



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

Previa a la Obtención del Título:

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Contador Público Autorizado

TEMA

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE,
PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR
LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y
FINANCIERA”

Rosa Ana Yasaca Illiguan

Riobamba - Ecuador

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA,** previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Srta. Rosa Ana Yasaca Illiguan, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dr. Alberto Patricio Robalino

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Víctor Aníbal Reinoso Cifuentes

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Rosa Ana Yasaca Illiguan, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de auditoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Rosa Ana Yasaca Illiguan

AUTORA DE TESIS

DEDICATORIA

Existen personas admirables e incomparables que en todo momento que están juntos a nosotros en los buenos y malos momentos, es por ello que dedico este anhelado logro a quienes en toda circunstancia de mi vida llenaron de amor, confianza y la constancia lucha de día a día.

A mi Dios por haberme brindado la oportunidad de vivir y llenar de bendiciones en el trayecto de mi vida.

A mi querido padre Nicolás Yasaca y mi madrecita querida Marthita Illiguan que han sido el pilar fundamental quien con sacrificio, confianza y apoyo incondicional siendo los ejemplos de luchadores, emprendedores y optimistas me ha permitido alcanzar con uno de mis sueños.

A mis hermanos y hermana por su apoyo, comprensión, experiencia de vida permitieron superar los obstáculos

A mis amigos/as, familiares y a todos aquellos que forman parte de mi vida que me impulsaron a culminar con uno de mis grandes sueños.

Les adoro a todos que Dios les bendiga

AGRADECIMIENTO

A mi amado Dios, por haberme dado la oportunidad de vivir, por regalarme la salud y la fuerza para seguir adelante y por su infinito amor que me ha permitido alcanzar esta meta.

A mis padres, hermanos y familiares por haber depositado su confianza, amor, comprensión, sus sabios consejos y apoyo, permitió forma una mujer con un corazón generoso, espiritualista y gran luchadora con humildad, carácter, perseverancia y optimismo, que enseñaron que a pesar que existen obstáculos en la vida jamás se debe rendir por lo que desea lograr en la vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Contabilidad y Auditoría y a sus docentes por haberme brindado la oportunidad de formar parte de esta gran institución.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote como primera autoridad estimado Economista Luis Chuquimarca por la oportunidad que extendió en permitir desarrollar mi trabajo de tesis, de manera especial a todo el equipo de trabajo de la Dirección Administrativa y Financiera.

Al Doctor Patricio Robalino mi tutor y Doctor Víctor Reinoso mi miembro de tesis quienes me apoyaron y asesoraron constantemente en la ejecución del presente trabajo.

A mis compañeros/as que transitaron en la formación académica y todas las personas que me apoyaron de una u otra manera para que culmine este trabajo con éxito.

De corazón agradezco Dios les bendiga

ÍNDICE

Portada	I
Certificado del tribunal	II
Certificado de responsabilidad	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice	VI
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	IX
Índice de anexos	IX
Resumen ejecutivo	X
Summary	XII
Introducción	XIII
Capítulo I	1
1. Problema	1
1.1 Antecedentes del problema	1
1.2 Formulación del problema	2
1.3 Delimitación del problema	2
1.4 Objetivos	2
1.4.1 Objetivo general	2
1.4.2 Objetivos específicos	2
1.5 Justificación de la investigación	3
Capítulo II	5
2. Marco teórico	5
2.1 Antecedentes investigativos	5
2.2 Fundamentación teórica	6
2.2.1 Auditoría -generalidades de la auditoría	6
2.2.2 Clasificación de la auditoría	7
2.2.3 Definiciones	7
2.2.4 Definición de la auditoría de gestión	8
2.2.5 Importancia de la auditoría de gestión	8
2.2.6 Propósito	8
2.2.7 Objetivos de la auditoría de gestión	9
2.2.8 Naturaleza de la auditoría de gestión	9
2.2.9 Alcance de la auditoría de gestión	9
2.2.10 Auditoría de gestión y financiera	10
2.2.10.1 Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera	10
2.2.10.2 Comparación de la auditoría de gestión y la auditoría financiera	11
2.2.11 Normas de auditoría generalmente aceptados	13
2.2.11.1 Resumen de las normas de auditoría generalmente aceptadas	14
2.2.12 Control interno	14

2.2.12.1	Definición del control interno -----	15
2.2.12.2	Importancia del control interno -----	15
2.2.12.3	Objetivos del control interno -----	15
2.2.12.4	Responsables del control interno -----	16
2.2.12.5	Componentes del control interno -----	16
2.2.12.6	Procesos -----	17
2.2.12.7	Características de un proceso -----	17
2.2.12.8	Factores de un proceso -----	18
2.2.13	Gestión -----	19
2.2.14	Control-----	20
2.2.14.1	Propósito del control de gestión -----	20
2.2.14.2	Ámbito y objetivo de la gestión pública -----	20
2.2.14.3	Instrumentos para el control de gestión-----	21
2.2.15	Elementos de gestión -----	21
2.2.16	Herramientas de la auditoría de gestión -----	23
2.2.17	Indicadores de gestión-----	23
2.2.18	Riesgo de la auditoría de gestión -----	24
2.2.19	Papeles de trabajo-----	24
2.2.19.1	Índices y referencia de la auditoría -----	25
2.2.20	Marcas de la auditoría -----	26
2.2.21	Métodos de evaluación-----	26
2.2.21.1	Evidencias suficientes y competentes-----	28
2.2.22	Técnicas de la auditoría -----	29
2.2.23	Atributos de hallazgos en la auditoría de gestión -----	29
2.2.24	Fases de la auditoría de gestión -----	32
Capítulo III	-----	35
3.	Marco metodológico-----	35
3.1.1	Modalidad de la investigación -----	35
3.2	Tipo de investigación-----	35
3.3	Población y muestra -----	36
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos-----	36
3.4.1	Métodos de investigación-----	36
3.4.1.1	Analítico- sintético-----	37
3.4.1.2	Inductivo-deductivo -----	37
3.4.1.3	Histórico- lógico -----	37
3.5	Técnicas e instrumentos-----	37
3.6	Resultados-----	37
3.6.1	Entrevista inicial para la aplicación de la auditoría de gestión -----	38
3.6.2	Entrevista inicial para la aplicación de la auditoría de gestión -----	39
3.6.3	Diagnóstico situacional del G.A.D.M.C.G -----	40
3.6.3.1	Análisis foda -----	40

3.6.3.2	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades -----	41
3.6.3.3	Matriz de correlación debilidades y amenazas -----	43
3.6.3.4	Matriz de prioridades -----	45
3.6.3.5	Matriz de medios internos -----	49
3.6.3.6	Análisis de factor interno -----	50
3.6.4	Análisis del factor externo -----	51
3.6.4.1	Análisis de matriz foda -----	51
3.7	Verificación de hipótesis -----	52
3.7.1	Prueba de chi-cuadrado -----	52
Capítulo IV -----		55
4.	Propuesta -----	55
4.1	Carta de compromiso para el desarrollo de auditoría -----	56
4.1.1	Convenio de cooperación mutua -----	57
4.1.2	Notificación de acción de control -----	60
4.1.3	Información general del G.A.D.M.C.-Guamote -----	61
4.1.3.1	Reseña histórica -----	61
4.1.3.2	Base legal -----	62
4.1.3.3	Misión -----	63
4.1.3.4	Visión -----	63
4.1.3.5	Principios -----	63
4.1.3.6	Valores institucionales -----	64
4.1.3.7	Planificación estratégica -----	64
4.1.3.8	Objetivos de la entidad -----	64
4.1.4	Servidores principales -----	69
4.1.5	Marcas de auditoría -----	70
4.2	Auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera. -----	71
4.2.1	Progama de auditoría fase i conocimiento preliminar -----	72
4.2.2	Progama de auditoría fase ii planificación de la auditoría -----	81
4.2.3	Progama de auditoría fase iii ejecución de la auditoría -----	129
4.2.4	Progama de auditoría fase iv comunicación de resultados -----	164
Capítulo V -----		188
Conclusiones y recomendaciones -----		188
Bibliografía -----		191

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
1:	Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera -----	10
2:	Comparación de la auditoría de gestión y la auditoría financiera-----	11
3:	Propósitos y características de papeles de trabajo-----	25
4:	Flujograma-----	27
5:	Confiabilidad -----	28
6:	Técnicas de auditoría -----	29
7:	Encuesta a los empleados de la dirección administrativa y financiera -----	36
8:	Análisis foda -----	40
9:	Matriz de correlación FO -----	42
10:	Matriz de correlación DA -----	44
11:	Matriz de prioridades -----	46
12:	Plan estratégico interno -----	47
13:	Plan estratégico externo -----	48
14:	Matriz de factor interno -----	49
15:	Matriz de factor externo-----	50
16:	Prueba de chi cuadrado-----	53

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	Pág.
1:	Resumen de las normas de auditoría generalmente aceptadas-----	14
2:	Ambiente externo -----	19
3:	Procesó administrativo fuente-----	19
4:	Procesó de la auditoría de gestión -----	34

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1.	Marco normativo legal-----	192
2.	Normas de control interno-----	192
3.	Ley orgánica del sector público -----	194
4.	Estatuto orgánico de gestión por procesos-----	195
5.	Políticas de trabajo en el GADMCG -----	197
6.	Formulario de evaluación-----	198
7.	Siglas y abreviaturas -----	202

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es el desarrollo de una “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

Se inicia con el planteamiento del problema que mantiene la institución, mediante entrevista, y análisis FODA de la situación institucional, que permitió identificar las variables dependientes “Auditoría de Gestión” e independientes el grado de gestión y desempeño de las funciones en los procesos de apoyo que ejecuta la dirección administrativa y financiera” lo que permitió recopilar información para el desarrollo de la propuesta, mediante encuestas al personal directivo, ejecutivo y operativo de la dirección administrativa y financiera que permitió verificar la hipótesis.

La propuesta parte de las fases de la auditoría; permite conocer adecuadamente el funcionamiento y objetivos de la institución a través de la estructura organizacional conformada por las diferentes direcciones, la segunda fase permite evaluar el control interno mediante el método COSO I aplicadas a las unidades administrativa y financiera, la tercera fase es la verificación de la propiedad y legalidad de los procesos y de sus operaciones determinando las áreas críticas, a través de la aplicación de flujo gramas e indicadores de gestión y la cuarta fase la elaboración de informe de borrador, comunicación lectura y la preparación del informe final con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Se debe mencionar que para llevar a cabo la ejecución de la auditoría se utilizaron técnicas como la observación directa, indagación, encuesta, aplicación de cuestionarios de control interno y análisis.

El presente informe final de la auditoría servirá como herramienta adecuada para la toma de decisiones e incrementar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión administrativa y financiera.

SUMMARY

The current research is the development of a management auditing to municipal decentralized autonomous government of Guamote Canton, Province of Chimborazo, during the period 2013, for increasing levels of efficiency and administrative and financial efficiency.

It is started with the problem statement that keeps the institution, through interview and SWOT analysis of institutional situation, that allowed identifying the dependent variables “Management Auditing” and independent the degree of management and performance of functions in support processes running the administrative and financial direction” which allowed gathering information for the development of the proposal, by means of surveys to management, executive and operational staff of the administrative and financial management which allowed verifying hypothesis.

The proposal begins from phases audit; it allows understanding adequately the functioning and objectives of the institution through the organizational structure formed by the different directions, the second phase allows assessing the internal control by means of the COSO I method applied to the administrative and financial units, the third phase is the verification of ownership and legality of the processes and its operations by determining critical areas, through the application of flowcharts and management indicators and the fourth stage of the preparation of draft report, reading communication and the preparation of the final report with the respective conclusions and recommendations.

It was used techniques such as: direct observation, inquiry, survey, implementation of internal control questionnaires and analysis in order to carry out the execution of the audit.

This final audit report will serve as a suitable tool for decision- making and increase the efficiency and effectiveness of administrative and financial management.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es el desarrollo de una “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

El respectivo trabajo investigativo contiene cuatro capítulos de la siguiente manera:

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

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

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

Capítulo IV: Marco propositivo, se desarrolla la auditoría, iniciando con el archivo permanente y corriente donde se establecen las fases de auditoría en la cual se detalló las diferentes etapas y análisis, con el fin de emitir el informe de auditoría dando a conocer los hallazgos y las respectivas conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote viene afrontando una situación problemática en las gestiones debido que existe una limitada gestión de funciones y de responsabilidades, demostrando un bajo conocimiento en las labores que deben desempeñar, lo que dificulta en la dirección administrativa y financiera que no manejen sus gestiones por resultados ni por cuadros de mandos.

En consiguiente en uso de sus atribuciones, conforme el numeral 1, del Art. 164 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, que faculta a los Consejos Municipales a ejercer la facultad legislativa cantonal a través de ordenanzas; dictar acuerdos o resoluciones, de conformidad con sus competencias, determinando las políticas a seguirse a fijar las metas de la municipalidad, pero muchas de estas metas no están cumpliendo debido a que no se aplica herramientas de gestión.

Cabe indicar que la gestión realizada en la Municipalidad es una gestión por procesos según la estructura, donde no existe una clara definición de los procesos y las funciones que ejecuta la dirección administrativa y financiera, demostrando una gestión inestable, frente a esta realidad no es visible el cumplimiento de plan de actividades que permita programar diferentes disposiciones de forma planificada, organizada, direccionada y contralado.

Esto impide que el personal cumpla y se limite a sus funciones con responsabilidad, además no cuentan con indicadores de gestión que permitan monitorear, evaluar y ajustar los procesos internos, a fin de alcanzar los objetivos propuestos en diferentes unidades y acatar con las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, todo esto se puede decir que se traduce en una gestión individualista evidenciando un status en las funciones de las servidoras y servidores.

Esto demostrando que no conocen el inicio ni el fin en las gestiones, ya que solo se han venido manejando de forma tradicional, esto solo ha demostrado nudos críticos,

ejemplo en la Unidad de Compras Públicas inobservan en cumplir de acuerdo al POA, esto hacen que sus labores no cumplan con los objetivos, y se hagan más complejas, demorosos en adquirir y pagar a sus proveedores esto hace que exista la pérdida de credibilidad en la institución.

Por esta situación se propone ejecutar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incidirá la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera?

1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se desarrollara en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, ubicado en la Panamericana Sur, calles 10 de Agosto A. Montalvo.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Realizar la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar el marco teórico que sustente el trabajo investigativo.
- Aplicar metodología de diagnóstico a través de la matriz FODA, y aplicando cuestionarios y programas de control interno, que evidencie la eficiencia y eficacia.

- Presentar el informe de los resultados a los directivos y funcionarios principales mediante conclusiones y recomendaciones, que mejoren los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente investigativo es oportuno y necesario porque ayudara al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote a conocer las falencias existentes, analizando y emitiendo resultados para una toma de decisión más acertada, que permita incrementar los niveles de eficiencia y eficacia.

La aplicación de la auditoría de gestión a la institución, es debido a varios procesos y cambios constantes y resultados inexistentes en la dirección administrativa y financiera, por la cual merecen un estudio, verificación, análisis que permita plantear sugerencias ante problemas existentes.

Aplicando el marco normativa que faculta a la Contraloría General del Estado que para regular el funcionamiento del sistema de control administrativo, expedirá, aprobará y actualizará, entre otras disposiciones, las normas de control y fiscalización sobre el sector público y las técnicas de investigación científica, métodos que nos permitirá conocer las áreas críticas y proponer a la entidad nuevas propuestas, en tal efecto se busca optimizar las funciones cotidianas a través del estudio, la supervisión, el control y el mejoramiento del flujo de las actividades y de los métodos de trabajo. Todo esto no solo permitirá incrementar la eficiencia, eficacia de la institución, si no lo mas prioritario satisfacer la demanda de la ciudadanía.

Se iniciara con un diagnóstico empleando la matriz FODA, y aplicando cuestionarios, programas de trabajo para conocer la eficiencia y eficacia, y un breve conocimiento en correlación con la misión, visión, políticas, estrategias institucionales. Durante la fases se diagnosticara y se analizara el sistema de control interno de la institución bajo la filosofía de Método COSO I, para determinar el ambiente interno, nivel de riesgo como también la información y el monitoreo de acuerdo a las políticas internas que están manejando en la actual administración.

La auditoría de gestión busca generar alternativas válidas a la entidad auditada con la finalidad de dar a conocer a los involucrados mediante el informe de la auditoría de gestión que será de beneficio para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, porque permitirá acoger a nuevas sugerencias, que permita laborar acorde a la misión, visión y sus objetivos institucionales y puedan desempeñar de forma eficiente, eficaz.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La Constitución Política de la República del Ecuador, en el Art. 211 establece que la Contraloría General del Estado realizara auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores; se pronunciara sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados institucionales. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Posterior a ello para realizar la auditoría de gestión a la Municipalidad del Cantón Guamote, es conveniente mencionar la investigación realizada, que tienen relación con los objetivos propuestos en este estudio, en función a ello se menciona lo siguiente:

En diciembre del 2008, fue presentado en la Facultad de Administración de Empresas en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Unidad de Educación a Distancia el trabajo presentado fue: Modelo de Gerencia y Gestión para el Gobierno Municipal del Cantón Guamote, a aplicarse en la administración 2009 -2013 elaborados por los autores Herrera Mónica y Chávez Néstor para la obtención de título de Ingenieros en Gestión de Gobiernos Seccionales, que menciona de la siguiente manera;

El contexto administrativo no se ha diseñado un sistema de gestión acorde a las necesidades para planificar el trabajo, una buena coordinación entre unidades departamentales, personal idónea, responsables de sus funciones acorde al reglamento orgánico y funcional por procesos indicando un total desconocimiento en lo mencionado ya que solo manejan de forma tradicional, la investigación manifiesta que la entidad donde operan es inadecuado para la aplicación de sus valores, conductas , aclarando así el requerimiento de un Modelo de Gestión que fortalezcan a los servidores su funciones y su claro conocimiento en los procesos que estén enmarcados de eficiencia y eficacia para el desarrollo óptimo de la institución.

Como también en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote la Unidad de Auditoría Interna; efectuó la evaluación del Sistema de Control Interno: 200 – Ambiente de Control; 300 – Evaluación de Riesgo; 406 –

Administración Financiera- Administración de Bienes, por el periodo comprendido del 1 de Enero al 30 de Septiembre del 2011, emitidos los comentarios, conclusiones y recomendaciones necesarios para rectificar las debilidades.

Los resultados del examen indican que la entidad no cuenta un manual de código de ética como una herramienta de cultura organizacional, ni tampoco un manual de Organización para determinar funciones, cargos, estableciendo los niveles jerárquicos, funcionales, perfiles y competencias para los servidores, la falta de un instructivo que proporcione seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales mecánicos indispensables que permitan controlar las acciones de la entidad.

La Auditoría Operacional realizada al Departamento de Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, por el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

Dicho trabajo investigativo fue elaborado por el Ing. Byron Duchi Bagua quien estuvo a cargo de la recolección y ejecución de datos obteniendo como resultados algunos procesos que no se han venido tomando en cuenta correctamente. (Duchi, 2012)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría -Generalidades de la Auditoría

La auditoría tradicionalmente se ha orientado hacia aspectos financieros, concentrándose en la corrección de los registros contables y en lo adecuado de las actividades especificándose dichos registros. Sin embargo el énfasis ha venido cambiando a lo largo de los años, ahora responde a una demanda mayor información útil que no se puede encontrar, tan solo en los estados financieros. A fines de la década de 1940 los analistas financieros y los banqueros expresaron el deseo de tener información que permita realizar una evaluación administrativa. Hoy día, inversionistas, entidades del gobierno público en general, buscan información con el fin de juzgar la calidad de la administración. En la actualidad es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales opera una organización. (Vidal, Alarcón, & Pérez, 2009)

2.2.2 Clasificación de la Auditoría

Las auditorías se clasifican atendiendo a la afiliación del auditor y de acuerdo a los objetivos fundamentales que se persigan. Los diferentes auditores y asociaciones de contadores dan a estas últimas clasificaciones por lo general y coincidente en que:

De acuerdo a la afiliación del auditor estos pueden ser: (Vidal A. , 2009)

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa
- Auditoría Administrativa.
- Auditoría de Operacional
- Auditoría Gestión
- Auditoría Financiera
- Exámenes Especiales

2.2.3 Definiciones

Jhon Cook (2002), considera que la auditoría de gestión “Comprende todas las actividades de una entidad que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evolución del desempeño y cumplimiento además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma por muchos años.

La Federación Nacional de Contadores del Ecuador (2008), dice: “Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad empresarial, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos institucionales, para facilitar la toma de decisiones de quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.” (Catacora, 2001)

2.2.4 Definición de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión, es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.5 Importancia de la Auditoría de Gestión

La importancia de la auditoría de gestión nos indican que, en general, una organización no puede cambiar tan de prisa como exige el mercado; las empresas deben estar ajustando su estrategia y reformulando su estructura para adaptarse continuamente, siendo la auditoría de gestión un recurso auxiliar vital. La auditoría no es solamente una recolección de datos y un chequeo de cumplimiento de los programas y de si se han aplicado con exactitud los presupuestos del estado. Esta implica que con esa base de datos se realice o se lleve a cabo un análisis profundo que nos permita evaluar si lo ha realizado y aun lo que se dejó de realizar o lo que se hubiese obtenido por encima de lo presente, han servido para los fines y objetivos que en materia de personal se ha fijado la empresa. La función de la auditoría es, por tanto, doble pues no solo consiste en indicar fallos y formular problemas, sino en anotar sugerencias y soluciones. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.6 Propósito

- Determinar si todos los servidores prestados, obras y bienes entregados son necesario y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia eficiencia de métodos y procedimiento adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.7 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales; (Blanco Luna, 2012)

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos

2.2.8 Naturaleza de la Auditoría de Gestión

La naturaleza de la auditoría de gestión es el tipo gerencial debido que actúa como una herramienta para la calidad en la administración, mediante ella se establecen deficiencias y plantea soluciones concretas para su tratamiento, lo cual permite establecer políticas y estrategias en la entidad auditada. (Blanco Luna, 2012)

2.2.9 Alcance de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente.

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

- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa
- e) Control sobre la identificación, de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos
- f) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos
- g) Evaluación del ambiente y mecanismo de control sobre el alcance de la auditoría, debe definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.10 Auditoría de Gestión y Financiera

2.2.10.1 Diferencias Básicas entre Auditoría de Gestión y Financiera

Tabla 1: Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera

DIFERENCIAS	
Auditoría de Gestión	Auditoría Financiera
Pretende ayudar a la administración aumentar su eficiencia mediante. La presentación de recomendaciones	Emiten una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros
Utiliza los estados financieros como un medio	Los estados financieros construyen un fin
Promueve la eficiencia de la operación el aumento de los ingresos, la reducción de costos y la simplificación de las tareas , etc.	Da confiabilidad a los estados financieros
Es no solo numérica	Es numérica
Su trabajo se efectúa de forma detallada	Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas
Puede participar en su ejecución profesional de cualesquiera especialidades afines a la actividad que se audite.	La realizan solo profesionales del área economía.

Fuente: (Maldonado, 2011)

2.2.10.2 Comparación de la Auditoría de Gestión y la Auditoría Financiera

Tabla 2: Comparación de la auditoría de gestión y la auditoría financiera

CARACTERÍSTICAS	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Propósito	Formular y expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados Financieros de una entidad	Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.
Alcance	Las operaciones Financieras	Puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa sistema, actividad específica o proceso.
Orientación	Hacia la situación financiera y resultado de operaciones de la entidad desde el punto de vista retrospectivo	Hacia las operaciones de la entidad en el presente con una proyección hacia el futuro y retrospectión al pasado cercano.
Medición	Aplicación de los PCGA y NICs Y NIIFs.	Aplicación de los principios de administración.
Método	Las normas de auditoría generalmente aceptadas y NIAs.	No existen todavía normas generalmente. El método queda al criterio del Auditor

Técnicas	Las técnicas de la auditoría establecidas por la profesión de Contador Público	Las técnicas de la auditoría establecidas por la profesión del Contador Público
Interés	Los accionistas el directorio, los funcionarios financieros , los organismos prestatarios , y los inversionistas potenciales	La gerencia, el directorio los accionistas. En el sector Gubernamental se hace extensivo a la sociedad en general, para traspasar la Gestión.
Enfoque	Originalmente negativo, dirigido a la búsqueda de irregularidades o fraudes. Actualmente, determina la razonabilidad de los estados financieros examinados	Eminentemente positivo, tendiente a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y protección ambiental (ecología)
Encargados	Audidores, Contadores Públicos	Audidores y Contadores Públicos
Personal de Apoyo	Personal de auditoría en varias etapas de entrenamiento practico y formal, siempre de la profesión del Contador Público	Personal Profesional de otras disciplinas tanto como personal en varias etapas de entrenamiento practico de Contador Público.
Informe de la Auditoria	Contienen el dictamen del auditor y los estados financieros y todo su contenido relacionado con ellos	Puede o no presentar los estados financieros. Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la gestión de la entidad.

Conclusiones del Auditor	Inciden sobre asuntos financieros. El dictamen es la conclusión principal y puede ser la única opinión	Inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad
Recomendaciones del Auditor	Se refieren a mejoras en el sistema financiero, sistema de control interno financiero, presentación de estados financieros.	Se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y gerencial aspecto de la administración, operaciones y procesos
Historia	Larga existencia, conceptos y prácticas muy bien definidas en textos y por medio de organismos profesionales. Nació en la profesión del auditor externo o contador público independiente	Reciente, todavía en sus fases iniciales.

Fuente: (Maldonado, 2011)

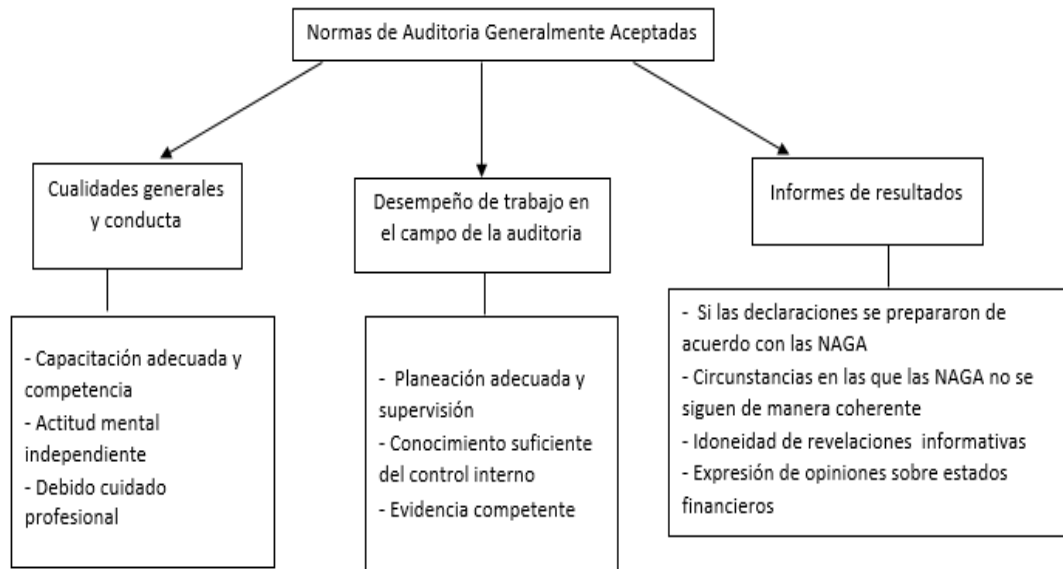
2.2.11 Normas de Auditoría Generalmente Aceptados

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

- Normas generales
- Normas sobre el trabajo de campo
- Normas sobre información. (Alvin, Randel, & Mark, 2007)

2.2.11.1 Resumen de las normas de auditoría generalmente aceptadas

Figura 1: resumen de las normas de auditoría generalmente aceptadas



Fuente: (Alvin, Randel, & Mark, 2007)

2.2.12 Control Interno

El American Public Accountants emite la Declaración sobre Normas de Auditoría, SAS-55, sobre la evaluación de la estructura del control interno, cuya vigencia es a partir del 1 de enero de 1990, que reemplaza a la declaración contenida en el SAS-1, SEC. 320. Con el SAS 78 emitido en diciembre de 1995 se reemplazó al SAS 55 en cuanto se refiere al enfoque del control interno de una entidad.

La segunda norma de trabajo de campo de las NAGA, queda como se indica:

“Un suficiente entendimiento del control interno, tendrá al planear la auditoría y para determinar la naturaleza, tiempo y extensión de las pruebas a ser desarrolladas”.

El informe COSO del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre cuya relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, indica que;

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.

El sistema de control interno o de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa.

2.2.12.1 Definición del Control Interno

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

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

2.2.12.2 Importancia del Control Interno

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión;

2.2.12.3 Objetivos del Control Interno

Las entidades y organismos del sector público tienen una misión que cumplir, para lo cual es necesario dictar las estrategias y objetivos para alcanzarlos. La consecución de los objetivos depende del grado de seguridad que proporcione el control interno de la

entidad. La máxima autoridad dispondrá la formulación, aprobación y divulgación de los objetivos del control interno, tanto para la entidad, como para sus proyectos y actividades. Los objetivos pueden formularse para la organización como conjunto o dirigirse a determinados proyectos o actividades dentro de la misma institución, clasificándose en tres categorías:

Operacionales:- Referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos.

Financieros:- Referente a la elaboración y publicación de reportes y estados financieros internos y externos oportunos, de calidad, actualizados y confiables.

Legalidad:- Referente al cumplimiento de disposiciones y normativas que le sean aplicables.

2.2.12.4 Responsables del Control Interno

Todos los miembros de una organización comparten responsabilidades en materia de control interno. Sin embargo, la responsabilidad de su implantación recae en los niveles de dirección y de la máxima autoridad de una entidad.

2.2.12.5 Componentes del Control Interno

- **Ambientes de Control.-** El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.
- **Valoración de riesgo.-** Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente.
- **Actividades de Control.-** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven

a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades del control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones

- **Información y Comunicación.-** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar
- **Monitoreo.-** Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. (Mantilla, 2009)

2.2.12.6 Procesos

Se denomina proceso a la consecución de determinados actos, acciones, sucesos o hechos que deben necesariamente sucederse para complementar un fin específico. Todos estos pasos o instancias que componen un proceso deben ser organizados, coordinados y realizados de manera sistemática, de a uno por vez (secuencia alternativa) o pueden incluso aplicar las instancias (secuencia simultánea). (Definición, 2013)

2.2.12.7 Características de un proceso

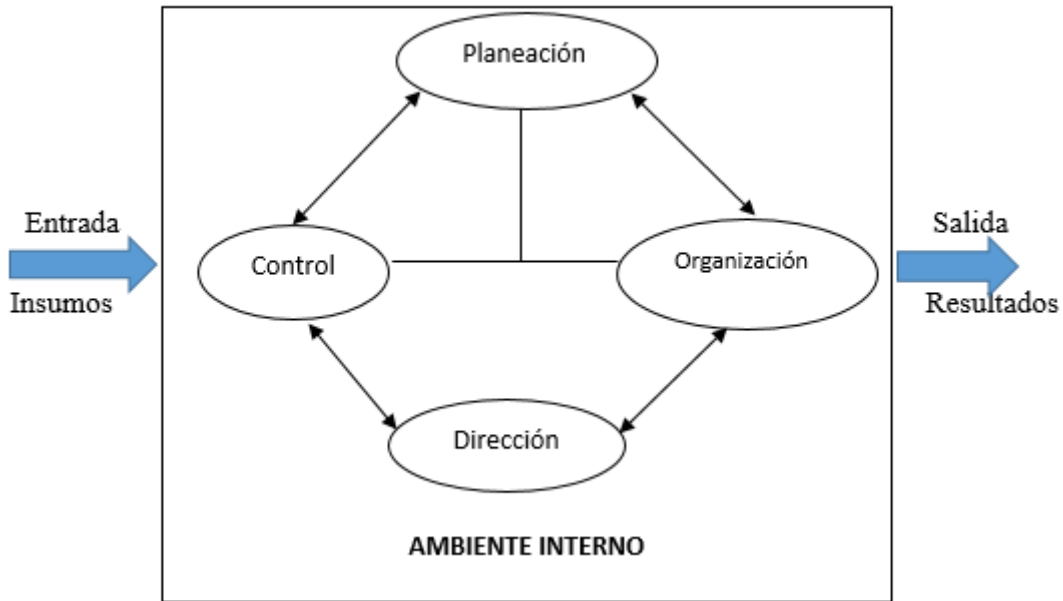
- Tener una misión claramente definida en términos de su contribución al desarrollo de la misión y políticas de empresa
- Disponer de objetivos cuantitativos y cualitativos, así como de indicadores de su cumplimiento
- Tener límites concretos de comienzo y final
- Tener asignados con claridad unos recursos y ser realizables con aquellas disponibles. Uso adecuado de la tecnología de la información

- Incorporar un sistema de medidas de control de su eficacia, eficiencia y flexibilidad, que se utilizan para centrar la atención del personal y para la toma de decisiones de mejora
- Estar normalizado y documentado, enfatizando en la prevención de errores y contemplando la posibilidad de ser mejorado.
- Ser lo más sencillo y fácil de realizar posible, lo que normalmente requiere que el número de pasos y de personas involucradas sea reducido.

2.2.12.8 Factores de un proceso

- **Personas.-** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos habilidades y actitudes.
- **Materiales.-** Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicios) con las características adecuadas para su uso.
- **Recursos físicos.-** Instalaciones, maquinaria utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso.
- **Métodos/ Planificación del Procesó:** Método de trabajo, Procedimiento, hoja de Proceso, gama instrucciones técnica, instrucciones de trabajo.
- **Medio ambiente.-** Entorno en el que se lleva a cabo el proceso (Pérez, 2010)

Figura 2: Ambiente externo



Fuente: (Escobar, 2010)

Figura 3: Procesó administrativo



Fuente: (Escobar, 2010)

2.2.13 Gestión

Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrollara dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

2.2.14 Control

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

2.2.14.1 Propósito del Control de Gestión

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

2.2.14.2 Ámbito y Objetivo de la Gestión Pública

- **Gestión Operativa.-** Sectores: de los servicios generales del estado, del desarrollo social y comunitario, de la infraestructura económica, productiva, financiera, de valores y otros, propios de la misión y finalidad de la entidad u organismo.
- **Gestión Financiera.-** Que incluye la presupuestaria, del crédito, la tributaria, de caja o tesorería, la contable y la de contratación pública, esta última en cuanto significa financiamiento para la adquisición de bienes, adquisición de servicios y realización de obras, y propiamente a la gestión contractual con su contenido legal y técnico.
- **Gestión Administrativa.-** General, de bienes, de transporte y construcciones internas de comunidades; de documentos (secretariado, biblioteca, imprenta , reproducción de documentos y otros), de seguridad , limpieza y mensajería, de recursos humanos, de desarrollo social interno e informática.

2.2.14.3 Instrumentos Para el Control de Gestión

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

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas
- **Indicadores :** Son los cocientes y parametros que permiten analizar rendimientos
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos
- **Graficas:** 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.
- **Flujogramas :** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

2.2.15 Elementos de Gestión

El estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implementación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis “E”, esto es Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética.

Economía.- Son los insumos correctos a menor costo, o a la adquisición o provisión de los recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y

opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios.

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

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

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

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

Equidad.- Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimar las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.16 Herramientas de la Auditoría de Gestión

Para la ejecución de la auditoría de gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.17 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización, que suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura. (De Gerencia, 2013)

Se puede mencionar los siguientes indicadores;

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

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

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

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

Indicadores de eficiencia.- Se aplica para medir la relación establecida entre metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan;

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

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

resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación. (Maldonado, 2011)

2.2.18 Riesgo de la Auditoría de Gestión

Al ejecutarse la auditoría de gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afectan los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa, a partir de: criterio profesional del auditor, regulaciones legales y profesionales, identificar errores con efector significativos. En este tipo de auditoria debemos tener en cuenta también los tres componentes de riesgo;

- **Riesgo Inherente.**- De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- **Riesgo de Control.**- De que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.
- **Riesgo de Detección.**- De que los errores no identificados por los errores de control interno tampoco sean reconocidos por el auditor. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.19 Papeles de Trabajo

Los papales de trabajo, se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor, productos de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoria que sirven de evidencia para el trabajo realizado y de los resultados de auditoria relevados en el informe.

Por lo tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por el seguidos, de las comprobaciones parciales que realizo a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribo en relación con su examen;

pueden incluir; programas de trabajo, análisis , anotaciones, documentos de la entidad o de terceros , carta de confirmación y manifestaciones del cliente extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Tabla 3: Propósitos y características de papeles de trabajo

PROPÓSITOS	CARACTERÍSTICAS
Construir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría	Prepararse en una forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas
Servir de fuente para comprobar y explicar los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de la auditoría	Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor
Construir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGA	Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información
	Se adoptaran las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad vinculándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.19.1 Índices y Referencia de la Auditoría

Es necesario la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivos y los tipos de papeles de trabajo. Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando estas relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas; a) alfabética, b) numérica c) alfanumérica.

2.2.20 Marcas de la Auditoría

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 de trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de la auditoría.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tiene significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado. Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentran generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel. (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.21 Métodos de evaluación

Cuestionarios

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

Flujo gramas

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

Tabla 4: Flujo grama

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Procesó
	Procesó con Control
	Decisión
	Documento
	Tarjeta Perforada
	Papel Perforado
	Archivo
	Inicio o Fin

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Descriptivo o Narrativo

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

Matrices

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previstos:

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

2.2.21.1 Evidencias Suficientes y Competentes

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo de examen y sustentan el contenido del informe. El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

Confiabilidad

Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina, en el siguiente cuadro; (Contraloría General del Estado, 2001)

Tabla 5: Confiabilidad

MAYOR DE CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
<ul style="list-style-type: none">- Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad- Producida por una estructura de Control interno efectivo- Para conocimiento directoObservación, inspección o reconstrucción- De la alta dirección	<ul style="list-style-type: none">- Obtenida dentro de la entidad- Producida por una estructura de control interno débil- Por conocimiento indirecto- Confianza en el trabajo de tercera personas ejem. Auditores Internos.- Del personal de menor nivel.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

2.2.22 Técnicas de la Auditoría

Tabla 6: Técnicas de Auditoría

Técnicas de verificación Ocular	Comprobación Observación Revisión Selectiva Rastreo
Técnica de Verificación Verbal	Indagación Análisis Conciliación Confirmación
Técnica de verificación Documental	Comprobación
Técnicas de verificación Física	Inspección

Fuente: (Maldonado, 2011)

2.2.23 Atributos de hallazgos en la Auditoría de Gestión

Es conveniente insistir en los atributos de hallazgos, por esta razón se transcribe la parte correspondiente del Manual latinoamericano de Auditoría Profesional del Sector Público, del ILACIF.

Condición

Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición puede tomar tres formas.

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente, los criterios no se logran, los criterios se están logrando parcialmente.

Criterio.

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

1. Disposiciones por escrito: Leyes, Reglamentos, Instrucciones en formas manuales, directivas, procedimientos, etc., Objetivos, Políticas, Normas, Otras disposiciones.
2. Sentido común
3. Experiencia del auditor
4. Opiniones independientes de expertos
5. Prácticas comerciales prudentes
6. Instrucciones verbales
7. Experiencias administrativas
8. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente
9. Prácticas generalmente observadas

Causa.

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

1. Causas Típicas
2. Falta de capacitación
3. Falta de comunicación
4. Falta de conocimiento de los requisitos
5. Negligencia o descuido

6. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
7. Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas
8. Falta de buen juicio o sentido común
9. Falta de esfuerzos e interés suficientes
10. Falta de supervisión adecuada
11. Falta de voluntad para cambiar
12. Falta de delegación de autoridad
13. Auditoria interna deficiente

Efectos.

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas. El efecto puede ser.

1. Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros violación de disposiciones generales
2. Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados a lo mejor posible)
3. Gastos indebidos
4. Control inadecuado de recursos o actividades
5. Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente. (Maldonado, 2011)

2.2.24 Fases de la auditoría de gestión

Fase I –A Planificación preliminar que consiste en la obtención de:

- Conocimiento de la entidad
- Obtención de la información
- Evaluación preliminar
- Control interno

Productos

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

Fase II –B Planificación específica se determina la

- Materialidad
- Evaluación de riesgo
- Determinación enfoque del muestreo

Producto

Memorando de Planificación

Programas de auditoría para cada componente (programa o actividad)

Fase III Ejecución

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse.

- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada competente examinado, expresado en comentarios (condición, criterio, causa y efecto).
- Definir la estructura del informe de auditoría.

Producto

Papeles de trabajo (archivo corriente, permanente, planificación)

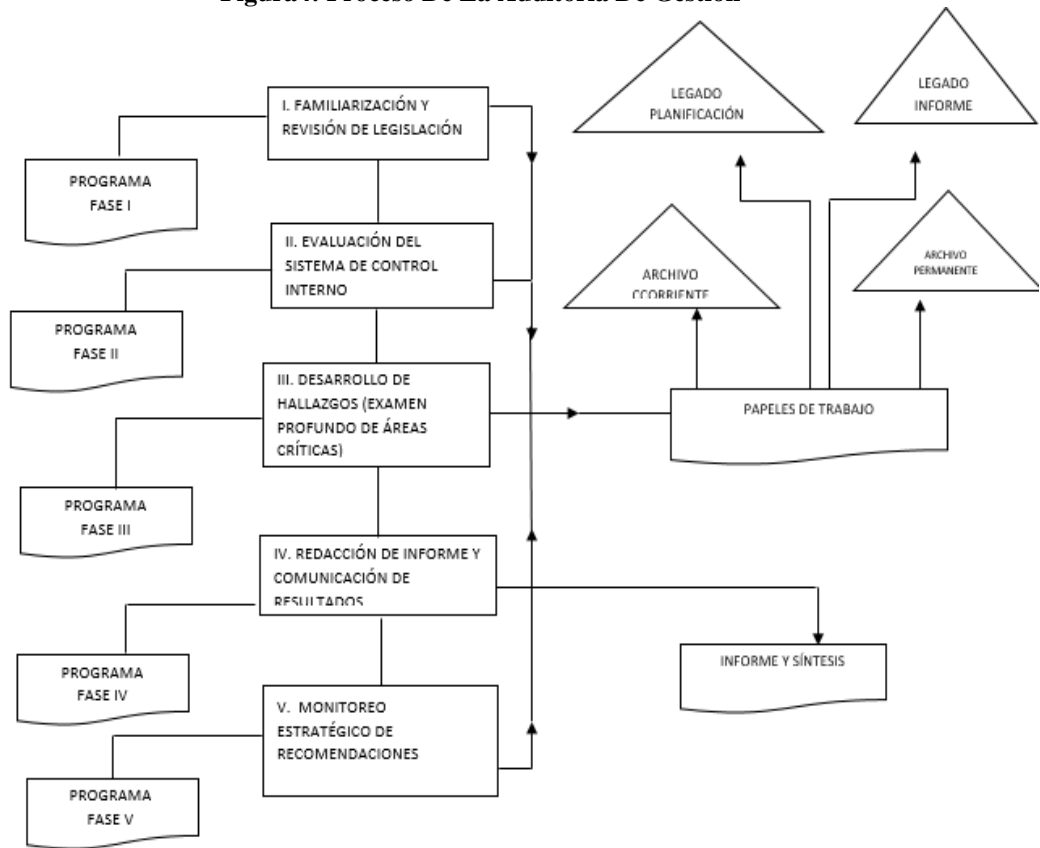
Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

Fase IV Comunicación de resultados

- Redacción del Informe de auditoría
- Comunicación de Resultados (lectura de borrador)
- Comentario; Conclusión y recomendación

Emisión del informe de la auditoría con sus respectivas propuesta

Figura4: Proceso De La Auditoría De Gestión



Fuente: (Maldonado, 2011)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo es una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera.

Se establece bajo la modalidad cualitativa y cuantitativa:

Cuantitativo, debido que se analizó la situación institucional a través de matrices y análisis FODA, realización y verificación de la hipótesis mediante entrevistas a directores y encuestas a nivel directivo, ejecutivo y operativo de la dirección administrativa y financiera.

Cualitativo, porque se inició desde un punto de vista interno de las gestiones llevadas a cabo en el GAD Municipal, esto permitió el diseño de la propuesta y su desarrollo bajo los lineamientos teóricos, misma que se sintetizó en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que fundamentaron las hipótesis.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación aplicada fue de campo, bibliográfica, documental y descriptiva.

De Campo, porque se realizó en el mismo lugar en donde se desarrollan las actividades diarias de los servidores/as, además fue en contacto con los gestores involucrados del problema investigado.

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

Documental, porque se basó en los estudios de documentos normativos institucionales y departamentales como: Orgánico Estructural, Funcional por Procesos, Reglamento Interno, Políticas Departamentales, Plan Operativo Anual permitiendo obtener

información necesaria para el desarrollo del tema, (para identificar la prueba de cumplimiento).

Descriptivo, puesto que se identificaron mediante la aplicación de matrices y por consecuencia permitió delimitar así los hechos que conformaron el problema investigado.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para elaborar el proyecto de investigación se ha considerado el apoyo del siguiente grupo humano y se determinó que la población es finita, es decir el número de personas con el cual se trabajó fue reducido por lo que no requirió el establecimiento de una muestra, el análisis de la totalidad de elementos fue con el fin de llegar a resultados que validen la propuesta.

Tabla 7: Encuesta a los empleados de la dirección administrativa y financiera

DIRECTIVO, EJECUTIVO Y OPERATIVO DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	MASCULINO	FEMENINO	NÚMERO DE PERSONAS
Dirección de Gestión Administrativa	2	1	3
Unidad de Talento Humano	1	2	3
Informática	2	0	2
Unidad de Compras Publicas	3	1	4
Servicios Generales	2	0	2
Dirección de Gestión Financiera	2	1	3
Contabilidad	1	0	1
Contador MPL 2	1	1	2
Tesorería	2	4	6
Unidad de Rentas	0	2	2
Unidad de Administración de Bienes	2	1	3
TOTAL	18	13	31

Fuente: Grupo de Personal 2013 GADMC-G Encuestas

Elaborado: Por Autora de la Tesis

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de Investigación

Los métodos aplicados en el desarrollo de la presente investigación fueron:

3.4.1.1 Analítico- Sintético

Durante la ejecución de la auditoria se analizó las gestiones de la dirección administrativa y financiera, referente al desempeño de las funciones, procesos que no se encuentren definidos y los resultados que deben ser medibles.

3.4.1.2 Inductivo-Deductivo

Por cuanto se observa cómo se relacionó el desarrollo de la auditoría de gestión y los procesos habilitantes que ejecuta la dirección administrativa y financiera.

3.4.1.3 Histórico- Lógico

Se analizó la observación realizada en la entidad, y la marcha de las actividades y gestiones hasta determinar los hallazgos, para realizar la estructura de la propuesta.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas e instrumentos utilizados en el proyecto de investigación son observación directa, entrevistas, encuesta y aplicación de cuestionarios.

3.6 RESULTADOS

Es necesario plantear a continuación un análisis FODA mediante la técnica FODA, para establecer las fortalezas y debilidades más relevantes que posee la Institución de esta manera en si la dirección administrativa y financiera.

Se establece la observación directa en el GAD Municipal y las entrevistas a los directores de la dirección administrativa y financiera, para que nos sirva como herramienta para determinar el análisis y justificar la hipótesis planteada para el trabajo.

3.6.1 Entrevista inicial para la aplicación de la auditoría de gestión

DIRIGIDO: Al Director Administrativo

LUGAR: Oficina de la Dirección de Gestión Administrativa

1. ¿Hable en términos generales cuál es su idea sobre la gestión administrativa?

La Gestión Administrativa es gestionar con eficiencia y eficacia y efectividad del talento humano materiales, suministros, bienes y servicios para la ejecución de planes, programas y proyectos

2. ¿Puede mencionar las fortalezas y debilidades de la dirección?

Fortalezas

- Disponibilidad del personal
- Buenas comunicación entre servidores

Debilidades

- Escases de Reglamentos
- Proceso no definidos
- Falta de capacitación

3. ¿Considera Ud. que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?

Falta de definir técnicamente

4. ¿Dentro de la Dirección de Gestión Administrativa existe algún factor que Ud. Considere crítico y que requiera atención?

La Seguridad de Salud de los trabajadores (SST), como también se requiere definir los procesos de compras

5. ¿Cree Ud. que es importante la eficiencia y eficacia en una gestión y porque?

Claro que sí, porque todos los tramites deben ser ágiles, rápido, para poder atender en menor tiempo posible a los usuarios.

6. ¿Considera Ud., que es necesario realizar una auditoría de gestión?

Es un aporte que permite mejorar o corregir en los procedimientos que se ha venido realizando mediante las observaciones que emita el investigador.

3.6.2 Entrevista inicial para la aplicación de la auditoría de gestión

DIRIGIDO: Al Director Financiero

LUGAR: Oficina de la Dirección de Gestión Financiera

1. ¿Hable en términos generales cuál es su idea sobre la gestión financiera?

Es la administración de recursos económicos, en forma eficaz y oportuna para aplicar el plan de PDOT, POA, PAC.

2. ¿Considera Ud. que los procedimientos internos que ejecutan son los más adecuados?

Se trata de aplicar a las Normas de Control Interno emitidos por la CGE, y a los manuales establecidos por el Ministerio de Finanzas

3. ¿Puede mencionar las fortalezas y debilidades del departamento?

- | Fortalezas | Debilidades |
|------------------------------------|--------------------------------|
| - Apoyo de las Autoridad | - Escases de Reglamentos |
| - Buenas relación entre servidores | - Inexistencia de capacitación |
| - Existencia de Presupuesto | |

4. ¿Dentro de la Dirección de Gestión Financiera existe algún factor que Ud. Considere crítico y que requiera atención?

La ausencia de capacitación al personal

5. ¿Cree Ud. que es importante la eficiencia y eficacia en una gestión y Porque?

Si porque permite que funcione en buena marcha la Institución y la autoridad tome sus decisiones.

6. ¿Considera Ud., que es necesario realizar una auditoría de gestión?

Si porque permitiría conocer recomendaciones, para poder seguir mejorando en las actividades.

3.6.3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL G.A.D.M.C.G

3.6.3.1 Análisis FODA

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

Tabla 8: Análisis FODA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE ANÁLISIS FODA PERIODO 2013	
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Institución autónoma con capacidad de generar alianzas estratégicas ➤ *Disponibilidad del personal ➤ Representación plural de los diferentes sectores sociales en el territorio del Cantón ➤ Disponibilidad de los recursos tecnológicos, de comunicación y sistemas informáticos para la gestión desde el gobierno electrónico ➤ Contribución del Comité de Desarrollo Local ➤ Institución representativa a nivel nacional ➤ *Voluntad política ➤ Presupuesto participativo 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presupuesto limitado ➤ *Carencias de procesos técnicamente que sean definidos. ➤ *Ausencia de cumplimiento de control interno ➤ *Falta de capacitación ➤ Uso inadecuado de los sistemas informáticos. ➤ Ausencia monitoreo y seguimiento de resultados. ➤ *Ausencia de reglamentos internos ➤ El personal no tienen conocimiento de las áreas en las que están desempeñando ➤ Espacios y mecanismos inadecuados ➤ *Limitada capacidad administrativa y financiera
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Todos los empleados gozan de las prestaciones y beneficios de ley ➤ Ambiente favorable para la producción agropecuaria ➤ *Realizar una Auditoría de Gestión ➤ Coyuntura favorable al trabajo coordinado entre Organizaciones Sociales (PIP, CDL, Osgs, Obs), Municipio, Juntas Parroquiales y Ong's. ➤ Potencia Turística y cultural ➤ Posibilidad de ejecutar obras y proyectos bajo convenios interinstitucionales 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ideologías políticas defensa de intereses particulares ➤ Políticas y normativas del organismos ➤ Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos ➤ Cambios de gobierno seccionales ➤ Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local
<p>FUENTE. G.A.D.M.C.G - Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote</p> <p>ELABORADO POR : La Autora de Tesis</p>	

3.6.3.2 Matriz de correlación fortalezas y oportunidades

Esta matriz permitirá determinar la relación que existe entre estos factores internos y externos, que permita analizar los hechos más importantes, que ayuden al logro de los objetivos de la entidad ayudando el desarrollo en las funciones que vienen realizando.

- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1
- Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación =3

GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
MATRIZ DE CORRELACIÓN FO
AL 31 DE MAYO DEL 2014

Tabla 9: Matriz de correlación FO

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	
	Institución autónoma	Disponibilidad del personal	Representación plural de los diferentes sectores sociales	Disponibilidad de los recursos tecnológicos.	Contribución del Comité de Desarrollo Local	Institución representativa a nivel	Voluntad política	Presupuesto participativo	TOTAL
O1									
Todos los empleados gozan de las prestaciones y beneficios de ley.	5	1	1	1	3	3	5	3	22
O2									
Ambiente favorable para la producción agrícola	3	3	3	5	1	1	1	1	18
O3									
Realizar una auditoría de gestión	5	5	1	5	1	5	3	1	26
O4									
Trabajo coordinado con organizaciones sociales	5	3	3	1	5	5	3	3	28
O5									
Potencia turística y cultural	5	1	5	1	3	3	1	3	22
O6									
Convenios interinstitucionales	5	1	1	1	3	5	5	5	26
TOTAL	28	14	13	14	16	22	18	16	

Fuente. G.A.D.M.C.G - Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

3.6.3.3 Matriz de correlación debilidades y amenazas

Esta matriz permite determinar la relación entre las variables internas y externas, que permite priorizar los sucesos más notables que dificultan el desarrollo de los procesos de la Dirección Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote. Se calificara las relaciones de la siguiente manera.

- 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 tiene mediana relación =3

**GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
MATRIZ DE CORRELACIÓN DA
AL 31 DE MAYO DEL 2014**

Tabla 10: Matriz de correlación DA

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	
	Presupuesto limitado	Carencias de procesos técnicamente que sean definidos	Ausencia de cumplimiento de control interno	Falta de Capacitación	Uso inadecuado de los sistemas informáticos.	Ausencia monitoreo y seguimiento de resultados	Ausencia de reglamentos	El personal no tienen conocimiento de las áreas en las que están desempeñando	Espacios y mecanismos inadecuados	Limitada capacidad administrativa y financiera	TOTAL
A1											
Ideologías políticas defensa de intereses particulares	5	5	5	5	3	3	3	5	1	5	40
A2											
Políticas y normativas del organismos	3	1	3	1	1	3	3	3	1	1	20
A3											
Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	1	3	1	3	3	3	1	5	1	3	24
A4											
Cambios de gobierno seccionales	1	5	5	5	3	1	1	5	5	5	34
A5											
Cambios de políticas de	1	1	3	1	1	1	3				16

administración nacional, provincial y local								3	1	1	
TOTAL	11	15	17	15	13	11	11	21	13	15	

Fuente. G.A.D.M.C.G - Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

3.6.3.4 Matriz de prioridades

Esta matriz indica el resumen de los factores tanto internos como externos, que persiste en el desarrollo en todos los aspectos en la Dirección Administrativa y Financiera, así como las debilidades y amenazas que dificultan en las actividades que desempeñan.

**GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
MATRIZ DE PRIORIDADES
AL 31 DE MAYO DE 2014**

Tabla 11: Matriz de prioridades

CÓDIGO	VARIABLE	
FORTALEZAS		
F1	Institución Autónoma	28
F6	Institución representativa a nivel	22
F7	Voluntad política	18
F8	Presupuesto participativo	16
F5	Contribución del Comité de Desarrollo Local	16
DEBILIDADES		
D8	El personal no tienen conocimiento de las áreas en las que están desempeñando	21
D3	Ausencia de cumplimiento de control interno	17
D2	Carencias de procesos técnicamente que sean definidos	15
D4	Falta de capacitación	15
D10	Limitada capacidad administrativa y financiera	15

**GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
MATRIZ DE PRIORIDADES
AL 31 DE MAYO DE 2014**

	VARIABLE	
OPORTUNIDADES		
O4	Trabajo coordinado con organizaciones sociales	28
O6	Convenios interinstitucionales	26
O3	Realizar una auditoría de gestión	26
O5	Potencia turística y cultural	22
O1	Todos los empleados gozan de las prestaciones y beneficios de ley.	22
AMENAZAS		
A1	Ideologías políticas defensa de intereses particulares	40
A4	Cambios de gobierno seccionales	34
A3	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	24
A2	Políticas y normativas del organismos	20
A5	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local	16

Fuente. G.A.D.M.C.G – Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

**GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
PLAN ESTRATÉGICO INTERNO
AL 31 DE MAYO DE 2014**

Tabla 12: Plan estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
1	El personal no tienen conocimiento de las áreas en las que están desempeñando					
2	Ausencia de cumplimiento de control interno					
3	Carencias de procesos técnicamente que sean definidos					
4	Falta de capacitación					
5	Limitada capacidad administrativa y financiera					
6	Institución Autónoma					
7	Institución representativa a nivel nacional					
8	Voluntad política					
9	Presupuesto participativo					
10	Contribución del Comité de Desarrollo Local					
TOTAL		3	2	0	3	2
PORCENTAJE		30 %	20%	0	30 %	20%

Fuente. G.A.D.M.C.G – Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

**GAD MUNICIPAL DE GUAMOTE
PLAN ESTRATÉGICO EXTERNO**

AL 31 DE MAYO DE 2014

Tabla 13: Plan estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
1	Ideologías políticas de defensa de intereses particulares	●				
2	Cambios de gobierno seccionales	●				
3	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	●				
4	Políticas y normativas del organismos		●			
5	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local		●			
6	Trabajo coordinado con organizaciones sociales					●
7	Convenios interinstitucionales					●
8	Realizar una auditoría de gestión					●
9	Potencia turística y cultural					●
10	Todos los empleados gozan de las prestaciones y beneficios de ley.				●	
TOTAL		2	3	0	2	3
PORCENTAJES		20%	30%	0%	20%	30%

Fuente. G.A.D.M.C.G - Dirección De Gestión Administrativa y Financiera Del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

3.6.3.5 Matriz de medios internos

El desenvolvimiento de la organización la ponderación será de la siguiente manera: cada factor tendrá una ponderación de 1 y los parámetros que se utilizaran se clasifican se la siguiente manera:

FACTOR INTERNO

	Clasificación
Fortaleza Importante	4
Fortaleza Menor	3
Debilidad Grave	2
Debilidad Menor	1

FACTOR EXTERNO

	Clasificación
Oportunidad Importante	4
Oportunidad Menor	3
Amenaza Grave	2
Amenaza Menor	1

MATRIZ DE FACTOR INTERNO

Tabla 14: Matriz de factor interno

	FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	FORTALEZA			
1	Institución Autónoma	0.10	4	0.40
2	Institución representativa a nivel nacional	0.10	4	0.40
3	Voluntad política	0.10	3	0.30
4	Presupuesto participativo	0.10	3	0.30
5	Contribución del Comité de Desarrollo Local	0.10	3	0.30
	DEBILIDADES			
6	El personal no tienen conocimiento de las áreas en las que están desempeñando	0.10	2	0.20
7	Ausencia de cumplimiento de control interno	0.10	2	0.20
8	Carencias de procesos técnicamente que sean definidos	0.10	2	0.20

9	Falta de capacitación	0.10	1	0.10
10	Limitada capacidad administrativa y financiera.	0.10	1	0.10
	TOTAL	1.00	25	2.50

Fuente. G.A.D.M.C.G - Dirección De Gestión Administrativa y Financiera Del GAD Municipal Guamate

Elaborado Por: La Autora De Tesis

3.6.3.6 Análisis de factor interno

El resultado de 2.50 indica que la institución tiene más debilidades que fortalezas, la cual se requiere analizar en su estructura interna en varios aspectos, además poner énfasis en la normativa de la institucional, a fin de evitar deslices en las actividades, fortaleciendo en los aspectos como trabajo en equipo, buena coordinación en las gestiones, que permita un buen desempeño de los servidores, así alcanzar la visión y objetivos institucionales.

MATRIZ DE FACTOR EXTERNO

Tabla 15: Matriz de factor externo

	FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	OPORTUNIDADES			
1	Trabajo coordinado con organizaciones sociales	0.10	4	0.40
2	Convenios interinstitucionales	0.10	4	0.40
3	Realizar una auditoría de gestión	0.10	4	0.40
4	Potencia turística y cultural	0.10	3	0.30
5	Todos los empleados gozan de las prestaciones y beneficios de ley.	0.10	3	0.30
	AMENAZAS			
6	Ideologías políticas defensa de intereses particulares	0.10	2	0.20
7	Cambios de gobierno seccionales	0.10	2	0.20

8	Leyes creadas por la Asamblea Nacional que repercutan a los Gobiernos Autónomos	0.10	1	0.10
9	Políticas y normativas del organismos	0.10	1	0.10
10	Cambios de políticas de administración nacional, provincial y local	0.10	1	0.10
	TOTAL	1,00	25	2.50

Fuente. G.A.D.M.C.G - Dirección De Gestión Administrativa y Financiera Del GAD Municipal Guamate

Elaborado Por: La Autora De Tesis

3.6.4 Análisis del factor externo

Muestra determinar y analizar las preferencias claves, con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas que afronta el GADMC-Guamate.

El resultado es 2.50 que significa que las amenazas son mayores que las oportunidades, esto que impidiendo que las oportunidades no se puedan aplicarse en la institución con seguridad.

3.6.4.1 Análisis de matriz FODA

El GAD Municipal de Guamate se desenvuelve en un escenario regulado por el Gobierno Central, toda vez que su autonomía brinda la oportunidad de desarrollo social, económico y ambiental del Cantón es por la cual que todo puede ponerse en riesgo si no se toma las debidas correcciones en las debilidades y amenazas encontradas en el matriz FODA ya que el GAD Municipal, no cuenta con personal eficiente, no están rigiendo a los procedimientos de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, para manejar recursos tecnológicos, humanos, materiales, económicos del sector público, existe procesos que no se encuentran definidos, como también no cuenta con capacitación permanente.

Esto indica aprovechar tanto las fortalezas como las oportunidades y disminuir las debilidades como: la desorganización y obstaculización interna de los procesos que no son técnicamente definidos que convierte en complejos y burocratismo, ausencia de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación interna y control social.

3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La aplicación de una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, realiza notables cambios y contribuye al mejoramiento y buen desempeño de las funciones, e incrementa el grado de gestión de eficiencia, eficacia.

3.7.1 Prueba de Chi-cuadrado (Bautista, 2013)

Pregunta de investigación: Están de acuerdo en aceptar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar el grado de eficiencia, eficacia administrativa y financiera.

Variable Principal:

Alternativa existente para justificar respuesta

Variable Secundaria:

Sexo (Hombres y Mujeres)

Hipótesis Nula (H₀)

No existe aceptación de la auditoría gestión para incrementar el grado de eficiencia y eficacia administrativa y financiera

Hipótesis Alternativa

Existe la aceptación de auditoría gestión para incrementar el grado de eficiencia y eficacia administrativa y financiera

Tabla 16: Prueba De Chi Cuadrado

Formula:

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

E

Frecuencia Observada

Frecuencia Esperada

Filas	Columnas					
(3-1)=2	(2-1)=1	2				
Grados de Libertad		0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1		2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2		4,61	5,99	7,38	9,21	10,60

Alfa(A)

Este valor hace referencia al nivel de confianza que deseamos que tengan los cálculos de la prueba es decir que si queremos tener un nivel de confianza del 95%, el valor de la alfa debe ser del 0,05, lo cual corresponde al complemento porcentual de la confianza.

Observado	Mujeres	Hombres	Total General
De acuerdo	3	12	15
Desacuerdo	9	2	11
Indecisos	1	4	5
Total General	13	18	31
	0,42	0,58	1
Esperado	Mujeres	Hombres	Total General
De acuerdo	6,29	8,71	15
Desacuerdo	4,61	6,39	11
Indecisos	2,10	2,90	5
Total General	13	18	31
Cal. Formula	Mujeres	Hombres	Total General
De acuerdo	1,72	1,24	
Desacuerdo	4,17	3,01	TOTAL
Indecisos	0,57	0,41	Chi-Cuadrado
Total General	6,47	4,67	X2 = 11,14

Fuente. Dirección De Gestión Administrativa y Financiera Del GAD Municipal Guamote

Elaborado Por: La Autora De Tesis

A través de un análisis FODA y entrevista dirigida al director de gestión administrativa y financiero, indican que es necesario ir mejorando en las gestiones, justificando de esta manera la necesidad de ejecutar la propuesta.

Además lo anterior se corroboró cuando todos los directivos, jefes, y personal operativo de la dirección de gestión administrativa y financiera manifiestan la importancia de mejorarlos procesos internos de manera continua, y por último el 100% de los encuestados afirman la hipótesis al considerar que el desarrollo de la Auditoría de Gestión, realiza cambios y contribuye al mejoramiento y buen desempeño de funciones e incrementa el grado de gestión de eficiencia, eficacia.

Ante estas premisas verificamos que es factible la aplicación del tema y que la idea a defender es positiva.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE

N°	ARCHIVO PERMANENTE
1	Carta de Compromiso para el desarrollo de Auditoría
2	Convenio de Cooperación Mutua
3	Notificación de Inicio de Acción
4	Información General del GADMCG
5	Marcas de Auditoría

4.1 CARTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DE AUDITORÍA

Guamote, 03 de Julio del 2014

Economista

Luis Chuquimarca

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE

Presente.-

De mi consideración;

Con un cordial saludo, me permito dirigirme a usted para manifestarle que en meses pasados presenté la solicitud para realizar la AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, misma que fue aceptada por el Señor Juan de Dios Roldan Arellano Ex- Alcalde del GADMC-Guamote, en virtud a ello, inicié el trabajo coordinado con la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, una vez que he concluido con la parte teórica del trabajo y cumplido con los requisitos previos, se ha planificado empezar a desarrollar la parte práctica.

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

En consecuencia de acuerdo a su mejor criterio se procederá realizar un convenio de Cooperación Mutua entre el GADMC- Guamote y la ESPOCH, para la ejecución de la auditoría.

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

Atentamente;

Egda. Rosa Ana Yasaca Illiguan

AUTORA DE TESIS

FADE- ESPOCH

4.1.1 CONVENIO DE COOPERACIÓN MUTUA

En el Cantón Guamote, hoy viernes 11 de julio del 2014, comparece por una parte el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, representado por el Eco. Luis Chuquimarca, Alcalde, a quien se le denominará para efectos de este convenio EL GAD MUNICIPAL, o cliente; y por otra parte el Dr. Patricio Robalino Tutor de Tesis de la Srta. Rosa Ana Yasaca Illiguan, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, autora de la Tesis, a quien en adelante se le denominará TUTOR DE TESIS, con la finalidad de celebrar el presente convenio de cooperación mutua de acuerdo a las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES:

- a) La señorita Rosa Ana Yasaca Illiguan, es egresada en Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como mujer nativa de este cantón, solicitó al GAD Municipal de Guamote la colaboración para realizar el trabajo investigativo previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría;
- b) Una vez aprobado la solicitud del Tema de Tesis, el ex-Alcalde del GAD Municipal de Guamote, señor Juan de Dios Roldán Arellano, autorizó la ejecución del trabajo en la Institución Municipal;
- c) La autora de la Tesis, ha realizado los trabajos de investigación bibliográfica, siendo necesario el trabajo de campo, es decir, la auditoría de gestión en el GAD Municipal.

SEGUNDO: OBJETO.-

El presente convenio tiene como objeto realizar la AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

TERCERO: OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

DEL GAD MUNICIPAL:

- a) Otorgar todas las facilidades a la señorita Rosa Ana Yasaca Illiguan, estudiante de la ESPOCH y autora de la Tesis, para que puedan realizar su trabajo;
- b) Autorizar a las diferentes oficinas del GAD Municipal entreguen la información necesaria a la señorita Rosa Ana Yasaca Illiguán, para la elaboración de su Tesis.

DEL TUTOR Y LA SEÑORITA ROSA ANA YASACA ILLIGUAN:

- a) Organizar el trabajo investigativo con los servidores involucrados para la obtención de información inherente a la Tesis;
- b) Aplicar la Auditoría de Gestión a los procesos habilitantes claves del área Administrativa y Financiera;
- c) Guardar la reserva correspondiente de la información recibida y devolver cuando el trabajo ha culminado;
- d) Entregar al término del trabajo un informe con las observaciones, conclusiones y recomendaciones para que sean implementadas en el GAD Municipal; y,
- e) Preparar el informe y comunicación de resultados ante los servidores involucrados.

CUARTA: TIEMPO DE DURACIÓN:

El tiempo estimado para la realización del trabajo es de cuarenta y cinco días, que se iniciará a partir de la autorización respectiva.

QUINTA.- CONFIDENCIALIDAD

Todos los datos tanto administrativos, financiero, legales, y personales del GAD Municipal, que son considerados como confidenciales deben mantenerse bajo estricta reserva por la señorita ROSA ANA YASACA ILLIGUAN, Auditora. Sin embargo, esta obligación no se aplica a ningún dato que esté disponible al público, o que se pueda obtener de terceras partes. La Auditora se obliga a mantener discreción en los conceptos o técnicas relacionados con el manejo de datos desarrollados por el mismo o en conjunto con el GAD Municipal, en los términos del presente convenio.

SEXTA.- AUTORIA DEL TRABAJO

La autoría del trabajo realizado es de propiedad exclusiva de la señorita ROSA ANA YASACA ILLIGUAN, autorizando y facultando al GAD Municipal del Cantón

Guamote haga uso del mismo como mejor convengan a los intereses institucionales sin que pueda realizar ninguna reclamación por el uso de ese trabajo realizado.

SEPTIMA: COMPENSACIÓN.

Debido a que el trabajo de auditoría de gestión a desarrollare es con el propósito de cumplir el requisito para la titulación de la señorita ROSA ANA YASACA ILLIGUAN, en la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH, no se establece ninguna compensación económica, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la institución para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área indicado; y por su parte la beneficiaria entregará un ejemplar de su trabajo realizado al GAD Municipal del Cantón Guamote. Facultando y autorizando para que haga uso del mismo conforme lo establecido en la cláusula tercera.

Para mayor constancia los comparecientes firman en unidad de acto en tres ejemplares de igual tenor en el Cantón Guamote a los once días de mes julio del 2014.

Eco. Luis Chuquimarca

ALCALDE GADMC-GUAMOTE

Dr. Patricio Robalino

TUTOR DE LA TESIS FADE –ESPOCH



4.1.2 NOTIFICACIÓN DE ACCIÓN DE CONTROL

C.P. 1 I/I

PARA: Funcionarios y Ex funcionarios del GADMC-Guamote

DE: Equipo de Trabajo

FECHA: Guamote, 18 de Julio del 2014

En cumplimiento de lo dispuesto por el convenio realizado entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, notifico a Ud. (Uds.), que la Srta. Rosa Ana Yasaca Illiguan Egresada de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se encuentra realizando la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote Provincia de Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y financiera, los objetivos del examen son.

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias normas aplicables en el desarrollo de la Gestión Administrativa y Financiera.
- Evaluación de Control Interno por componentes a la dirección administrativa y financiera
- Analizar el marco legal que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote como entidad pública sujeta al control de la Contraloría General del Estado, debe implementar y aplicar en sus gestiones que ejecuta la Dirección Administrativa y Financiera
- Evaluar el método administrativo de selección, evaluación de desempeño, capacitación del personal y adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad ínfima cuantía
- Emitir informe final de auditoría de gestión

Se solicita se sirvan proveer todo la información y colaboración requerida en la auditora, con el fin de obtener resultados verídicos con los objetivos planteados.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino

DIRECTOR DE LA TESIS

FADE –ESPOCH

4.1.3 INFORMACIÓN GENERAL DEL GADMC-GUAMOTE

4.1.3.1 Reseña Histórica

Guamote formó parte de la villa de Riobamba, como parroquia eclesiástica en 1.613 y parroquia civil en 1.643. Constituida la Gran Colombia, en 1824, el departamento del Ecuador se constituyó con las provincias de Imbabura, Pichincha y Chimborazo, esta última con los cantones; Riobamba, Ambato, Guano, Guaranda, Alausí y Macas: de acuerdo a este decreto, Guamote formó parte del Cantón Riobamba. En 1.884 pasa a formar parte del nuevo Cantón Colta, creado el 27 de febrero de 1.884. El territorio que hoy corresponde al Cantón Guamote, estuvo habitada desde tiempos remotos por cacicazgos como los Guamutis, Atapos, Basanes Pulles, Tipines, Bishudes, entre otros.

Todos constituían parcialidades del reino de los Puruháes, pueblo luchador dedicado a la cría de ganado, pastoreo y producción de lana. Antes de la llegada de los españoles estos grupos étnicos fueron invadidos primero por el imperio Inca, por la rebeldía de su gente se opusieron a esta invasión y a lo largo de la Colonia y la República, contra los españoles y los terratenientes denominándola en este periodo el Corazón de la Rebeldía Puruhá, por lo que la historia cuenta diversos levantamientos indígenas de entre los que se destaca los de Guamote y Columbe (1.803) en contra de la cobranza de tributos, liderados por Lorenza Avimañay, Julián Quito y Francisco Sigla. En la vida republicana participaron en la Revolución Liberal, cuando el general Eloy Alfaro tuvo el apoyo de más de 10.000 indígenas en su avance a hacia Quito. Dentro de la lucha por la tierra y en contra de los maltratos y abusos de los terratenientes, destaca la batalla de Chuquirá (1.935) cuyo dirigente principal fue el Coronel Ambrosio Lasso como respuesta a los continuos maltratos verbales, físicos y violaciones a las mujeres solteras y casadas realizadas por los hacendados. Más adelante en la lucha contra la dictadura militar (1963) destacándose un dirigente mestizo Guamoteño: Rafael Brito Mendoza.

- **Ubicación Geográfica**
- **Macro ubicación:** Guamote se encuentra localizado en la parte central del callejón interandino, al sur de Quito, a 50 Km. de Riobamba, está atravesada por la vía Panamericana que conduce, a la ciudad de Cuenca, abarca un territorio de 1.223 Km. cuadrados que representa el 18.9% de la extensión provincial, siendo el segundo cantón más extenso de los que integra la Provincia de Chimborazo.

- **Límites:** Al norte con los cantones de Colta y Riobamba.

Al sur con el Cantón Alausí.

Al este con la Provincia de Morona Santiago, y

Al oeste con el Cantón Pallatanga.

4.1.3.2 Base Legal

Mediante decreto ejecutivo 606 de 1 de agosto de 1944, se creó el Cantón Guamote, conformado por las parroquias de Guamote y Cebadas.

La vida jurídica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, así como el funcionamiento leal que ampara las actividades administrativas y financieras se encuentra determinada en el decreto ejecutivo 606 y 752 de 1 y 9 de agosto de 1994.

Mediante ordenanza, publicada en el registro oficial 378 de 4 de febrero de 2011, se cambió de denominación del Gobierno Municipal del Cantón Guamote, por el de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

- **Principales Disposiciones Legales**

Para el cumplimiento de sus actividades la entidad observa la siguiente legislación:

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

- Normas de Control Interno

4.1.3.3 Misión

Planear, implementar y sostener las acciones de desarrollo del Gobierno Municipal. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometido, capacitados y motivados.

4.1.3.4 Visión

El Gobierno Municipal se constituirá en un ejemplo de desarrollo y contara con una organización interna, altamente eficiente, que genere productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con entidad cultural y género, descentralizado y optimizando los recursos.

4.1.3.5 Principios

El Gobierno Municipal, además de los principios constitucionales, se regirá por los siguientes principios;

- Ética del Buen Vivir.
- Prevalencia del interés colectivo.
- Honestidad y Transparencia.
- Responsabilidad Social.
- Solidaridad.
- Participación Ciudadana.
- Inclusión.
- Sostenibilidad.
- Interculturalidad.

4.1.3.6 Valores Institucionales

- Equidad.
- Compromiso.
- Lealtad.
- Integridad.

4.1.3.7 Planificación Estratégica

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

4.1.3.8 Objetivos de la Entidad

General

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

Específicos

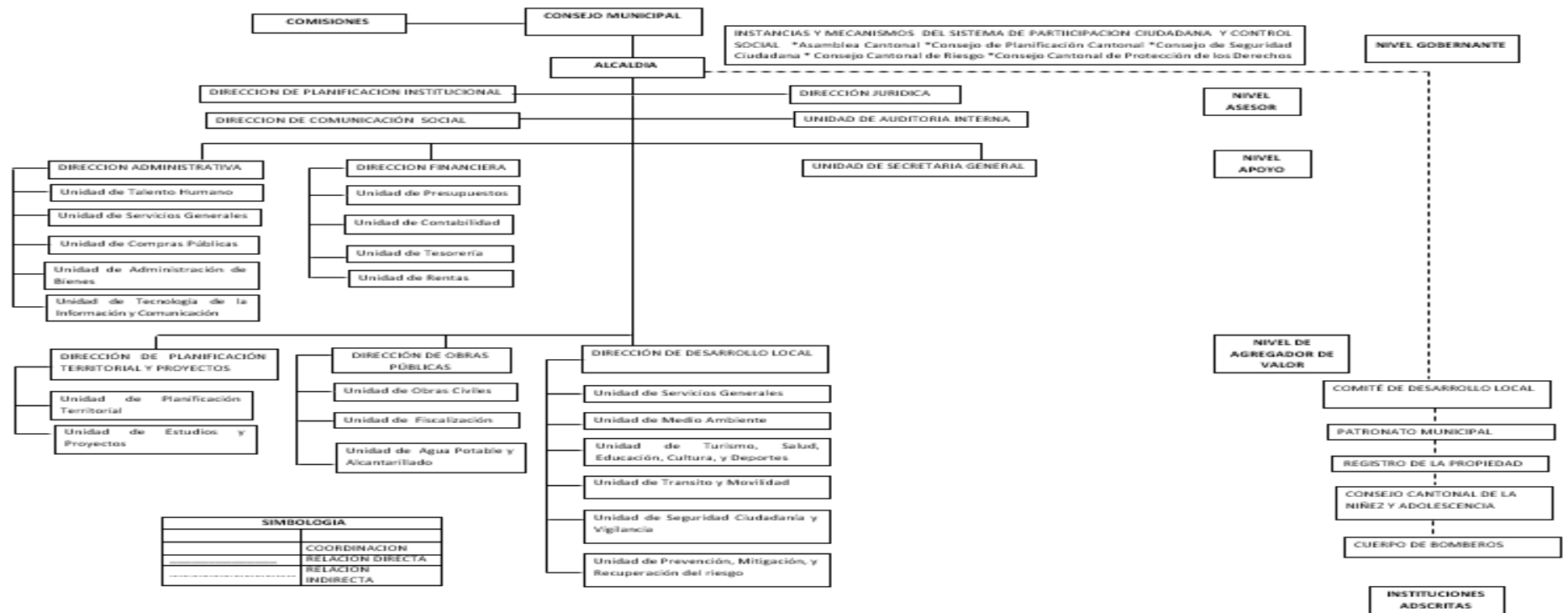
- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;

- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales;
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento progreso del Cantón;
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico,
- Formular políticas de planes y programas que contribuyan al desarrollo local, que permitan dotar de servicios a la comunidad con los más altos estándares de calidad.
- Proponer normativa técnica que facilite la relación con la comunidad y el establecimiento de controles en los servicios que presta la Municipalidad.
- Implementar un sistema de administración de talento humano que potencie el desarrollo personal e institucional; y,
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Estructura Orgánica

- De conformidad al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote. Para el cumplimiento de su misión, * visión, objetivos y responsabilidades, desarrolla procesos internos y está conformado por, el artículo 5 indica:

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GADMC-Guamote. (Actual)

Elaborado por: Autora de Tesis

Procesos Gobernantes: Direccionamiento Estratégico

- Concejo Municipal
- Sistema de Participación Ciudadana y Control S.
Gestión Estratégico
- Alcaldía

Proceso de Asesoría:

- Gestión Jurídica
- Gestión de Auditoría Interna
- Gestión de Comunicación Social
- Gestión de Planificación Social
- Gestión de Planificación Institucional

Proceso de Apoyo:

Gestión Administrativa

- Unidad de Talento Humano
- Unidad de Servicios Generales
- Unidad de Compras Públicas
- Unidad de Administración de Bienes
- Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación

Gestión Financiera

- Unidad de Presupuestos
- Unidad de Contabilidad
- Unidad de Tesorería
- Unidad de Rentas

Procesos Agregadores de Valor:

Gestión de Planificación Territorial y Proyectos

- Unidad de Planificación Territorial
- Unidad de Estudios y Proyectos

Gestión de Obras Públicas

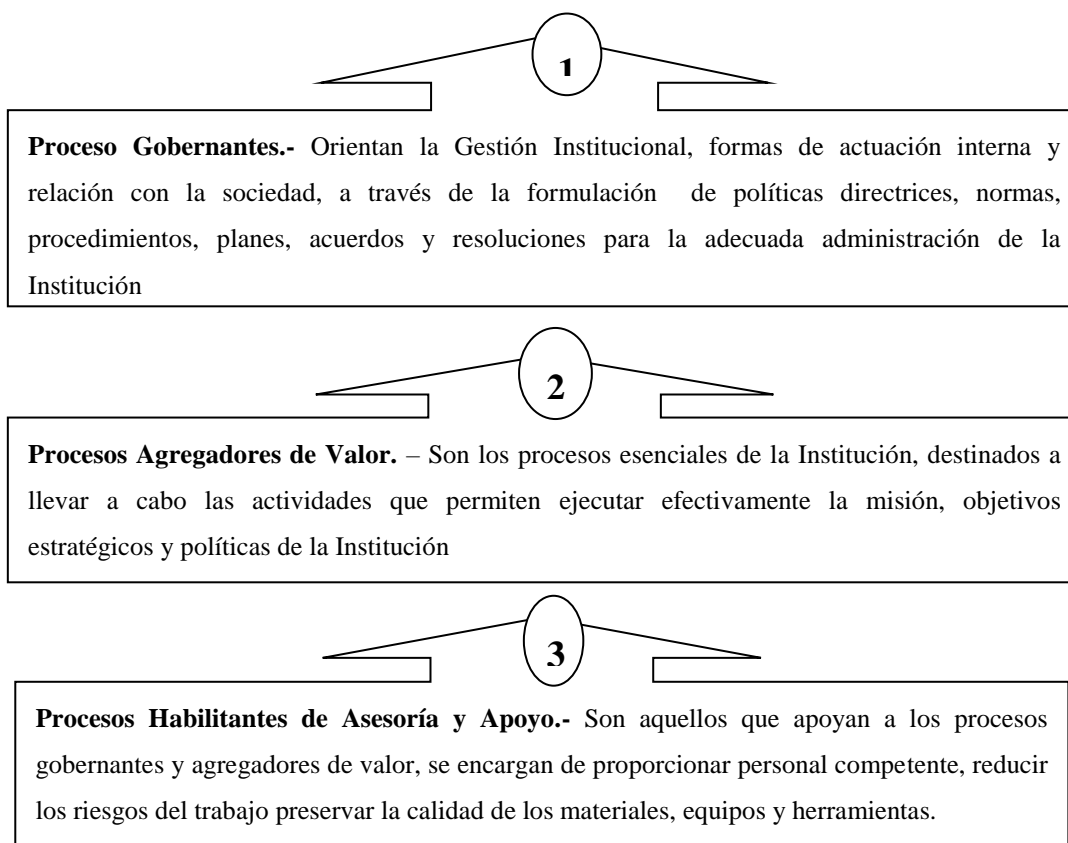
- Unidad de Obras Civiles
- Unidad de Fiscalización
- Unidad de Agua Potable y Alcantarillado

Gestión de Desarrollo Local

- Unidad de Servicios Municipales
- Unidad de Medio Ambiente
- Unidad de Turismo, Salud, Educación, Cultura y Deportes
- Unidad de Transito y Movilidad
- Unidad de Seguridad Ciudadana y Vigilancia
- Unidad de Previsión. Mitigación y Recuperación del Riesgo

• **Niveles de Organización y Divisiones de Trabajo por Procesos**

Art 4. Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, esto son:



Instituciones Adscritas.- Generan productos y servicios basado en sus competencias funcionales asignadas por delegación superior, para el usuario.

4.1.4 Servidores Principales

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	C.L	CARGO	TITULO
1	Carlos Guaraca	060253806-8	Director de Gestión Administrativa	Cursando estudios Superior Licenciatura en Educación
2	Luis Piñas	0602400376	Jefe de Recursos Humanos	Doctor en Leyes
3	Lino Novillo	180070574-9	Director de Gestión Financiera y Responsable de Presupuesto	C.P.A
4	Mario Campoverde	060074563-2	Contador MPL	C.P.A
5	Narcisa Torres	060183384-1	Tesorera MPL	Tecnóloga Gestión Empresarial

4.1.5 Marcas De Auditoría

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

4.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA CHIMBORAZO, PERIODO 2013, PARA INCREMENTAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

ARCHIVO CORRIENTE

ÍNDICE

N°	ARCHIVO CORRIENTE	A.C
1	FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR	C.P
2	FASE II PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	P.A
3	FASE III EJECUCIÓN DE AUDITORÍA	E.A
4	FASE IV COMUNICACIÓN RE SULTADOS	C.R



FASE I

4.2.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Componente: Área Administrativa y Financiera

Periodo: Auditoría de Gestión para incrementar los niveles de Eficiencia y Eficacia Administrativa y Financiera, Periodo 2013

Objetivos:

- Obtener un conocimiento integral de la Dirección de Gestión Administrativa y Financiera del GADMC-GUAMOTE.
- Conocer debidamente las actividades internas, a fin de identificar y comprender las labores, para tener un efecto más convincente en la auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Notifique el inicio de Acción Control	C.P. 1. 1/1	R.A.Y.I.	18-07-2014
2	Visite las instalaciones del GAD Municipal	C.P. 2. 1/1	R.A.Y.I.	22-07-2014
3	Efectué cedulas narrativas al Director de Gestión administrativo y Financiero	C.P. 3. 1/3	R.A.Y.I.	22-07-2014
4	Solicite la base legal, estructura organizacional, funcional y demás disposiciones legales	Archivo Permanente	R.A.Y.I.	23-07-2014

	aplicadas al departamento administrativo y financiero			AC/CP 2/2
5	Elabore y aplique cuestionarios al personal de la dirección de gestión administrativa y financiera, con el fin de conocer la Misión y Visión en términos cualitativos	C.P.4 1/3	R.A.Y.I.	24-07-2014

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	24-07-14
Revisado por:	P.R	25-07-14



C.P. 2 1/1

**VISITA A LAS INSTALACIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	22-07-14
Revisado por:	P.R	22-07-14



C.P. 3 1/3

CEDULA DE VISITA PREVIA A LAS INSTALACIONES

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Fecha de Visita: 22 de julio del 2014

Objetivo de la Visita: Conocimiento General del GAD. Municipal

Narrativa

La presente visita realizada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, ubicado en la calle 10 de Agosto s/n y Abelardo Montalvo, se puede observar el ingreso del personal y la estructura de la ubicación de las oficinas de la siguiente forma:

El personal ingresa a las 07:00 registrándose través de un reloj biométrico que se encuentra en el primer piso, en la parte derecha del edificio registrando, los servidores que atrasan se registran en la hoja de atrasos, e inmediatamente proceden a dirigirse a sus lugares de trabajo, la personal cuenta con una hora para su almuerzo en el horario de 12:00 a 1:00 o de 1:00 a 14:00 pm. La misma que deben registrar a la salida y al incorporar nuevamente, concluyendo su jornada trabajo a las 16:00.

Se puede observar las oficinas de la siguiente manera en la planta baja se encuentra un espacio de información, junto con la oficina de Dispensario Médico y Servicio de Agua Potable, en la Segunda Planta se encuentra el Departamento de Talento Humano, e Informática en la parte izquierda se encuentra del edificio se encuentra la Unidad de Recaudaciones, Avalúos Catastros, en el tercer piso se encuentra la Dirección de Gestión Administrativa y en la parte izquierda se encuentra la Unidad de Auditoría Interna, Adquisiciones, Compras Públicas, en el último Piso del edificio se encuentra la oficina del Alcalde, consejo Municipal, secretaria General, del mismo modo en la parte izquierda se encuentra la Dirección de Gestión Financiera, la Unidad de Bodega, Contabilidad, Tesorería, Rentas.

La atención, cordialidad entre el personal es notorio y acogida en la institución, e inclusive manteniendo el Alcalde un dialogo abierto con la comunidad en general.



CEDULA DE CONOCIMIENTO INTEGRAL DE LA UNIDAD

Nombre: Dr. José Sayay

Cargo: Director de Gestión Administrativa

Fecha: 22 de julio del 2014

Narrativa

Estructura de la Dirección:

La Dirección de Gestión Administrativa del GADMCG, fue creada como una de las unidades de las unidades de procesos habilitante o también llamado de apoyo de acuerdo a la Ordenanza de la Estructura Funcional por Proceso, en su capítulo II Art. 4 y Art 6 indica la representación de la dirección administrativa y sus unidades para la ejecución en las Gestiones del Municipio siendo la dirección de mayor apoyo de la Municipalidad.

Actividades:

La gestión constante en la dirección es la siguiente;

- Planificación y disposición de los vehículos livianos a diferentes lugares con los servidores del GAD Municipal
- Distribución del equipo caminero pesado a diferentes comunidades a prestar sus servicios
- Autorización de arreglos y mantenimientos de los vehículos livianos y pesados
- Despacho de trámites disposición, petición, compra de suministros, insumos y lubricantes
- Emitir, implementar y controlar la aplicación de las normas para la capacitación de los servidores municipales y coordinar y dirigir los procesos de contratación pública y adquisiciones de bienes y servicios

Unidades bajo la Dirección:

La unidad de Recursos Humanos está encargado de los aspectos de reclutamiento, selección, capacitación, control del personal, Servicios Generales brinda el mantenimiento de los muebles e inmuebles, compras públicas ejecuta los procesos de adquisiciones y contrataciones institucionales, Tecnología de la Información y Comunicación, brinda el servicio de asistencia técnica a todas las direcciones y unidades del GADMCG.



CEDULA DE CONOCIMIENTO INTEGRAL DE LA UNIDAD

Nombre: Ing. Luis Naula

Cargo: Director de Gestión Financiera

Fecha: 22 de julio del 2014

Narrativa

Estructura de la Dirección:

La Dirección de Gestión Administrativa del GADMCG, fue creada como una de las unidades de las unidades de procesos habilitante o también llamado de apoyo de acuerdo a la Ordenanza de la Estructura Funcional por Proceso, en su capítulo II Art. 4 y Art 6 indica la representación de la dirección administrativa y sus unidades para la ejecución en las Gestiones del Municipio siendo la dirección de mayor apoyo de la Municipalidad.

Actividades:

La gestión constante en la dirección es la siguiente;

- Asesor de las autoridades y unidades municipalidades con respecto a los procedimientos financieros
- Emitir la certificación
- Controlar los pagos a proveedores
- Autorizar los gatos previstos
- Elaboración y control del ciclo presupuestario
- Vigilar el cumplimiento de las políticas, normativas y procedimientos de la gestión financiera
- Apoyar de actividad operativo de las unidades de la Dirección Financiero

Unidades bajo la Dirección:

La unidad de Presupuesto se encarga de realizar el plan presupuestal, certificaciones, reformas e informe de programación, Unidad de Contabilidad reportes financieros, liquidación de contratos registros contable entre otras funciones que compete, Unidad de Tesorería depósito e informe de recaudación, pagos y transferencias ejecución de procesos de coactivas. Unidad de Rentas ejecuta el registro de patentes, actualización de catastros, emisión y certificación de títulos de créditos y otras funciones que compete a la unidad de rentas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	22-07-14
Revisado por:	P.R	23-07-14



CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA :

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Dirección Administrativa y Financiera

OBJETIVO: Conocer la Misión de la dirección en términos cualitativos en relación a la gestión,

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		DIRECCIÓN FINANCIERA		OBS.
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección cuenta con una misión clara y definida?	4	2	7	3	
2	¿La dirección tiene un concepto de misión que claramente indique su razón de ser?	4	2	7	3	
3	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades de la dirección?	5	1	9	1	
4	¿Las unidades mantienen como propósito obtener resultados finales relacionado con la misión de la dirección?	4	2	8	2	
5	¿Las actividades diarias es en base a la misión?	4	2	9	1	
	TOTAL	21	9	40	10	

Confianza Ponderada

Calificación Positiva

Calificación Total

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

CT

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

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{21*100}{30} = 70,00\%$	CONFIANZA	70,00 %	MODERADO
	RIESGO	30,00 %	MEDIO

DIRECCION FINANCIERA

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{40*100}{50} = 80,00\%$	CONFIANZA	80,00 %	ALTO
	RIESGO	20,00 %	BAJO



CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Dirección Administrativa y Financiera

OBJETIVO: Conocer la Visión de la dirección en términos cualitativos en relación a la gestión.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		DIRECCIÓN FINANCIERA		OBS.
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La dirección tiene una visión clara y definida?	4	2	8	2	Algunos servidores desconocen
2	¿La dirección tiene una visión que define claramente lo que quiere ser a largo plazo?	4	2	9	1	
3	¿Los programas, acciones, procesos y demás prácticas de la dirección son adecuados con el contenido de la visión?	3	3	7	3	
4	¿Todos los servidores son responsables que se cumpla la visión de dirección?	5	1	8	2	
	TOTAL	16	8	32	8	

Confianza Ponderada

Calificación Positiva

Calificación Total

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

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

CT

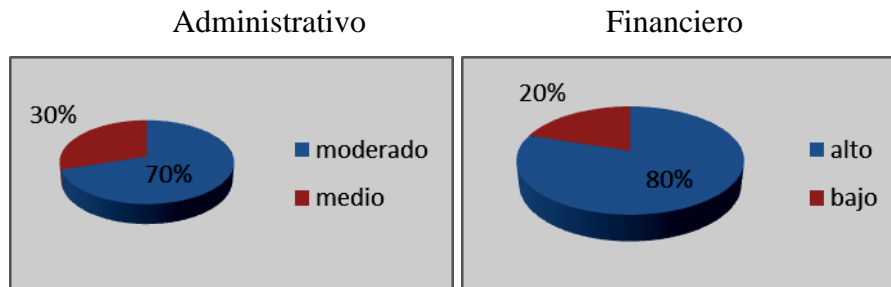
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{16*100}{24} = 66,67\%$	CONFIANZA	66,67 %	MODERADO
	RIESGO	33,33 %	MEDIO

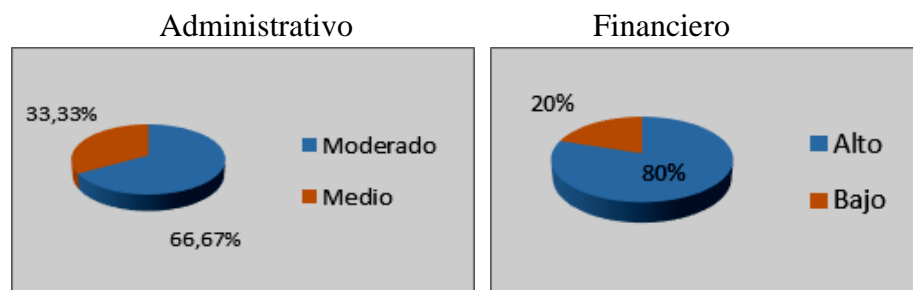
DIRECCION FINANCIERA

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{32*100}{40} = 80,00\%$	CONFIANZA	80,00 %	ALTO
	RIESGO	20,00 %	BAJO

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA :



- Al evaluar la estructura de la Dirección de Gestión Administrativa podemos determinar el planteamiento, propagación y enfoque de la Misión se encuentra en un 70,00% que significa una confianza moderado y un 30 % de riesgo medio.
- Al evaluar la estructura de la Dirección de Gestión Financiera podemos determinar el planteamiento, propagación y enfoque de la Misión se encuentra en un 80,00% que significa una confianza alta y 20% de riesgo bajo.



- Al evaluar la estructura de la Dirección de Gestión Administrativa podemos determinar el planteamiento, propagación y enfoque de la Visión se encuentra en un 66,67% con una confianza moderado y 33,33% de riesgo medio.
- Al evaluar la estructura de la Dirección de Gestión Financiera podemos determinar el planteamiento, propagación y enfoque de la Visión se encuentra en un 80,00% que significa una confianza alto y 20,00 % de riesgo bajo.

La Misión debe ser fortalecido en sus actividades de tal manera que sea capaz de proyectar la imagen Direccional e Institucional con miras de proyectar para el futuro, siempre con la perspectiva de que un trabajo en equipo es factible alcanzar con éxito la Visión Institucional.



FASE II

4.2.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Componente: Área Administrativa y Financiera

Periodo: Auditoría de Gestión para incrementar los niveles de Eficiencia y Eficacia Administrativa y Financiera, Periodo 2013

Objetivos:

- Conocer y evaluar el Control Interno, mantenida por la entidad, a fin de obtener resultados relevantes se pueda profundizar las pruebas de auditoria
- Determinar las áreas críticas para el análisis de nivel de gestión

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalué el Control Interno de la Dirección Administrativa - Ambiente de Control Interno - Evaluación de Riesgo -Actividades de Control -Información y Comunicación -Supervisión	C.I 1 C.I 1/32 C.I 6/32 C.I 10/32 C.I 14/32 C.I 16/32	R.A.Y.I.	28-07-2014
2	Evalué el Control Interno de la Dirección Financiera	C.I 1	R.A.Y.I.	30 -07-2014

	- Ambiente de Control Interno -Evaluación de Riesgo -Actividades de Control -Información y Comunicación -Supervisión	C.I 17/32 C.I 22/32 C.I 26/32 C.I 30/32 C.I 32/32		AC/PA 2/2
3	Efectué el análisis de evaluación del Control Interno por componente	C.I 2 1/5	R.A.Y.I.	01-08-2014
4	Realice el informe de control interno mediante conclusiones y recomendaciones	I.C.I 3 1/5	R.A.Y.I.	05-08-2014
5	Realice la planificación específica	P/A. 1/4	R.A.Y.I.	07-08-2014

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	07- 08-14
Revisado por:	P.R	08- 08-14



AMBIENTÉ DE CONTROL :

C.I.1 1/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Verificar si la entidad mantiene valores éticos que reflejen en la conducta de los servidores y servidoras en sus actividades diarias

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con un código de ética?	1		1		Existe manual de Código de Ética Ω
2	¿Si existe un código de ética institucional ha sido difundido entre las servidoras y servidores de la entidad?		1		1	Los servidores desconocen el Código de Ética @
3	¿El código de ética es considerada para los conflictos de interés?	1		1		
4	¿Todas las servidoras y servidores directivos reflejan los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades y conducta?	1		1		
5	¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	1		1		Mediante comunicaciones escritas a servidoras y servidores relacionados
TOTAL		4	1	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{8*100}{10} = 80,00\%$	CONFIANZA	80,00 %	ALTO
	RIESGO	20,00 %	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

Ω	Sustentado con evidencia
@	Hallazgo



AMBIENTÉ DE CONTROL :

C.I.1 2/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Compromiso por la competencia profesional del personal

OBJETIVO: Evaluar si la Institución se interesa por el grado de competencia, de acuerdo a la habilidad y conocimientos en relación al área donde desempeña.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe descripciones formales sobre las funciones que deben cumplir sobre los trabajos específicos de acuerdo al manual de competencias?	1			1	Se rigen al manual de funciones Ω
2	¿Antes de delegar los trabajos se analizan los conocimientos y habilidades requeridas para el mismo?	1		1		
3	¿La dirección se preocupa por la capacitación permanente del personal?	1		1		
4	¿Existe deseos de superación profesional para contribuir al desarrollo de la Institución?	1		1		
5	¿Son valorados sus conocimientos y destrezas dentro de la Institución?	1		1		
TOTAL		5	0	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{10} = 90,00\%$	<table border="1"> <tr> <td>CONFIANZA</td> <td>90,00 %</td> <td>ALTO</td> </tr> <tr> <td>RIESGO</td> <td>10,00 %</td> <td>BAJO</td> </tr> </table>	CONFIANZA	90,00 %	ALTO	RIESGO	10,00 %	BAJO
CONFIANZA	90,00 %	ALTO					
RIESGO	10,00 %	BAJO					

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14



AMBIENTÉ DE CONTROL :

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 3/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Verificar si la estructura organizativa es claro y definido para sus funciones

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquicos-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?		1	1		No identifica los niveles jerárquicos @
2	¿Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y del personal de la entidad?	1		1		
3	¿La dirección cuenta con un manual de procedimiento aprobado y actualizado?		1		1	No existe manual de procedimiento elaborados @
TOTAL		1	2	2	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{3*100}{6} = 50,00\%$	CONFIANZA	50,00 %	BAJO
	RIESGO	50,00 %	ALTO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@	Hallazgo
---	----------



AMBIENTÉ DE CONTROL :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 4/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Asignación de autoridad y responsabilidad

OBJETIVO: Establecer si se toma en cuenta la asignación y responsabilidad y autoridad, para las actividades de acuerdo a las relaciones jerárquicas

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para el trabajo, del personal en las Unidades?	1			1	No se profundizado las políticas ni tampoco se han implementado @
2	¿El alcalde revisa si está cumpliendo con la función designada a los Directores y Jefes Departamentales?	1		1		
3	¿Se da a conocer la normativa interna vigente al personal que ingresa a la Institución?	1		1		
4	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de las direcciones?	1			1	Conocen pero suelen inobservar
TOTAL		4	0	2	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{6*100}{8} = 75,00\%$	CONFIANZA	75,00 %	MODERADO
	RIESGO	25,00%	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@ Hallazgo



AMBIENTÉ DE CONTROL :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 5/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Políticas y Talento Humano

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

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección del personal se convoca a concursos?		1		1	Se realiza sin convocatoria @
2	¿Aplican mecanismos de evaluación, promoción y rotación del personal con transparencia y de conformidad a la Ley y normativa pertinente?		1		1	Se ha tratado de implementar @
3	¿Establecen sistemas de capacitación?	1		1		
4	¿Aplican sistemas de sanciones para controlar al personal en sus puestos de trabajo?	1		1		
5	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los directores y jefes departamentales?	1		1		
TOTAL		3	2	3	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{6*100}{10} = 60,00\%$	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">CONFIANZA</td> <td style="padding: 2px;">60,00 %</td> <td style="padding: 2px;">MODERADO</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">RIESGO</td> <td style="padding: 2px;">40,00 %</td> <td style="padding: 2px;">MEDIO</td> </tr> </table>	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO	RIESGO	40,00 %	MEDIO
CONFIANZA	60,00 %	MODERADO					
RIESGO	40,00 %	MEDIO					

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@	Hallazgo
---	----------



**EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:**

C.I.1 6/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Objetivos

OBJETIVO: Verificar si la entidad cuenta con objetivos definidos y aplicados oportunamente en sus labores en función de la misma

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D. A		U.T H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	1		1		
2	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	1		1		
3	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?		1		1	No existe indicadores y en los objetivos no indica@
4	¿La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales?		1		1	No se ha implementado@
5	¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	1		1		
TOTAL		3	2	3	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{6*100}{10} = 60,00\%$	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO
	RIESGO	40,00 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14



EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 7/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo.

SUB COMPONENTE: Riesgo

OBJETIVO: Identificar el riesgo que puedan afectar los objetivos

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y exponen abiertamente con la máxima autoridad?	1		1		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		1		1	No han clasificación @
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos y externos?	1		1		
4	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?		1		1	No fortalecen las debilidades @
5	¿Se analiza la falla en los controles que fue provocado en el pasado la pérdida de recursos, errores en la información, o incumplimiento de leyes o normas?	1		1		
	TOTAL	3	2	3	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{6*100}{10} = 60,00\%$	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO
	RIESGO	40,00 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14
@	Hallazgo	



EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 8/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Valoración de riesgo

OBJETIVO: Verificar si la unidad valora los posibles riesgos y que las consecuencias de los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		
2	¿Se analiza la probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos detectados?		1		1	No se ha efectuado @
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?		1		1	No cuentan con medidas @
4	¿Los riesgos identificados por la dirección y por el personal son considerados por la alta dirección para integrar los análisis de riesgo?	1		1		
	TOTAL	2	2	2	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{4*100}{8} = 50,00\%$	CONFIANZA	50,00 %	BAJO
	RIESGO	50,00 %	ALTO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@	Hallazgo
---	----------



EVALUACIÓN DE RIESGO:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 9/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Respuestas al Riesgo

OBJETIVO: Valorar la existencia de métodos y técnicas para evitar daños o perdidas recursos.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?	1		1		
2	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?	1			1	
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?	1		1		
4	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	1		1		
5	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?		1		1	No cuenta con plan de riesgo @
	TOTAL	4	1	3	2	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

CP	$\frac{CP*100}{CT} = \frac{7*100}{10} = 70,00\%$	CONFIANZA	70,00 %	MODERADO
		RIESGO	30,00 %	MEDIO

@ Hallazgo



ACTIVIDADES DE CONTROL

C.I.1 10/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Actividades de Control

SUB COMPONENTE: Tipos de Actividad de Control

OBJETIVO: Determinar si el nivel de apoyo a la gestión y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y administrativos.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Para el ingreso y selección de personal al Servicio Público se consideran los requisitos de Ley?		1		1	Se consideran los requisitos legales como lo exige la Ley .Las disposición legales no se aplican conforme lo que exige para la selección.
2	¿Cuentan con manual de puestos, para la designación de puestos conforme a lo establecido?		1	1		La Unidad Cuenta con el manual de Puestos, pero no fija para su designación en el cargo @
3	¿La Dirección cuenta con un plan administrativo para cumplir en función de la misma?	1			1	Mantiene el Plan Operativo Anual, pero inobservan en su gestión @
4	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan específicamente el responsable designado?	1		1		



N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
5	¿La dirección coordina con la Unidad de Talento Humano para promover la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal?	1		1		
6	¿La Dirección evalúa constantemente el desempeño de los empleados para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?		1	1		No cumplen con las evaluaciones @
7	¿Establecen remuneración salarial de acuerdo a la escala remunerativa del Ministerio de Relaciones Laborales?	1		1		Se toma como referencia
8	¿La documentación para los trámites se las recibe únicamente cuando están completas y originales?	1		1		
9	¿Controla la documentación que cumplan con lo dispuesto en la Ley para los procesos de transacción?	1		1		
10	¿Todos los documentos son autorizados por leyes pertinentes para el manejo de recursos?		1	1		Son elaborados internamente. @
11	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad, se tiene primero la autorización de la dirección?	1		1		
12	¿Los procesos administrativos fueron creados de acuerdo a las necesidades institucionales y son debidamente estructurados?		1		1	Proceso de ínfima cuantía no se encuentra estructurado @
13	¿Todas las actividades realizan conforme a lo presupuestado?	1		1		



C.I.1 12/32

14	¿Controla los archivos que se mantenga actualizado, accesibles y secuenciales en físico y sistemático?	1			1	No se encuentra actualizado@
15	¿Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?		1		1	Existe manual de funciones, pero no ha entregado por escrito a responsables
TOTAL		9	6	10	5	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{19*100}{30} = 63,33\%$	CONFIANZA	63,33%	MODERADO
	RIESGO	36,67%	MEDIO

@	Hallazgo
---	----------



ACTIVIDADES DE CONTROL
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 13/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Actividades de Control

SUB COMPONENTE: Administración de Bienes

OBJETIVO: Determinar si existe debidas seguridades, control, conservación mediante normas, disposiciones internas y externas de la Institución.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Elaboraron el PAC de acuerdo con las normativas vigentes?	1		1		
2	¿Los servidores son responsables del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados y mantienen su respectivo control y seguridad?	1		1		
3	¿Existe reglamentos internos, para el uso, cuidado, custodio y baja de bienes y operaciones de gestión?		1		1	No existe reglamento elaborado @
4	¿Los bienes de la entidad se encuentran matriculados y registrados en el sistema contable?		1	1		No se encuentra matriculado el equipo caminero pesado @
5	¿Se encuentra registrados todos los bienes en los sistemas para la baja, donación y venta de bienes?	1		1		
	TOTAL	3	2	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{7*100}{10} = 70,00\%$	CONFIANZA	70,00 %	MODERADO
	RIESGO	30,00%	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@	Hallazgo
---	----------



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 14/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUB COMPONENTE: Información

OBJETIVO: Verificar la existencia y la aplicación de procedimientos dirigidos al sistema informático.

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.TH		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los controles de información de sistemas son adecuados?		1		1	No existe un control adecuado @
2	¿Para el manejo de sistemas informáticos fueron adquiridas licencias?	1		1		
3	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información incorporada a los registros con la documentación soporte?	1		1		
4	¿La unidad ha coordinado acciones con el área informático a fin de respaldar la información que genera?	1		1		
5	¿Se ingresaron información a la página web institucional y esta se encuentra actualizada de los cambios y avances de su gestión?	1		1		
6	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	1			1	Falta de un sistema adecuado para realizar el control @
TOTAL		5	1	4	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{12} = 75,00\%$	CONFIANZA	75,00%	MODERADO
	RIESGO	25,00%	MEDION

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 15/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUB COMPONENTE: Comunicación

OBJETIVO: Verificar la existencia y la aplicación de procedimientos dirigidos al sistema informático.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	1		1		
2	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?	1		1		
3	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsabilidades?	1		1		
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores internos?	1			1	
5	¿Imparten comunicación interna que permita una interacción social adecuada?	1		1		A través de socialización interna y externa
TOTAL		5	0	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{10} = 90,00\%$	CONFIANZA	90,00 %	ALTO
	RIESGO	10,00 %	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28- 07-14
Revisado por:	P.R	29 -07-14

@ Hallazgo



SUPERVISIÓN Y MONITORIO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 16/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo

SUB COMPONENTE: Actividades de Monitoreo

OBJETIVO: Determinar si las actividades de monitoreo de control son prácticas y oportunas en el desarrollo de las actividades de la Dirección Administrativa y Financiera

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				OBSERVACIONES
		D.A		U.T.H		
		SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad realizó procedimiento de seguimiento y evaluación que asegure la eficacia del control interno?		1		1	No realizan seguimiento de forma permanente @
2	¿Se aplican en las actividades las recomendaciones emitidos por la auditoría interna y externa?	1		1		
3	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?		1	1		Solo evalúan y archivan la documentación @
4	¿Se utilizaron indicadores de eficiencia y eficacia para detectar ineficiencias?		1		1	No aplica indicadores de gestión @
	TOTAL	1	3	2	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{3*100}{8} = 37,50\%$	CONFIANZA	37,50 %	BAJO
	RIESGO	62,50%	ALTO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-07-14
Revisado por:	P.R	29-07-14

@ Hallazgo



AMBIENTÉ DE CONTROL:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 17/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Verificar si la entidad mantiene valores éticos que reflejen en la conducta de los servidores y servidoras en sus actividades diarias

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con un código de ética?	1		1		1		Existe el manual Ω
2	¿Si existe un código de ética institucional ha sido difundido entre las servidoras y servidores de la entidad?		1		1	1		Los servidores desconocen el C.E @
3	¿El código de ética es considerada para los conflictos de interés?	1		1			1	
4	¿Todas las servidoras y servidores directivos reflejan los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades y conducta?	1		1			1	
5	¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	1			1		1	Son informado a U.T.H para que tome su acción
TOTAL		4	1	3	2	2	3	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{15} = 60,00\%$	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO
	RIESGO	40,00%	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

Ω	Sustentado con evidencia
@	Hallazgo



**AMBIENTÉ DE CONTROL:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:**

C.I.1 18/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Compromiso por la competencia profesional del personal

OBJETIVO: Evaluar si la Institución se interesa por el grado de competencia, de acuerdo a la habilidad y conocimientos en relación al área donde desempeña

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe descripciones formales sobre las funciones que deben cumplir sobre los trabajos específicos de acuerdo al manual de competencias?	1		1		1		
2	¿Antes de delegar los trabajos se analizan los conocimientos y habilidades requeridas para el mismo?	1		1		1		Se realiza reuniones para la información de trabajos y su avance
3	¿La dirección se preocupa por la capacitación permanente del personal?	1		1			1	
4	¿Existe deseos de superación profesional para contribuir al desarrollo de la Institución?	1		1		1		
5	¿Son valorados sus conocimientos y destrezas dentro de la Institución?	1			1	1		
	TOTAL	5	0	4	1	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{13*100}{15} = 86,66\%$	CONFIANZA	86,66 %	ALTO
	RIESGO	13,34 %	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14



AMBIENTÉ DE CONTROL INTERNO:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 19/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Verificar si la estructura organizativa es claro y definido para sus funciones

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquicos-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	1		1		1		Existe organigrama estructural por proceso pero no identifica los niveles jerárquicos Ω
2	¿Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	1			1	1		
3	¿Cuenta con un manual de procedimiento aprobado y actualizado?	1		1			1	No existe manual de procedimiento @
	TOTAL	3	0	2	1	2	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{7*100}{9} = 77,77\%$	CONFIANZA	77,77%	ALTO
	RIESGO	22,22%	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

Ω Sustentado con evidencia



AMBIENTÉ DE CONTROL INTERNO:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.I 20/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Asignación de autoridad y responsabilidad

OBJETIVO: Establecer si se toma en cuenta la asignación y responsabilidad y autoridad, para las actividades de acuerdo a las relaciones jerárquicas

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para el trabajo, del personal en las Unidades?	1			1	1		No se rigen a las políticas de forma adecuada @
2	¿El alcalde revisa si está cumpliendo con la función designada a los Directores y Jefes Departamentales?	1			1	1		
3	¿Se da a conocer la normativa interna vigente al personal que ingresa a la Institución?	1		1		1		
4	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de las direcciones?	1		1		1		
TOTAL		4	0	2	2	4	0	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{10*100}{12} = 83,33\%$	CONFIANZA	83,33%	ALTO
	RIESGO	16,67 %	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30- 07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@	Hallazgo
---	----------



AMBIENTÉ DE CONTROL INTERNO:
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 21/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Ambienté de Control

SUB COMPONENTE: Políticas y Talento Humano

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

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para la selección del personal se convoca a concursos?		1		1		1	Solo mediante contratos @
2	¿Aplican mecanismos de evaluación, promoción y rotación del personal de conformidad a la ley y a la normativa pertinente?	1		1		1		
3	¿Establecen sistemas de capacitación?	1		1		1		
4	¿Aplican sistemas de sanciones para controlar al personal en sus puestos de trabajo?		1	1		1		De acuerdo a la LOSEP
5	¿Es adecuado la carga de trabajo, en especial para los directores y jefes departamentales?	1		1		1		
	TOTAL	3	2	4	1	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{11*100}{15} = 73,33\%$	CONFIANZA	73,33 %	MODERADO
	RIESGO	26,67 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30- 07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@	Hallazgo
---	----------



**EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:**

C.I.1 22/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Objetivos

OBJETIVO: Verificar si la entidad cuenta con objetivos definidos y aplicados oportunamente en sus labores en función de la misma

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	1		1		1		
2	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	1		1		1		
3	¿Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	1			1		1	No se ha implantado en los objetivos @
4	¿La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales?		1		1		1	No cuentan con plan de riesgo @
5	¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	1		1		1		
	TOTAL	4	1	3	2	3	2	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{10*100}{15} = 66,67\%$	CONFIANZA	66,67 %	MODERADO
	RIESGO	33,33 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@	Hallazgo
---	----------



EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 23/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo.

SUB COMPONENTE: Riesgo

OBJETIVO: Identificar el riesgo que puedan afectar los objetivos

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se identifican los riesgos y exponen abiertamente con la máxima autoridad?	1			1	1		Conocen los riesgos pero no identifican
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	1			1		1	Conocen los riesgos pero no clasifican
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos y externos?	1		1		1		
4	¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?	1		1		1		A través de controles previo y concurrente
5	¿Se analiza la falla en los controles que fue provocado en el pasado la pérdida de recursos, errores en la información, o incumplimiento de leyes o normas?		1		1		1	No se ha analizado
	TOTAL	4	1	2	3	3	2	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{15} = 60,00\%$	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO
	RIESGO	40,00 %	MEDIO



EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 24/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Valoración de riesgo

OBJETIVO: Verificar si la unidad valora los posibles riesgos y que las consecuencias de los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1			1	
2	¿Se analiza la probabilidad de ocurrencia de los diferentes riesgos detectados?	1		1		1		
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	1			1		1	Las unidades de Contabilidad y Tesorería no implementan medidas seguridad @
4	¿Los riesgos identificados por la dirección y por el personal son considerados por la alta dirección para integrar los análisis de riesgo?	1		1		1		
	TOTAL	4	0	3	1	2	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{12} = 75,00\%$	CONFIANZA	75,00 %	MODERADO
	RIESGO	25,00 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30- 07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@	Hallazgo
---	----------



EVALUACIÓN DE RIESGO :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 25/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo

SUB COMPONENTE: Respuestas al Riesgo

OBJETIVO: Valorar la existencia de métodos y técnicas para evitar daños o pérdidas de recursos.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?	1		1		1		
2	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?		1		1		1	No se ha instalado sistemas de seguridad @
3	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la dirección se llevan a cabo correctamente?	1		1		1		
4	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	1		1		1		
5	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?	1			1		1	No existe mecanismo
	TOTAL	4	1	3	2	3	2	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{10*100}{15} = 66,67\%$	CONFIANZA	66,67 %	MODERADO
	RIESGO	33,33 %	MEDIO

@ Hallazgo



ACTIVIDADES DE CONTROL

C.I.1 26/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Actividades de Control

SUB COMPONENTE: Tipos de Actividad de Control

OBJETIVO: Identificar controles preventivos existentes encaminados a detectar deficiencias tanto manuales, computarizadas y administrativas.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Para el ingreso y selección de personal al Servicio Público se consideran los requisitos de Ley?	1		1			1	
2	¿Cuentan con manual de puestos, para la designación de puestos conforme a lo establecido?	1		1			1	Existe en manual de puesto pero no rigen a ello @
3	¿La Dirección cuenta con un plan administrativo para cumplir en función de la misma?	1		1		1		
4	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan específicamente el responsable designado?	1		1		1		



C.I.1 27/32

Nº	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿La dirección coordina con la Unidad de Talento Humano para promover la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal?	1			1		1	Se coordina pero no cumple con el plan de capacitación @
6	¿La Dirección evalúa constantemente el desempeño de los empleados para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?	1			1		1	No se ha evaluado a todo el personal @
7	¿Establecen remuneración salarial de acuerdo a la escala remunerativa del Ministerio de Relaciones Laborales?	1		1		1		
8	¿La documentación para los trámites se las recibe únicamente cuando están completas y originales?	1		1		1		
9	¿Controla la documentación que cumplan con lo dispuesto en la Ley para los procesos de transacción?	1		1		1		
10	¿Todos los documentos son autorizados por leyes pertinentes para el manejo de recursos?	1			1		1	Formularios no son pre numerados ni pre impresos @
11	¿Para los diversos actos y transacciones en la entidad, se tiene primero la autorización de la dirección?	1		1		1		
12	¿Los procesos administrativos fueron creados de acuerdo a las necesidades institucionales y son debidamente estructurados?	1		1		1		
13	¿Todas las actividades realizan conforme a lo presupuestado?	1		1		1		



C.I.1 28/32

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
14	¿Controla los archivos que se mantenga actualizado, accesibles y secuenciales en físico y sistemático?	1			1		1	No existe un sistema informático adecuado @
15	¿Se imparte por escrito, las actividades de cada área de trabajo?	1		1		1		
	TOTAL	15	0	11	4	9	6	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{35*100}{45} = 87,50\%$	CONFIANZA	87,50%	ALTO
	RIESGO	12,50	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@	Hallazgo
---	----------



ACTIVIDADES DE CONTROL

C.I.1 29/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

COMPONENTE: Actividades de Control

SUB COMPONENTE: Administración de Bienes

OBJETIVO: Determinar si existe debidas seguridades, control, conservación mediante normas, disposiciones internas y externas de la Institución.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Elaboraron el PAC de acuerdo con las normativas vigentes?	1		1		1		
2	¿Los servidores son responsables del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados y mantienen su respectivo control, y seguridad?	1		1			1	No se encuentra con sistema de seguridad en áreas donde recudan @
3	¿Existe reglamentos internos, para el uso, cuidado, custodio y baja de bienes y operaciones de gestión?		1		1		1	No existe reglamento @
4	¿Los bienes de la entidad se encuentran matriculados y registrados en el sistema contable?		1	1			1	No los equipos pesados @
5	¿Se encuentra registrados todos los bienes en los sistemas para la baja, donación y venta de bienes?	1		1		1		
TOTAL		3	2	4	1	2	3	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{9*100}{15} = 60,00\%$	CONFIANZA	60,00 %	MODERADO
	RIESGO	40,00 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@ Hallazgo



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 30/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUB COMPONENTE: Información

OBJETIVO: Verificar la existencia y la aplicación de procedimientos dirigidos al sistema informático.

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los controles de información de sistemas son adecuados?		1		1	1		No son adecuados @
2	¿Para el manejo de sistemas informáticos fueron adquiridas licencias?	1		1		1		
3	¿Se realizan periódicamente chequeos de la información incorporada a los registros con la documentación soporte?	1		1		1		
4	¿La unidad ha coordinado acciones con el área informático a fin de respaldar la información que genera?	1		1		1		
5	¿Se ingresaron información a la página web institucional y esta se encuentra actualizada de los cambios y avances de su gestión?	1		1		1		
6	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	1			1		1	No se encuentra el sistema adecuado para un control
	TOTAL	5	1	4	2	5	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{14*100}{18} = 77,78\%$	CONFIANZA	77,78%	ALTO
	RIESGO	22,22%	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30- 07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN :
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

C.I.1 31/32

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Información y Comunicación

SUB COMPONENTE: Comunicación

OBJETIVO: Verificar la existencia y la aplicación de procedimientos dirigidos al sistema informático

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	1		1		1		
2	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?	1		1		1		
3	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la entidad y sus responsabilidades?	1		1		1		
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores internos?	1		1			1	
5	¿Imparten comunicación interna que permita una interacción social adecuada?	1			1	1		Realiza través de reuniones
	TOTAL	5	0	4	1	4	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{13*100}{15} = 86,67\%$	CONFIANZA	86,67 %	ALTO
	RIESGO	13,33 %	BAJO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14



SUPERVISIÓN Y MONITOREO :

C.I.1 32/32

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

COMPONENTE: Supervisión y Monitoreo

SUB COMPONENTE: Actividades de Monitoreo

OBJETIVO: Determinar si las actividades de monitoreo de control son prácticas y oportunas en el desarrollo de las actividades de la Dirección Administrativa y financiera

N°	PREGUNTAS	DIRECCIÓN FINANCIERA						OBSERVACIONES
		D.F		U.C		U.T		
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La entidad realizó procedimiento de seguimiento y evaluación que asegure la eficacia del control interno?		1	1			1	No aplican las N.C.I en las actividades @
2	¿Se aplican en las actividades las recomendaciones emitidos por la auditoría interna y externa?	1		1		1		
3	¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?	1			1	1		Se evalúa al personal y son entregados los datos a U.T.H para su acción @
4	¿Se utilizaron indicadores de eficiencia y eficacia para detectar ineficiencias?	1			1	1		No aplican indicadores @
TOTAL		3	1	2	2	3	1	

$CP = \frac{CP*100}{CT} = \frac{8*100}{12} = 66,67\%$	CONFIANZA	66,67 %	MODERADO
	RIESGO	33,33 %	MEDIO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	30-07-14
Revisado por:	P.R	31-07-14

@ Hallazgo



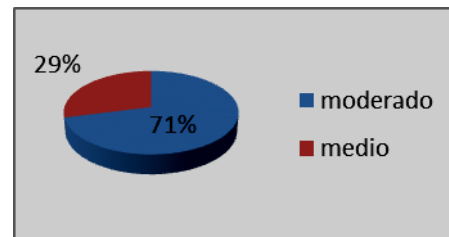
RESUMEN Y ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE NORMAS DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTES Y DETERMINACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO

Norma de Control Interno: Ambiente de Control
Código de la Norma: 200

Dirección: Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Integridad y Valores Éticos	80,00 % Alto	20,00% Bajo
Compromiso por la competencia profesional del personal	90,00 % Alto	10,00 % Bajo
Estructura Organizativa	50,00% Bajo	50,00% Alto
Asignación de autoridad y responsabilidad	75,00% Moderado	25,00 % Medio
Políticas y Talento Humano	60,00 % Moderado	40,00 % Medio
TOTAL	71,00 % MODERADO	29,00% MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno: Ambiente de Control

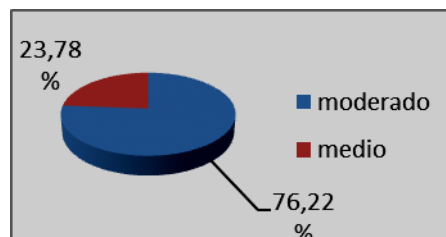


Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente Ambiente de Control y su subcomponente que existe un 71,00% de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 29,00 %, por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

Normas de Control Interno: Ambiente de Control
Código de la Norma: 200
Dirección: Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Integridad y Valores Éticos	60,00 % Moderado	40,00 Medio
Compromiso por la competencia profesional del personal	86,66 % Alto	13,34 Bajo
Estructura Organizativa	77,77% Alto	22,22 % Bajo
Asignación de autoridad y responsabilidad	83,33% Alto	16,67 Bajo
Políticas y Talento Humano	73,33 % Moderado	26,67 % Medio
TOTAL	76,22% MODERADO	23,78 % MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno: Ambiente de Control



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente Ambiente de Control y su subcomponente que existe un 76,22% de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 23,78 %, por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

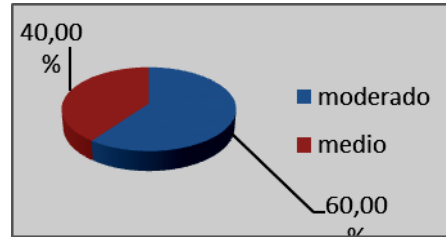


Norma de Control Interno: Evaluación de Riesgo
Código de la Norma: 300

Dirección: Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Objetivos	60,00 % Moderado	40,00 % Medio
Riesgo	60,00 % Moderado	40,00 Medio
Valoración de Riesgos	50,00% Bajo	50,00% Alto
Respuestas al Riesgo	70,00% Moderado	30,00 % Medio
TOTAL	60,00% MODERADO	40,00% MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno:
Evaluación de Riesgo



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Evaluación de Riesgo y sus subcomponente que existe un 60,00% de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 40,00 % por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

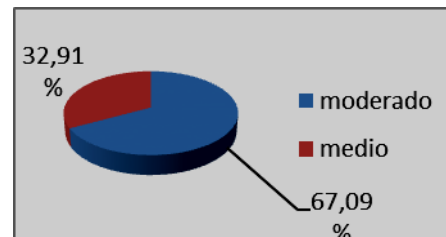
Normas de Control Interno: Evaluación de Riesgo

Código de la Norma: 300

Dirección: Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Objetivos	66,67 % Moderado	33,33% Medio
Riesgo	60,00 % Moderado	40,00 Medio
Valoración de Riesgos	75,00 % Moderado	25,00% Medio
Respuestas al Riesgo	66,67% Moderado	33,33 % Medio
TOTAL	67,09% MODERADO	32,91% MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno:
Evaluación de Riesgo



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Evaluación de Riesgo y su subcomponente que existe un 67,09% de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 32,91 % por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

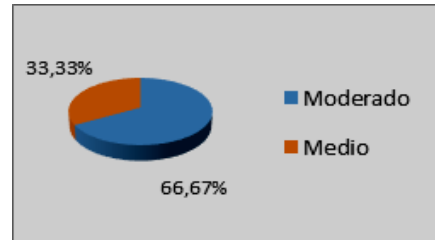


Norma de Control Interno: Actividades de Control
Código de la Norma: 400

Dirección: Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Tipos de Actividad de Control	63,33 % Moderado	36, 67% Medio
Administración de Bienes	70,00 % Moderado	30,00% Medio
TOTAL	66,67% MODERADO	33, 33% MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno:
 Actividades de Control



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Actividades de Control y sus subcomponentes que existe por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

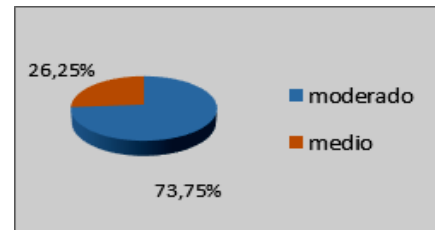
Normas de Control Interno: Actividades de Control

Código de la Norma: 400

Dirección: Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Tipos de Actividad de Control	87,50 % Alto	12,50 % Bajo
Administración de Bienes	60,00 % Moderado	40,00% Medio
TOTAL	73,75% MODERADO	26,25% MEDIO

Análisis de Norma de Control Interno:
 Actividades de Control



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Actividades de Control y sus subcomponentes que existe un 73,75 % de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 26,25 % por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

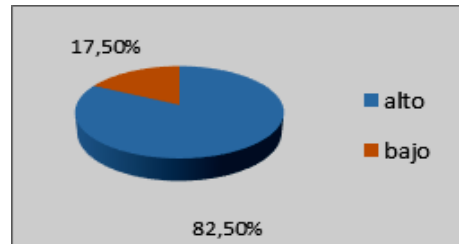


Norma de Control Interno: Información y Comunicación **Dirección:** Gestión Administrativa

Código de la Norma: 500

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Información	75,00 % Moderado	25,00% Medio
Comunicación	90,00 % Alto	10,00 % Bajo
TOTAL	82,50% ALTO	17,50 % BAJO

Análisis de Norma de Control Interno:
Información y Comunicación



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Información y Comunicación y su subcomponente que existe un 82,50 % de confianza Alto, con un riesgo Bajo de 17,50% por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

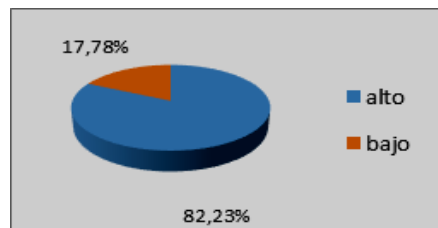
Normas de Control Interno: Información y C:

Código de la Norma: 500

Dirección: Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Información	77,78 % Alto	22,22% Bajo
Comunicación	86,67 % Alto	13,33 % Bajo
TOTAL	82,23% ALTO	17,78 % BAJO

Análisis de Norma de Control Interno:
Información y Comunicación



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente de Actividades de Control y su subcomponente que existe un 82,23 % de confianza Alto, con un riesgo Bajo de 17,78% por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.



C.I.2 5/5

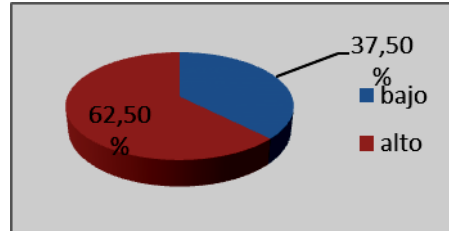
Norma de Control Interno: Supervisión y Monitoreo

Dirección: Gestión Administrativa

Código de la Norma: 600

Análisis de Norma de Control Interno:
Supervisión y Monitoreo

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Actividades de Monitoreo	37,50 % Bajo	62,50% Alto
TOTAL	37, 50 % BAJO	62,50% ALTO



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente Supervisión y Monitoreo y su subcomponente que existe un 37,50 % de confianza Bajo, con un riesgo Alto de 62, 50 % por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

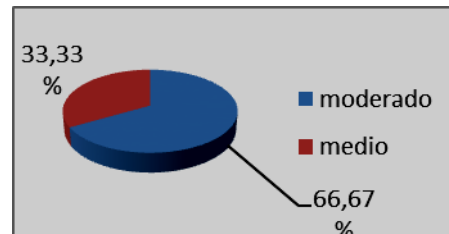
Normas de Control Interno: Supervisión y M.

Código de la Norma: 600

Dirección: Gestión Financiera

Análisis de Norma de Control Interno:
Supervisión y Monitoreo

SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
Actividades de Monitoreo	66, 67 % Moderado	33,33% Alto
TOTAL	66, 67 % MODERADO	33, 33 % MEDIO



Mediante la evaluación de control interno se ha determinado en el componente Supervisión y Monitoreo y su subcomponente que existe un 66,67 % de confianza Moderado, con un riesgo Medio de 33, 33 % por la cual la Máxima Autoridad, Directores y Jefes Departamentales deben establecer métodos de mejorar en sus acciones, a fin de fortalecer la confianza.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	01- 08-14
Revisado por:	P.R	04-08-14



INFORME DE CONTROL INTERNO

Economista

Luis Chuquimarca

ALCALDE DEL GADMC-GUAMOTE

Presente.-

De mi consideración:

Con un cordial saludo, como resultado del proceso de evaluación de Control Interno a la Dirección Administrativa y Financiera, se obtuvieron las siguientes deficiencias en la de la evaluación de Control Interno, en cumplimiento al convenio entre el GAD Municipal Guamote y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Los resultados ponemos a su consideración a fin de que nuestras recomendaciones sean consideradas.

1. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

1. COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

DEFICIENCIAS

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, a pesar de contar con el Código de Ética Institucional, no ha sido difundido a los servidoras y servidores, para que sus actividades sean orientadas en base a valores, integridad y compromiso de ellos hacia la consecución de los objetivos.
- La Dirección Administrativa y Financiera mantiene su respectivo Organigrama Estructural por proceso, pero para su ejecución no cuentan con un manual de



procedimientos que permita direccionar claramente la secuencia de sus actividades.

- No se ha implementado políticas y prácticas necesarias para una apropiada planificación, cumplimiento con la capacitación y la administración del Talento Humano.
- Orgánico estructural no indica claramente las relaciones jerárquicas y funcionales que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable

RECOMENDACIÓN:

Al Director Administrativo y Jefe de Talento Humano

- Difundir el Código de Ética institucional, mediante socialización, taller, capacitación conferencias de principios y valores éticos, con la finalidad de fomentar la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales.

Al Director de Gestión Administrativa y Financiera

- Elaborar manual de procedimiento de acuerdo a cada proceso que realizan cada dirección y unidades departamentales, con el fin de ejecutar sus funciones de forma eficiente y coordinada y en tiempos programados.

Al Director Administrativo y Jefe de Talento Humano



- Aplicar el marco legal que regula las relaciones labores como la Ley Orgánica de Servicio Público, Normas de Control Interno para las entidades del Sector Publico, resoluciones, políticas de recursos humanos (capacitación y entrenamiento, desempeño laboral, incentivos, rotaciones, asignación de cargos y responsabilidad de acuerdo a competencia y habilidad y demás normativa institucional interna.
- Reestructurar el orgánico estructural de acuerdo a los niveles jerárquicos y funcionales que permita un adecuado desarrollo de procesos de acuerdo a sus competencias.

2. COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO

- No ha establecido en los objetivos donde indique los indicadores de la institución que permita aplicar y analizar en las ejecuciones
- No se realiza un análisis de riesgo en los que puedan incurrir las direcciones administrativas y financieras en base a las gestiones que realiza, permitiendo tomar acciones, para mitigarlos las debilidades involucradas en las unidades, y así proponer medidas de precaución , ya que a pesar de conocer los riesgos no realizan análisis respectivo frente a la situación.

RECOMENDACIÓN

Al Director Administrativo y Financiero

- Reestructurar los objetivos y definir en los objetivos específicos la aplicación de indicadores institucionales, para poder cumplir en base a lo establecido.
- Analizar y establecer los riesgos internos y externos de institución, considerando su relevancia, a través de un plan de mitigación, y relacionarlos en las actividades a fin de disminuir los riesgos.



3. COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

- No cumplen con la planificación del POA, capacitación
- Los procesos no se encuentra definidos
- No se aplican los procedimientos de selección
- Formularios no se encuentran pre impresos y pre numerados
- No se ha implementado sistemas de seguridad tecnológicos
- Escases de reglamentación interna, para el control y uso, custodio de los bienes y operaciones administrativas y financieras.
- Bienes no se encuentran matriculados

RECOMENDACIÓN.

Al Director Administrativo y Director Administrativo

- Realizar las actividades en función a lo establecido en las planificaciones, realicen de forma permanente la evaluación y seguimiento, con la aplicación de indicadores a fin de cumplir con los objetivos Institucionales.
- Efectuar procesos administrativos definidos en función al procedimientos establecidos y conforma a las Leyes pertinentes
- Efectuar la selección en base a concurso de méritos y oposición para la selección y contratación del personal, considerando las disposiciones legales, mediante la valoración de puestos que indica su nivel de preparación, experiencia , cualidades , destrezas, conocimientos , experiencia para que puedan ocupar cargos de acuerdo requerimiento ideal de cada unidad.
- Efectuar la documentación bajo las disposiciones de las Leyes pertinentes para evitar duplicación, de las actividades.

Al Director Administrativo

- Elaborar un reglamento interno, tomando en cuenta como referencia el reglamento general de bienes del sector publico emitidos por la Contraloría General del Estado, para administrar de forma planificada, organizada, controlado que permita salvaguardar los bienes de la entidad.
- Elaborar reglamentos internos que rijan y controle las operaciones financieras y administrativas de acuerdo a las necesidades internas y externas de la institución.
- Realice el proceso de matriculación de la maquinaria pesada en forma inmediata, a fin que se encuentre legalizada para el funcionamiento de los mismos.

4. COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- La Dirección Administrativa y Financiera cuenta con sistemas de información que permite registrar, procesar, e informar las operaciones efectuadas, pero no obstante no son adecuadas de efectuar de acuerdo a los avances tecnológicos.

RECOMENDACIÓN**Al Director Administrativo**

- Disponer a la persona encargada de sistemas que implemente métodos para un proceso de control, registro, supervisión y actualización en las operaciones que ejecuta en cada uno de los departamentos.

5. COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- Ausencia de programaciones de seguimiento y evaluaciones del sistema de control interno, recomendaciones emitidas por la auditoría Interna y la contraloría General del Estado.

RECOMENDACIÓN:**Al Director Administrativo y Financiero**

- Cumplir y hacer cumplir mediante una programación de seguimiento y evaluación a los procedimientos de Control Interno y las recomendaciones emitidas por la Contraloría General.



MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Auditoria de Gestión: A la Dirección de Gestión Administrativa y Financiera

Preparado por: Autora de la Tesis

Revisado por: Director de la Tesis

I: REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA

MEMORÁNDUM DE ANTECEDENTES:

De conformidad al convenio de Cooperación Mutua entre el GADMC-GUAMOTE e y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para realizar la Auditoria de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia administrativa y Financiera.

El respectivo informe de la auditoría se emitirá mediante conclusiones y recomendaciones

1. ACTIVIDADES DE INTERVENCIÓN

Orden de trabajo

Firma de Convenio

Inicio de Trabajo de Campo

Finalización del trabajo de campo

Presentación del borrador del informe

Emisión del informe final de Auditoria

2. EQUIPO DE AUDITORIA

Director de la Tesis. Dr. Patricio Robalino

Miembro de la Tesis. Dr. Víctor Aníbal Reinoso Cifuentes

Autor de la Tesis. Egda. Rosa Ana Yasaca Illiguan

3. DÍAS PRESUPUESTADOS

Los días presupuestados son 45 días según lo establecido

FASE I Conocimiento Preliminar

FASE II Planificación Preliminar

FASE III Ejecución de la Auditoría

FASE IV Informe de Resultados

4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

4.1 Información General De La Entidad

4.1.1 MISIÓN

Planear, implementar y sostener las acciones de desarrollo del Gobierno Municipal. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometido, capacitados y motivados.

4.1.2 VISIÓN

El Gobierno Municipal se constituirá en un ejemplo de desarrollo y contara con una organización interna, altamente eficiente, que genere productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con entidad cultural y género, descentralizado y optimizando los recursos.

4.1.3 OBJETIVO GENERAL

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

4.1.4 ACTIVIDADES PRINCIPALES:

P.A 3/4

Control de las actividades administrativas (selección, contratación, capacitación, desempeño del personal, disposición de maquinarias, vehículos.

Control de las actividades financieras elaboración del presupuesto participativo, emisión de partidas presupuestarias control del ingreso y egreso, pagos a empleados beneficiarios, estudios e investigaciones para crédito institucional, control del sistema contable)

4.2 OBJETIVO DE LA AUDITORIA

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias normas aplicables en el desarrollo de la Gestión Administrativa y Financiera.
- Evaluación de Control Interno por componentes a la dirección administrativa y financiera
- Analizar el marco legal que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote como entidad pública sujeta al control de la Contraloría General del Estado, debe implementar y aplicar en sus gestiones que ejecuta la Dirección Administrativa y Financiera
- Evaluar el método administrativo de selección, evaluación de desempeño, capacitación del personal y adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad ínfima cuantía
- Emitir informe final de auditoria de gestión

4.3 ALCANCE

La Auditoria de Gestión dirigido a la Dirección de Gestión Administrativa con la Unidad de Talento Humano y la Dirección de Gestión Financiera con la Unidad de Contabilidad y Tesorería, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia Administrativa y Financiera.

4.4 RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE	ÁREA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		DIRECCIÓN FINANCIERA	
		Confianza	Tipo	Confianza	Tipo
200	Ambiente de Control	71,00 %	Moderado	76,22 %	Moderado
300	Evaluación de Riesgo	60,00 %	Moderado	67,09%	Moderado
400	Actividades de Control	66,67%	Moderado	73,75%	Moderado
500	Información y Comunicación	82,50%	Moderado	82,23%	Moderado
600	Supervisión	37,50 %	Bajo	66,67 %	Moderado
NIVEL DE CONFIANZA		63.53%	Moderado	73.19 %	Moderado

4.5 TRABAJO A REALIZAR EN LA FASE DE EJECUCIÓN

- Verificación de propiedad y legalidad de la información proveída en la fase anterior
- Evaluación narrativa de los métodos correspondientes a; Selección, Evaluación del desempeño y capacitación del personal y adquisición de bienes o servicios bajo modalidad de ínfima cuantía
- Realizar propuesta mediante flujo gramas relacionado a la selección, evaluación del desempeño, capacitación del personal y adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad de ínfima cuantía
- Indicadores de gestión, después de evaluar a las direcciones de gestión administrativa y financiera no cuenta con indicadores que evalúen su gestión por lo que la auditoría aplicará; indicadores de eficiencia y eficacia
- Elaborar el borrador del Informe

**4.2.3 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA****PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Componente: Gestión Administrativa y Financiera

Periodo: Auditoría de Gestión para incrementar los niveles de Eficiencia y Eficacia Administrativa y Financiera, Periodo 2013

Objetivos:

- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas de cumplimiento y procedimientos de auditoría
- Analizar de forma minuciosa el marco legal que el GADMC- Guamote como entidad pública al Control de la CGE, debe implementar y aplicar en sus gestiones que ejecuta la Dirección Administrativa y Financiera
- Evaluar el método administrativo de selección, evaluación de desempeño, capacitación del personal y adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad ínfima cuantía

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Priorice mediante cedula analítica la propiedad y legalidad de la información proveída en la fase anterior.	E1 1/9	R.A.Y.I.	11-08-2014
2	Evalué el método correspondientes a -Selección del personal -Evaluación del desempeño -Capacitación del personal	E2 1/3	R.A.Y.I.	13-08-2014
3	Evalué el método interno para la adquisición de bienes o servicios bajo modalidad de ínfima cuantía	E3 1/2	R.A.Y.I.	15-08-2014
4	Realice los procedimientos en funciones de los métodos críticos encontrados, mediante flujo gramas como propuesta. <ul style="list-style-type: none">• Selección, Evaluación del desempeño y capacitación del personal	E4 1/7	R.A.Y.I.	19-08-2014

	<ul style="list-style-type: none"> Requerimiento de bienes y servicio bajo la modalidad de ínfima cuantía 				
5	Elabore los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría	E.5 1/8	R.A.Y.I.	25-08-2014	
6	Realice los indicadores de eficiencia y eficacia	E.6 1/4	R.A.Y.I.	27-08-2014	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-08-14
Revisado por:	P.R	29-08-14



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

De 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2013

CEDULA ANALÍTICA DEL NIVEL DE GESTIÓN

OBSERVACIONES:

1. Falta de difusión de Código de Ética:

Mediante la aplicación de Control Interno se determinó que no fue difundido el código de ética a los servidores y servidores, que sirva como herramienta para el cumplimiento de los objetivos Institucionales rigiendo con una conducta cabal, responsabilidad para el cumplimiento de la misma √

2. Inexistencia de manual de procedimiento:

Las gestiones que realizan son través de la estructura de organización por procesos, para esta ejecución no cuentan con un manual de procedimientos que permita guiar los procedimientos de manera técnica y científica. √

3. Falta de Identificación de niveles Jerárquicos en el Organigrama Estructural.

Mediante la evaluación se determinó que no se identifica claramente niveles jerárquicos de acuerdo a la naturaleza de la entidad, para la ejecución de los procesos según la estructura funcional por procesos √

4. Falta de implementación de políticas de Talento Humano:

En la Unidad de Talento Humano cuenta con el reglamento para el control de talento humano la misma que son escasas, esta no permite que tomen acciones de políticas y cumplimiento, para un buen control y administración de Talento Humano. √

5. Falta de plan de mitigación de riesgo

Con la evaluación se determinó que no cuenta con un plan de riesgo que identifique, analice y tome acciones preventivas frente a las debilidades internas y externas de la Instituciones, de esta manera poder disminuir el riesgo √



6. Falta de implementación de indicadores de gestión

En la Municipalidad no cuentan con indicadores de gestión de eficiencia y eficacia, esto demuestra que no se pueda medir su desempeño y productividad, de las gestiones que realiza los servidores y servidoras. √ Analizado

7. Falta de cumplimiento del Plan Operativo Anual

Mediante la aplicación la evaluación de Control Interno se determinó que ha elaborado el POA, pero sin embargo no se ha ejecutado de acuerdo a lo planificado las actividades, esto se evidencia mediante oficio N°151-GADMCG-PCP-13 Ω emitido por el Responsable de Compras Públicas. @ HA 1/1

Observación.- En el desarrollo del Plan Operativo Anual se pudo observar la descoordinación en las áreas operativas, donde no realizan conforme a lo planificado, esto demuestra demora e incumplimiento y no se genere la eficiencia.

8. Falta de cumplimiento de capacitación al personal

Observaciones: El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, para el año 2013, a través de la Unidad de Talento Humano elaboró el Plan de Capacitación Anual, con la partida 5.3.06.03 con un monto de 11730,00 USD programando 22 temas para su ejecución de manera trimestral durante el año, solo se han cumplido con 6 talleres relacionados a los temas planificados, además sin ser enfocado hacia las necesidades de cada área. @ HA 1/6

@	Hallazgo
Ω	Sustentado con evidencia
√	Analizado



**CEDULA ANALÍTICA AL NIVEL DE GESTIÓN
DEL PERFIL Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

E.I 3/9

N°	NOMBRE Y APELLIDO	C.I.	CARGO	SUELDO	PARTIDA PRESUPUESTARIA	RELACIÓN LABORAL	PERFIL	PERFIL REQUERIDO	OBSERVACIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA									
1	Carlos Guaraca	060253806-8	Director de Gestión Administrativa	1800	5.1.01.05(11)	Nombramiento Provisional	Bachiller Exp: 2 años 6 meses	3er nivel: Gestión Talento Humano, Administración, Afines Exp: 5 a 6 años	- No cumple requisitos ® H/A 1/1
2	Ana Banshuy	-	Secretaria Gestión Administrativa	500	5.1.01.05(11)	Contrato	Tecnóloga en Comunicación Visual Exp: 2 años cargos similares	/3er Año Secretariado Gerencial, afines Exp: 2 a 3 años	-No cumple requisitos ® H/A 1/1 -No aplicado la evaluación @
3	Diego Pintag	-	Asistente Gestión Administrativa	450	5.1.01.06(11)	Contrato	Chofer Profesional Exp: 1 mes	Bachiller: Exp: 1 a 2 años	-No cumple requisito ® H/A 1/1 -No aplicado la evaluación @



E.1 4/9

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

4	Luis Piñas	060240037-6	Jefe de Recursos Humanos	1400	5.1.01.06(11)	Nombramiento Provisional	Doctor en Leyes Experiencia: 4 años 7 meses	3er nivel: Administración, Recursos Humanos, Derecho, afines Exp: 5 a 6 años	-Cumple requisito ✓
5	Esthela Pashmay	060352628-6	Auxiliar de Oficina RR-HH	614	5.1.01.06(11)	Nombramiento Regular	Ingeniera Comercial Experiencia: 4 años 8 meses	3er Año Secretariado Gerencial, afines Exp: 2 a 3 años	-Cumple requisito ✓
6	Sandra Alvares	-	Asistente de RR-HH	450	5.1.01.06(11)	Contrato	2do semestre de enfermería Exp: 3 meses	Bachiller: 6 meses Experiencia labores similares Exp: 1 a 2 años	-Cumple requisito ✓ -No aplicado la evaluación @

✓	Revisado y Verificado
@	Hallazgo



E.1 5/9

DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

7	Lino Novillo	180070574-9	Director de Gestión Financiera y Responsable de Presupuesto	1800	5.1.01.05(12)	Contrato	C.P.A Exp: 5 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	-Cumple requisito ✓ -No aplicado la evaluación @
8	Sandra Guaraca	-	Secretaria de la Dirección de Gestión Financiera	450	5.1.01.06(11)	Contrato	Bachiller Exp: 4 años	/3er Año Secretariado Gerencial, afines Exp: 2 a 3 años	- No Cumple requisito ® H/A 1/1 -No aplicado la evaluación @

UNIDAD DE CONTABILIDAD

9	Mario Campoverde	060074563-2	Contador MPL	1258,92	5.1.01.05(12)	Nombramiento Regular	C.P.A Exp: 42 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	-Cumple requisito ✓
----------	------------------	-------------	--------------	---------	---------------	----------------------	-----------------------	---	------------------------



E.1 6/9

10	Lozano Martha	060139147-7	Jefa de Contabilidad	963,02	5.1.01.05(12)	Nombramiento Regular	Tecnóloga Exp: 28 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	-No cumple requisito @ H/A 1/1
11	Naranjo Germania	060079463-0	Contador M2	773,88	5.1.01.05(12)	Nombramiento Regular	Tecnóloga Exp: 24 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	-No cumple requisito @ H/A 1/1 -No aplicado evaluación @
12	Luis Naula	060323675-3	Contador MPL 3	867,55	5.1.01.05(12)	Nombramiento Regular	Ingeniero Gob. Sec. Exp: 19 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, 5 a 6 años	-Cumple ✓

UNIDAD DE TESORERÍA



E.1 7/9

13	Narcisa Torres	060183384-1	Tesorera MPL	1300	5.1.01.05(12)	Nombramiento Provisional	Tecnóloga Exp: 20 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	- Cumple ✓
14	Pablo Marcato ma	060240074-9	Recaudador Municipal	729,11	5.1.01.05(12)	Nombramiento Regular	Tecnólogo Exp: 15 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	- Cumple ✓ No aplicado evaluación @
15	Lilia Saltos	-	Auxiliar de Recaudación Municipal	450	5.1.01.06 (11)	Contrato	Superior Exp: 1 año	/3er Año Secretariado Gerencial, afines Exp: 2 a 3 años	-Cumple ✓ No aplicado evaluación @
16	Eduardo Castillo	060118459-1	Jefe de avalúos y Catastro	912,02	5.1.01.05 (11)	Nombramiento regular	Tecnólogo Exp: 17 años	3er nivel: Administración, Economía, Auditoria, Exp: 5 a 6 años	-Cumple ✓ - No aplicado evaluación @



9. Formularios de ingresos no son pre impresos y pre numerados

Al aplicar cuestionarios de control interno en la segunda fase a la Unidad de Tesorería, se ha verificado que no existen formularios pre numerado pre impreso de Ticket de venta de medicamentos, alcabalas, comprobante de cobro patentes, timbres

El GAD Municipal Guamote debe tener la autorización por el Instituto Geográfico Militar para acceder a dichos formularios Ø **Incumplimiento de la Ley**

La emisión de títulos de crédito y el no entregar comprobantes de venta y especies valoradas por la venta de bienes y servicios Institucionales, produce que los ingresos por concepto de cobro de tasas por servicios técnicos y administrativos no se encuentren adecuadamente controlados, además que no se entreguen el respectivo comprobante de venta o especie valorada, dificultando el control posterior. @ HA 1/13

10. La municipalidad no conto con adecuadas medidas de seguridad físicas y custodia de los valores recaudados * **observado**

Mediante la observación a las instalaciones de la Municipalidad, se pudo conocer que las unidades donde recudan dinero no se encuentran con seguridad físicas adecuadas, tanto para accesos de usuarios internos y externos y el sitio donde se atiende al público se encuentra sin las protecciones del caso.

11. Escases de reglamentación interna, para el control y uso, custodio de los bienes y operaciones administrativas y financieras. ^ **Indagado**

En la municipalidad no cuenta con la correspondiente reglamentación interna en la cual se defina las políticas y procedimientos a seguirse con respecto a la planificación, almacenamiento, distribución, custodia, conservación, mantenimiento, utilización, préstamo, enajenación y constataciones físicas, de las existencias y bienes de larga.



duración. A pesar de existir una comisión para realizar estas gestiones no han procurado de ejecutar la reglamentación para el uso y cuidado de los bienes. Además los directores y jefes de la unidades no cuentan con reglamentación interna para la ejecución de operaciones administrativas y financieras

12. Equipos pesados de la Instituciones no fueron matriculados

Respecto al parque automotor se determinó que la municipalidad cuenta con unidades como apoyo para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas, de las cuales no se encuentran inscritas y matriculadas en el Registro Nacional de Equipos y Maquinarias del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, todos los equipos camineros y maquinaria pesada. ^

13. Los sistemas informáticos no son adecuados

Mediante la evaluación de Control Interno se determinó que no establecen métodos, para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas administrativas y financieras de la Municipalidad de esta manera para garantizar la confiabilidad y seguridad, esto impide tener una calidad de información en los sistemas informáticos. y

14. Ausencia de programaciones de seguimiento y evaluaciones del sistema de control interno

Los responsables no han establecido procedimientos de seguimiento continuo y evaluaciones periódicas que aseguren la eficacia de los procesos, que permiten evaluar la calidad del funcionamiento del control interno y

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	11-08-14
Revisado por:	P.R	12-08-14



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN GUAMOTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

De 01 de Enero del 2013 al 31 de Diciembre del 2013

**EVALUACIÓN NARRATIVA DEL MÉTODO DE SELECCIÓN, DESEMPEÑO
Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.**

El método de selección de personal del GADMC-GUAMOTE es realizado de la siguiente manera:

- 1. La Dirección Administrativa y Unidad de Talento Humano.-** Establecen las necesidades del personal de acuerdo al requerimiento de Directores y Jefes Departamentales
- 2. Dirección Financiera.-** Comprueba la disponibilidad de existencia presupuestaria
- 3. Dirección Administrativa y Unidad de Talento Humano.-** Recopila las carpetas de los aspirantes @
- 4. Unidad de Talento Humano.-** Entrevista a los aspirantes @
- 5. Alcalde y la Comisión.-** Aprueba o rechaza al aspirante @
- 6. Unidad de Talento Humano.-** Realiza el respectivo contrato y fecha de ingreso a la institución
- 7. Unidad de Talento Humano.-** Establecen aspectos de interés y mutuo acuerdo de las partes,
Remuneración
Horario de trabajo
Y encarga de designar en el lugar de trabajo al nuevo servidor



El método de evaluación del personal del GADMC-GUAMOTE es realizado de la siguiente manera:

- 1. Dirección de Gestión Administrativa.-** Autoriza la aplicación de la evaluación del desempeño a todos los servidores y servidores del GAD Municipal
- 2. Unidad de Talento Humano .-** Dispone el formulario del MRL-EVAL-01 – Modificado, del EXSENRES –EVAL-01 para la evaluación del desempeño a través de los Directores y Jefes Departamentales
- 3. Dirección Administrativa y Financiera.-** Establece los parámetros del llenado del formulario a través de los porcentajes establecidos para cada ítem.

Datos del servidor

- Apellidos y Nombres del servidor, Denominación del puesto que desempeña, Título o profesión, Apellidos del jefe inmediato o superior inmediato (evaluador), Periodo de evaluación.

4.- Dirección Administrativa y Financiera.- Realiza la evaluación de las actividades de cumplimiento sobre 100 puntos.

- a) INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO FACTOR **60%** (Indicador , Meta del periodo Evaluado, cumplidos % de cumplimiento)
- b) CONOCIMIENTOS factor **8 %** (
- c) COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO Factor **8%** (Destrezas, Relevancia, Comportamiento Observable , Nivel de Desarrollo)
- d) COMPETENCIAS UNIVERSALES Factor **8%** (Destrezas, Aprendizaje Continuo, Conocimiento del Entorno Organizacional, Relaciones Humanas, Actitud del Cambio Relevancia, Comportamiento, Observable, Frecuencia de Aplicaciones
- e) TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA, Y LIDERAZGO factor 16% (Descripción, Trabajo en Equipo Iniciativa, Liderazgo.

Posterior cuantifica los resultados de la evaluación a través de los factores aplicados y determina la calificación alcanzada, y es enviado a la Jefatura de Talento Humano para la archivación de la documentación en los expedientes como constancia. @



El método de capacitación del personal del GADMC-GUAMOTE es realizado de la siguiente manera:

- 1. Dirección de Gestión Administrativa.-** Dispone a la Unidad de Talento Humano a recoger requerimientos de necesidades de capacitación de cada Dirección, Jefaturas y Unidades
- 2. Unidad de Talento Humano.-** Recoge inquietudes o expectativas de los servidores sobre temas de interés que puedan ser considerados en el Plan de Capacitación
- 3. Unidad del Talento Humano .-** Establece el plan de capacitación anual del GAD Municipal Guamote
- 4. Unidad de Talento Humano.-**Elabora una lista limitada de los participantes sugeridas por la máxima autoridad y establece en forma trimestral para el año @
- 5. Unidad de Talento Humano .-**Remite a la máxima autoridad para su conocimiento y aprobación
- 6. Alcalde.-** Emite a la Dirección Financiera analizar y dar trámite de partida presupuestaria
- 7. Dirección Financiera.-** Remite la existencia o no de la partida presupuestaria para la capacitación del año 2013 @
- 8. Unidad de Talento Humano.-** Coordina el cumplimiento de las capacitaciones de acuerdo a las especificaciones convenidas; así como controla que los servidores asistan y cumplan con la capacitación.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	13-08-14
Revisado por:	P.R	14-08-14



El método de adquisición de ínfima cuantía del personal del GADMC-GUAMOTE es realizado de la siguiente manera:

- 1. Personal Solicitante.-** Crea la necesidad del bien o servicio presenta al jefe de la Unidad / jefatura
- 2. Jefe Inmediato Del Área.-** Emite un informe justificando la necesidad presenta a la Dirección Administrativa para su autorización @
- 3. Dirección Administrativa.-** Dispone a la Unidad de Compras que realice el trámite correspondiente para adquisición de bienes y emite la orden para el servicio de mano de obra.
- 4. Unidad de Compras Públicas**
 - Solicita la certificación a bodega la existencia o no en stock
 - Realiza el cuadro comparativo
 - Adjunta las proformas ganadoras
 - Previo a la adquisición de bienes
 - Efectúa servicio de mano de obra (previo a la orden de la Dirección Administrativa) @
 - Realiza la proforma después del trabajo @
- 5. Unidad de Compras Públicas.-** Solicita la partida presupuestaria a la Dirección Financiera para la adquisición y posteriormente solicita la autorización a la Dirección de Gestión Administrativa @
- 6. Dirección Administrativa.-** Analiza y autoriza la adquisición de los bienes.
- 7. Unidad de Compras Públicas.-** Efectúa la adquisición de bienes, realiza el bien a ingreso a bodega conjuntamente con el solicitante



E.3 2/2

8.Unidad de Bienes y Servicios.- Ingresar el inventario a bodega, servicio certifica

9. Dirección de Gestión Financiera y Contabilidad.- Emite la certificación presupuestaria y Contabilidad realiza el control y elabora el comprobante de egreso

10. Alcaldía.- Legaliza los comprobantes de egreso

11. Tesorería.- Realiza la transferencia bancaria

12. Unidad de Compras Públicas .- Registra la compra de infirma cuantía en el portal de compras públicas

13. Contabilidad.- Archiva los comprobantes de ingreso, con sus respectivos documentos

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	15-08-14
Revisado por:	P.R	18-08-14



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CANTÓN GUAMOTE

FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:
<p>INICIO</p> <p>↓</p> <p>Identifica vacantes según el POA Plan Operativo Anual Manual de descripción de puestos</p> <p>↓</p> <p>Revisa y emite la partida presupuestaria Certificación presupuestaria</p> <p>↓</p> <p>Planifica el cronograma para el concurso Cronograma de planificación</p> <p>↓</p> <p>Ingresar a la plataforma de MRL para la obtención de bases de concurso. Información, institución, puesto, parámetros técnicos</p> <p>↓</p> <p>Elabora la difusión de la convocatoria en medios de comunicación o página web institucional Convocatoria</p> <p>↓</p> <p>Postulación de los aspirantes de acuerdo a la convocatoria Hoja de vida</p> <p>↓</p> <p>Verifica el cumplimiento del requisito de los Requisitos</p> <p>↓</p> <p>1</p>	<p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Dirección Financiera</p> <p>Unidad de Talento Humano y Dirección Administrativa</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Aspirantes</p> <p>Unidad de Talento Humano</p>	<p>No hacer cambios</p> <p>En el plataforma del MRL (formulario)</p>



FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:
<pre> graph TD Start([1]) --> Step1[Convoca al Tribunal de Méritos y Oposición Convocatoria] Step1 --> Step2[Revisa e imprime los test de evaluaciones, entrevistas de acuerdo a los parámetros del MRL Test. Evaluaciones (Psicométricas, pruebas de conocimientos v entrevistas)] Step2 --> Step3[Realiza las pruebas técnicas Pruebas técnicas] Step3 --> Step4[Aplica y califica entrevistas de acuerdo a pruebas técnicas Formulario de información y calificación] Step4 --> Step5[Registra la calificación en el sistema de MRL] Step5 --> Step6[Elabora el acta de oposición Acta de oposición] Step6 --> Step7[Declara oficialmente al ganador y notifica a la autoridad nominadora Acta declaratoria] Step7 --> Step8[/A. Doc./] Step8 --> End([FIN]) </pre>	<p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Tribunal de Méritos y oposición</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano y Comisión de Tribunal</p>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
CANTÓN GUAMOTE**

FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:
<p>INICIO</p>		
<p>Comunicar a los Directores, Jefes y servidoras/es para la evaluación</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">Comunicación</p>	Unidad de Talento Humano	Según la planificación para el año
<p>Ingresar al sistema de MRL, para obtener el Formulario MRL-EVAL-01 –MODIFICADO, DEL EXSENRES – EVAL-01</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">Formulario MRL</p>	Unidad de Talento Humano	
<p>Analizar y remitir a los Directores y Jefes Departamentales el Formulario de Evaluación e indicar los días de plazo para la aplicación y entrega de resultados</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">Formulario de Evaluación</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">Indicaciones para los días de plazo</p>	Unidad de Talento Humano	
<p>Aplicar los Directores y Jefes Departamentales la respectiva evaluación de acuerdo a la función del servidor/a</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">Formulario de MRL con los parámetros sobre 100 puntos de: Indicadores de gestión, Conocimientos, Competencias Técnicas del Puesto, Competencias Universales, Trabajo en Equipo, Iniciativa, y Liderazgo</p>	Dirección Administrativo y Financiero	
<p>Determinar las escalas de evaluaciones de los resultados de la gestión y desempeño Institucional</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">R. Excelente supera los objetivos y metas</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">R. Muy bueno mejor de lo esperado</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">R. . Satisfactoria cumple con lo esperado</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">R. Deficiente nivel Baio</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-left: 20px;">R. Inaceptable productividad no permite cubrir las necesidades del puesto</p>	Dirección Administrativo y Financiero	
<p>1</p>		

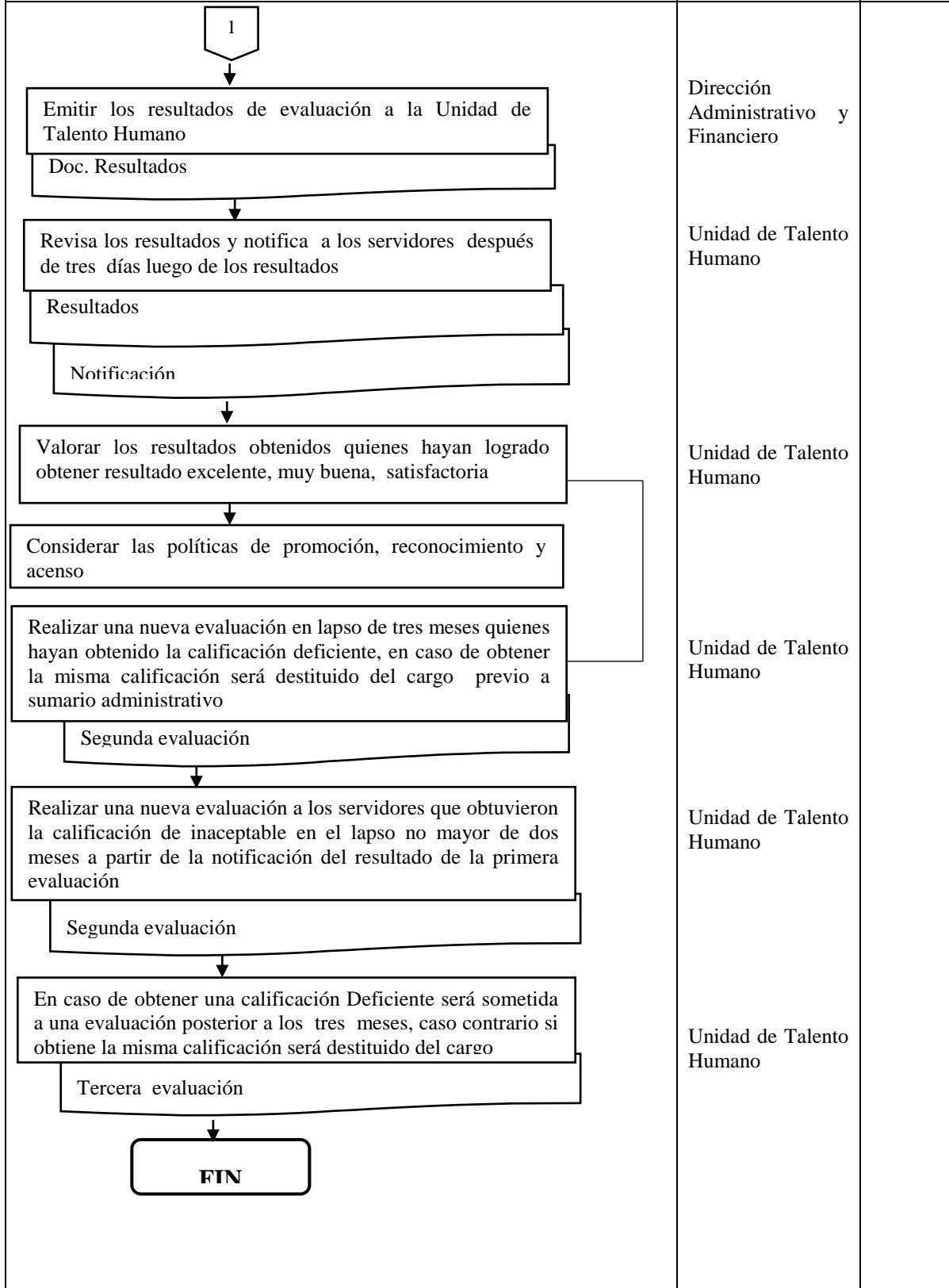


FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD

E.4 4/7

RESPONSABLE

OBS:



Dirección
Administrativo y
Financiero

Unidad de Talento
Humano

Unidad de Talento
Humano

Unidad de Talento
Humano

Unidad de Talento
Humano

Unidad de Talento
Humano



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
CANTÓN GUAMOTE**

FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:
<div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: fit-content; margin: 0 auto; padding: 5px;">INICIO</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Emite la solicitud de necesidades del departamento para la capacitación, estableciendo fecha de entrega</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Solicitud</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Responde las solicitudes con las necesidades de cada Unidad, hasta la fecha máxima de entrega</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Oficio, Matriz de necesidades</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Reúnen las necesidades y analizan las propuestas de capacitación</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Propuestas de capacitación</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Establecer el tipo, modalidad, niveles, periodos de capacitación y el cronograma.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Plan de Capacitación</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Cronograma de capacitación</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Envía el plan de capacitación y cronogramas para el análisis, aprobación para el desarrollo y emisión de P.P</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Plan de Capacitación</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Cronograma de capacitación</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Analiza de acuerdo al marco normativo si no cumple es devuelto para su corrección</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Marco normativo</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Aprueba y emite a la Dirección Financiera para la disponibilidad de partida presupuestaria</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 30px; margin: 0 auto; text-align: center; line-height: 30px;">1</div>	<p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Dirección Administrativa y Financiera</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Alcalde</p>	<p>Planificación para el año</p>



FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:
<div style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 30px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-bottom: 5px;">1</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Emite la partida presupuestaria a la máxima autoridad, D.A y UTH Certificación presupuestaria </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Prepara la capacitación: lugar, fecha, expositor. Cronograma </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Informar y comunicar los programas de capacitación a los servidores Comunicación </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Ejecutan la capacitación </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Participan en los programas de capacitación las servidoras y servidores </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Emiten el informe de la capacitación recibida a la Unidad de Talento Humano </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Solicita al servidor/a capacitado que planifique para la socialización del tema, a otros servidores en relación con las funciones, conocimientos, mejoramiento en actividades Memorándum </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Emite la planificación para la socialización del tema recibido Planificación </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Disponer a los servidores para que participen en la socialización en las instalaciones de la Municipalidad </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> FIN </div>	<p>Dirección Financiera</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Unidad de Talento Humano</p> <p>Expositor</p> <p>Servidoras y servidores</p> <p>Servidoras y servidores</p> <p>Unidad del Talento Humano</p> <p>Capacitador</p> <p>Unidad del Talento Humano</p>	



E.4 7/7

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CANTÓN
GUAMOTE**
**FLUJOGRAMA DE AUTORIZACIÓN DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y
SERVICIOS BAJO LA MODALIDAD DE ÍNFIMA CUANTÍA**

FLUJOGRAMAS / ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBS:	
<p>Inicio</p> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Elaborar el justificativo de requerimiento y solicitud de compra o servicio</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Requerimientos, Solicitud</div> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Emitir certificado de PAC y POA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Certificado POA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Certificado PAC</div> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Emitir certificado de existencia en STOCK</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Certificado</div> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Emitir certificación Presupuestaria</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Certificación</div> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Autorización de compra o servicio</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Documentos</div> <p>↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Realizar el proceso de compra o servicio</div> <p>↓</p> <p>FIN</p>	<p>Unidad Requirente</p> <p>Unidad de Compras Públicas</p> <p>Unidad de Administración de bienes</p> <p>Dirección Financiera</p> <p>Dirección Administrativa</p> <p>Unidad de Compras Públicas</p>		
SIMBOLOGÍA			
	Registro		Decisión
	Documento		Archivo
Elaborado por:	R.A.Y.I.	INICIALES	FECHA
Revisado por:	P.R		23- 08-14
			24-08-14



HOJA DE HALLAZGOS

E.5 1/8

N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
NO FUE DIFUNDIDO EL CÓDIGO DE ÉTICA INSTITUCIONAL					
1	C.I.1 1/32 C.I.1 17/32 E.1 1/9	La Institución cuenta con un código de ética, pero sin embargo no han sido difundido a los servidores y servidoras para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos	Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-01 “Integridad y valores éticos”	Por la descoordinación en las responsabilidades de Directores y Jefes de las Unidades en no establecer procesos de difusión de código de ética	Servidores y servidoras desconozcan los principios y valores éticos en los que se fundamenta la municipalidad y que rigen la conducta del personal
INEXISTENCIA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTO					
2	C.I.1 1/32 C.I.119/3 2 E.1 1/9	Existe Orgánico Estructural por Procesos para la ejecución de los proceso, pero sin embargo no cuenta con manual de procedimientos que indique de forma técnica y adecuada los procesos	Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-04 “Estructura organizativa”	La falta de responsabilidad de los Directores y Jefes de las Unidades en no realizar mecanismos de ejecución y cumplimiento	Realizado proceso sin previo análisis para la ejecución de forma técnica, científica basado a las normativas pertinentes.
N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO



FALTA DE IDENTIFICACIÓN DE NIVELES JERÁRQUICOS EN EL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

3	<p>C.I.1 3/32 C.I.119/32 E.1 1/9</p>	<p>Existe Orgánico Estructural, pero no identifica los niveles jerárquicos claramente, para ejecutar en forma ordenado, planificado, y de acuerdo a sus niveles de procesos, según la estructura orgánica por procesos de la entidad.</p>	<p>Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-04 “Estructura organizativa”</p>	<p>La falta de responsabilidad de los Directores y Jefes en no realizar un estudio técnico para reformar el organigrama estructural según su tamaño y naturaleza.</p>	<p>Que se obstaculicen en su ejecución y no indique de forma adecuada sus niveles jerárquicos.</p>
---	--	---	---	---	--

FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO

4	<p>C.I.1 4/32 C.I.1 20/32 E.1 1/9</p>	<p>La Unidad de Talento Humano cuenta con un reglamento interno donde indica las políticas esto sin embargo no son aplicado además son escasas</p>	<p>Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-03 “Políticas y prácticas de talento humano”</p>	<p>No realizaron políticas necesarias para una apropiada planificación y administración de Talento Humano</p>	<p>Que los servidores desconozcan su vocación y servicio con transparencia y eficiencia.</p>
---	---	--	---	---	--

FALTA DE PLAN MITIGACIÓN DE RIESGO

5	<p>C.I.1 6/32 C.I.1 7/32 C.I.1 8/32 C.I.1 9/32 C.I.1 22/32 C.I.1 23/32 C.I.1 24/32 C.I.1 25/32 E.1 1/9</p>	<p>La Municipalidad a pesar de conocer el riesgo no analiza el riesgo interno ni externo que está expuesta la Municipalidad en relación a las actividades que realiza diariamente.</p>	<p>Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 300-01, “Identificación del riesgo”; 300-02, “Plan de mitigación de riesgos”; 300-03,</p>	<p>No estableció los mecanismos necesarios para la elaboración del plan de mitigación de riesgos, en la que se pueda identificar, valorar y analizar los factores.</p>	<p>Que exista daños y pérdida e impida lograr con los objetivos propuestos</p>
---	--	--	--	--	--



	E.1 29		“Valoración de los riesgos”; y, 300-04, “Respuestas al riesgo”.		
FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN					
6	C.I.1 6/32	La municipalidad no cuenta con indicadores de gestión que permita medir el rendimiento y la productividad de sus actividades	Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-02 “Administración estratégica”	No establecieron indicadores que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos, institucional.	No pueda medir el grado de cumplimiento en el desempeño, encaminado a la misión, visión, objetivos, políticas y planes institucionales.
FALTA DE CUMPLIMIENTO CON EL PLAN OPERATIVO ANUAL					
7	C.I.1 10/32	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, a pesar de elaborar el Plan Operativo Anual, no se ha cumplido de forma adecuada en base a lo planificado ni tampoco se ha realizado el respectivo seguimiento del POA.	Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-02 “Administración Estratégica”	Debido que los responsables no tomaron responsabilidad ni compromiso en ejecutar de acuerdo a lo planificado en el POA en desarrollar en sus actividades.	Ocasiono que no cumplieran con los objetivos de la institución a cabalidad



N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
FALTA DE PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL CONFORME A LOS PERFILES REQUERIDOS					
8	C.I.1 5/32 C.I.1 10/32 C.I.1 21/32 C.I.1 26/32 E.1 2/ a la /9	Existe personal como Director, Jefes, secretarios, auxiliares no cumplen con perfil requerido y las experiencias son escasas esto indica que no aplican el requerimiento y selección de acuerdo al manual de funciones y valoración de puestos institucional.	Incumpliendo el artículo 77 literal a y e) numeral 1 y numeral 2 literal a) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 58,61 y 63 de la Ley Orgánica de Servicio Público e inobservando la Norma de Control Interno, 200-06 “Competencia profesional”	No realizaron mediante concurso de méritos y oposición para la prestación de servicios.	Las contrataciones se realicen sin criterio de uniformidad e igualdad, para las funciones a desempeñar
FALTA DE CUMPLIMIENTO CON EL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL					
9	C.I.1 5/32 C.I.1 10/32 C.I.1 21/32 C.I.1 26/32 E.1 2/9	Se estableció 22 temas para la capacitación, esto sin dar cumplimiento en su totalidad, además sin ser enfocado hacia las necesidades de cada área.	Incumpliendo lo que señalan la letra a) y e), numeral 1 y 2 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-03 “Políticas y Prácticas de Talento Humano”.	No ejecutaron con la programación calendarizada de capacitación	Que servidoras y servidores no puedan actualizar sus conocimientos para el desarrollo de sus actividades.

N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
FALTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL					
10	C.I.1 11/32 C.I.1 27/32 E.1. 3/9 a la E.1 8/9	Existe disposiciones para la evaluación del desempeño del personal, esto sin embargo no ha sido aplicado por los Directores y Jefes Departamentales durante el año fiscal	Incumpliendo con lo que señalan las letras a y b) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 52 literal j), 76 a 80 de la Ley Orgánica de Servicio Público, artículo 215 a 219, 221 y 222 del Reglamento de la LOSEP, artículo 4, 8 y 13 de la Norma de Evaluación del Desempeño (Codificada) acorde a la reformas de la resolución N° SENRES - 2008-000170 e inobservaron la Norma de Control Interno 407-04 "Evaluación del Desempeño"	No elaboraron procedimientos y políticas para la evaluación del desempeño, en función de la cual se pueda aplicar a través de los Directores y Jefes de las Unidades la respectiva evaluación	No pueda medir el rendimiento y productividad de las servidoras y servidores.
EXPEDIENTES NO SE ENCUENTRAN ACTUALIZADOS					
11	C.I.1 12/32 C.I.1 28/32 E.1. 8/9	Documentos incompletos y desorganizados, sin foliados, no tienen un código de identificación, fecha, sello institucional, constancia de registro.	Incumplieron con lo que señala la letra a) del numeral 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículos 18 y 22 literal j) de la Ley Orgánica de Servicio Público e inobservando la Norma de Control Interno 407-10, "Información actualizada del personal"	No elaboraron normativa interna e instrucciones, para el registro de actualización de datos, contratos.	No se pueda tener una fácil ubicación y acceso de archivos

N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
FORMULARIOS DE INGRESOS NO SON PRE IMPRESOS Y PRE NUMERADOS					
12	C.I.1 11/32 C.I.1 27/32 E.1. 9/9	Los formularios son únicamente elaborados por cada unidad responsable para el cobro de impuestos agua potable, timbres, ventas de medicamentos, patentes.	Incumpliendo el Artículo 77 numeral 1, literal a, b y numeral 2 literal a) de la Ley de la Contraloría General del Estado, e inobservando las Normas de Control Interno 403-02 Constancia documental de la recaudación y 405-07 Formularios y Documentos	No efectuaron las gestiones administrativas pertinentes en elaborar comprobantes pre numerado ni pre impresos	Comprobantes se puedan duplicar en la numeración, no se encuentre en forma secuencial, y la inexistencia de un control adecuado en el cobro de varios especies valoradas y otros.
LA MUNICIPALIDAD NO CONTO CON ADECUADAS MEDIDAS DE SEGURIDAD FÍSICAS Y CUSTODIA DE LOS VALORES RECAUDADOS					
13	C.I.1 13/32 C.I.1 29/32 E.1 9/9	Las instalaciones de unidad de recaudación no contaron con las seguridades físicas adecuadas, tanto para accesos de usuarios internos y externos y el sitio donde se atiende al público se encuentra sin las protecciones del caso.	Incumpliendo con los numerales 1,2 y 3 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando las Normas de Control Interno 403-05 “Medidas de protección de las recaudaciones”.	Por la falta de control no dispusieron el mejoramiento de las instalaciones que permitan la seguridad de los valores recaudados y títulos de crédito	Los valores recaudados y los títulos de crédito se encuentren en riesgo de destrucción o pérdida



N°	REF.PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
EN LA MUNICIPALIDAD NO SE CONTÓ CON REGLAMENTACIÓN PARA EL USO, CONTROL Y CUSTODIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y MATRICULACION DE MAQUINARIAS.					
14	C.I.1 13/32 C.I.1 29/32 E.1 9/9 E.1 9/9	La Municipalidad no cuenta reglamentación interna en la cual se defina las políticas y procedimientos a seguirse en la planificación, almacenamiento distribución, custodia, conservación, mantenimiento, matriculación, utilización, préstamo, enajenación y constataciones físicas, de las existencias y bienes de larga duración	Incumpliendo con los numerales 1,2 y 3 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 1 del Reglamento del Registro Nacional de Equipo y Maquinaria e inobservando la Norma de Control Interno 406-04, “Almacenamiento y distribución”.	No han preparado ni implementado la reglamentación interna, para el uso y cuidado de los bienes de la entidad.	Impidiendo realizar un buen control posterior.
LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS NO SON ADECUADOS					
15	C.I.1 13/32 C.I.1 29/32 E.1 9/9	No identificaron ni establecieron métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de la Municipalidad	Incumpliendo con lo que señala la letra a) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando la Norma de Control Interno 500-01, Controles sobre sistemas de información.	No se aplicó controles adecuados para garantizar la confiabilidad y seguridad en la administración de los niveles de accesos a la información y datos	No tener calidad de información y comunicación, con el riesgo que pudiera existir filtración de datos.



LA ENTIDAD CARECE DE PROCEDIMIENTOS DE SEGUIMIENTO CONTINUO QUE ASEGURE LA EFICACIA DEL CONTROL INTERNO					
16	C.I.1 16/32 C.I.1 32/32 E.1 9/9	Se evidencio que no realizan seguimiento permanente en la ejecución de las actividades, que permita conocer las falencias y proponer soluciones.	Incumpliendo con lo que señala la letra a) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando Normas de Control Interno, 600 Seguimiento, 600-01 Seguimiento continuo o en operación; y, 600-02 “Evaluaciones periódicas”.	Los responsables no han implementado procedimientos que aseguren un adecuado ambiente de control interno y externo y que permita detectar los riesgos potenciales que afecten el desarrollo de las actividades diarias.	Impidió establecer responsabilidades, grado de cumplimiento de los objetivos en base a los planes propuestos.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	25- 08-14
Revisado por:	P.R	26-08-14



E.6 1/4

INDICADORES DE EFICIENCIA Y EFICACIA

N°	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES	RELACIÓN	DATOS	ÍNDICADOR	OBS:
1	Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio en función a la misión de la Dirección Administrativo	Conocimiento de las servidoras/es de la misión institucional	Calidad de servicio en función de la misión Institucional	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ total de servidores/as en el año 2013}} * 100$	4/6*100	70,00% Indicador de Eficacia	
2	Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio en función a la misión de la Dirección Financiera	Conocimiento de las servidoras/es de la misión Institucional	Calidad de servicio en función de la misión Institucional	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ total de servidores/as en el año 2013}} * 100$	7/10*100	80,00 % Indicador de Eficacia	
3	Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio enfocado hacia la Visión Direccional	Conocimiento de las servidoras/es de la Dirección Administrativo de la Visión Institucional	Calidad de servicio enfocado a la Visión Institucional	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ total de servidores/as en el año 2013}} * 100$	4/6*100	66,67 % Indicador de Eficacia	@ HA 1/2



E.6 2/4

4	Determinar el grado conocimiento y compromiso en relación a su servicio enfocado hacia la Visión Direccional	Conocimiento de las servidoras/ es de la Dirección Financiera de la Visión Institucional	Calidad de servicio enfocado a la Visión Institucional	<u>N° de servidores/as q conocen durante el año 2013</u> *100 N° total de Servidores/as en el año 2013	8/10*100	80,00% Indicador de Eficacia	@ HA ½
5	Establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales que han considerado en la gestión de la Dirección Administrativa y Financiera	Eficacia en el cumplimiento de los objetivos	Gestión basado a los objetivos establecidos	<u>N° de objetivos aplicados durante el año 2013</u> * 100 N° total de objetivos institucionales establecidos para el año 2013	5/8*100	62,50 % Indicador de Eficacia	
6	Fijar el porcentaje de procesos ínfima cuantía que han cumplido con el debido proceso	Eficiencia en el desarrollo de los procesos bajo la modalidad de ínfima cuantía	Ejecución de procesos en relación a las necesidades internas.	<u>N° de procesos bien realizados durante el año 2013</u> *100 N° total de procesos ejecutados durante el año 2013	480/724* 100	66,30 % Indicador de Eficiencia	@ HA Fuente Auditoria Interna



E.6 3/4

7	Conocer el beneficio en la calidad de servicio que brinda los servidores/as los usuarios internos y externos	Eficiencia en el desempeño del personal	Rendimiento y productividad en el desempeño de sus funciones con responsabilidad y profesionalismo	<u>N° de personas evaluadas durante el año 2013</u> *100 N° total personas programados para la evaluación en el año 2013	3/16 *100	18,75% Indicador de Eficiencia	@ HA Fuente Unidad de Talento Humano
8	Establecer el grado de cumplimiento de la programación en la capacitación para servidores	Eficacia en el cumplimiento con la planificación	Calidad en el servicio	<u>N° de capacitaciones ejecutadas durante el año 2013</u> *100 N° total de capacitaciones establecidos para el año 2013	6/22 *100	27,27% Indicador de Eficacia	@ HA Fuente Unidad de Talento Humano
9	Conocer el porcentaje de recomendaciones emitidas en los informes de la auditoría interna y externa de la CGE	Eficiencia y Eficacia en el avance de cumplimiento de las recomendaciones	Mejoramiento en las actividades administrativas	<u>N° de recomendaciones cumplidas durante el año 2013</u> *100 N° total de recomendaciones establecidos en el año 2013	3/7*100	42,86 % Indicador de Eficiencia y Eficacia	@ HA Fuente Asesoría General
10	Conocer el porcentaje de recomendaciones emitidas en los informes de la auditoría interna y externa de la	Eficiencia y Eficacia en el avance de cumplimiento de las recomendaciones	Mejoramiento en las actividades financieras	<u>N° de recomendaciones cumplidas durante el año 2013</u> *100 N° total de recomendaciones establecidos en el año 2013	17/21 *100	80,95% Indicador de Eficiencia y Eficacia	



E.6 4/4

	CGE						
11	Determinar el porcentaje de informes técnicos atendidos mediante la disposición de maquinarias	Eficiencia y Eficacia en la gestión para la satisfacción de los beneficiarios	Calidad de servicio hacia las comunidades	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de informe atendidos durante el año 2013} * 100}{\text{N}^\circ \text{ total de informe realizados durante el año 2013}}$	100/140 *100	71,43 % Indicador de eficiencia y eficacia	Fuente Dirección Administrativa
12	Determinar el porcentaje de solicitudes de vehículos atendidos para el servicio de gestión Institucional	Eficiencia en las gestiones institucionales	Eficiencia en la distribución de los vehículos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitudes de veh. autorizados durante el año 2013} * 100}{\text{N}^\circ \text{ total de solicitudes de vehículo en el año 2013}}$	8900/11500 *100	77,39 % Indicador de eficiencia	Fuente Dirección Administrativa

- Plan Operativo Anual 2013
- Plan Anual de Compras
- Orgánico Estructural por Procesos GADMC-G

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	28-08-14
Revisado por:	P.R	29-08-14



FASE IV

A.G 1/1

4.2.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote

Componente: Área Administrativa y Financiera

Periodo: Auditoría de Gestión para incrementar los niveles de Eficiencia y Eficacia Administrativa y Financiera, Periodo 2013

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

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Prepare el borrador del informe	A.G 1/5	R.A.Y.I	01-09-14
2	Prepare y envíe la comunicación a la lectura de borrador de informe	C.I 1/1	R.A.Y.I	05-09 -14
3	Elabore el informe Final de Auditoría	A/G 1/5	R.A.Y.I	12-09-14

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	R.A.Y.I.	12-09-14
Revisado por:	P.R	13-09-14



COMUNICACIÓN DE LA LECTURA DE BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORÍA

PARA: Eco. Luis Chuquimarca **Alcalde del GADMC-Guamote**
Dr. Educ. José Manual Sayay Delgado **Director de Gestión Adm.**
Lic. Secretaria en Relaciones Publ. Guampo Yuquilema Rodrigo **Jefe de Talento Humano**
Ing. Gob.Sec. Luis Alfredo Naula Yangol **Director de la Gestión Finan.**
Lic. CPA. Campoverde Salgado Mario **Contador MPL.**
Ing. CPA. Guamán Cacuango María Magdalena **Tesorerera MPL.**

DE: Equipo de Trabajo

ASUNTO: Lectura de Borrador

FECHA: 04-09-2014

De conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Cooperación Mutua entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote y la Escuela Superior Politécnica Chimborazo, me permito convocar a Ud.(s), a la conferencia de lectura del borrador del informe de Auditoría de Gestión, aplicado a la Dirección Administrativa y Financiera, por el periodo 2013, que se llevara a cabo el día 05 septiembre del 2014 a las 15H00 en el salón de la sesión del GAD Municipal, ubicado en las calles 10 de Agosto s/n y A Montalvo.

Atentamente,

Egda. Rosa Ana Yasaca Illiguan

AUTORA DE TESIS

FADE- ESPOCH



INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Guamote, 12 de Septiembre del 2014

Economista

Luis Chuquimarca

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE CANTÓN GUAMOTE**

De mi consideración:

En cumplimiento del Convenio de Cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se efectuó la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia Administrativa y Financiera.

El desarrollo de nuestra acción de control, se desarrolló de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

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

Atentamente,

Egda. Rosa Ana Yasaca Illiguan

AUTORA DE TESIS

FADE- ESPOCH



CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del Examen

La Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, se realizó para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia Administrativa y Financiera.

Objetivos del Examen

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias normas aplicables en el desarrollo de la Gestión Administrativa y Financiera.
- Evaluación de Control Interno por componentes a la dirección administrativa y financiera
- Analizar el marco legal que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote como entidad pública sujeta al control de la Contraloría General del Estado, debe implementar y aplicar en sus gestiones que ejecuta la Dirección Administrativa y Financiera
- Evaluar el método administrativo de selección, evaluación de desempeño, capacitación del personal y adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad ínfima cuantía
- Emitir informe final de auditoria de gestión

Alcance de la auditoría

La Auditoria de Gestión dirigido a la Dirección de Gestión Administrativa con la Unidad de Talento Humano y la Dirección de Gestión Financiera con la Unidad de Contabilidad y Tesorería, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, Provincia Chimborazo, Periodo 2013, para incrementar los niveles de eficiencia y eficacia Administrativa y Financiera.



Base Legal

- Mediante decreto ejecutivo 606 de 1 de Agosto de 1944, se creó el Cantón Guamote, conformado por las Parroquias de Guamote y Cebadas.
- La vida jurídica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, así como el funcionamiento leal que ampara las actividades administrativas y financieras se encuentra determinado en el Decreto Ejecutivo 606 y 752 de 1 y 9 de agosto de 1994.
- Mediante Ordenanza, publicada en el registro oficial 378 de 4 de febrero de 2011, se cambió de denominación del Gobierno Municipal del Cantón Guamote, por el de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote.

Principales Disposiciones Legales

Para el cumplimiento de sus actividades la entidad observa la siguiente legislación:

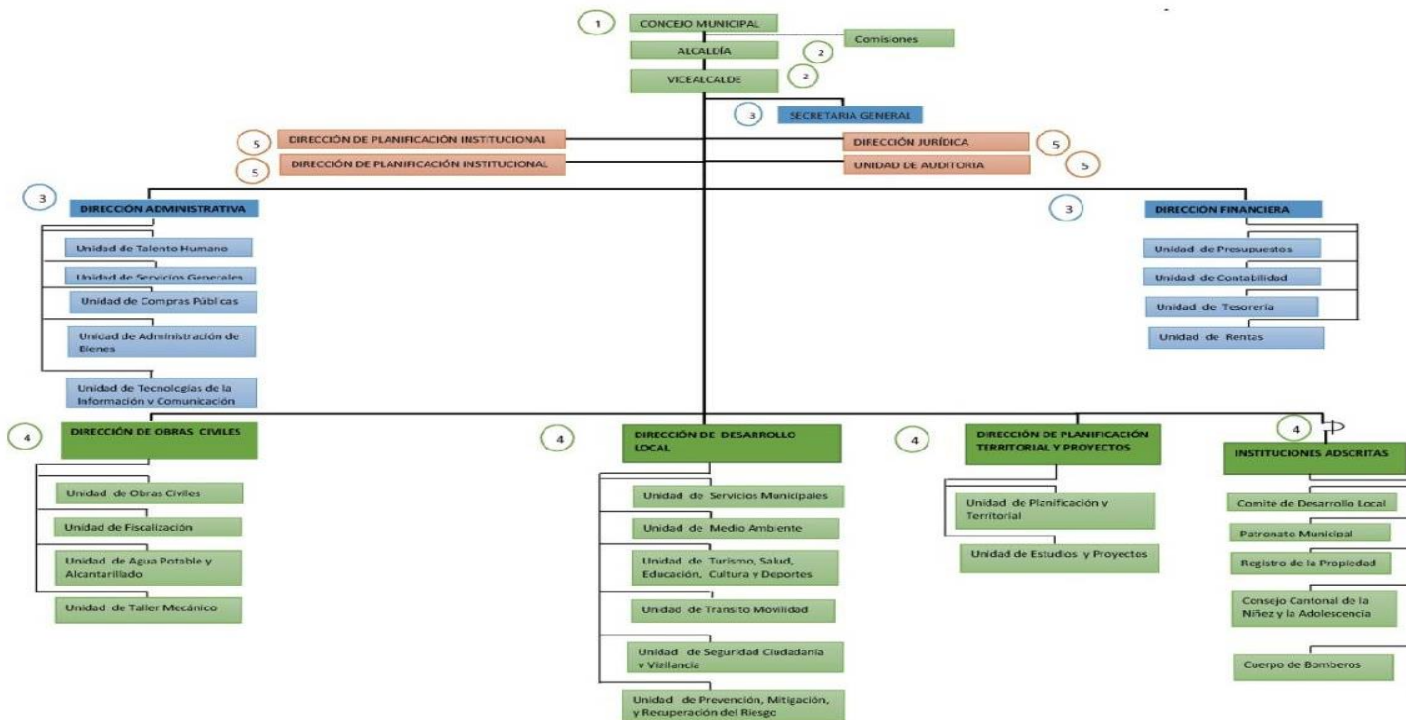
- Constitución Política de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Ley del Seguro Social Obligatorio
- Servicio de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

Estructura Orgánica

De conformidad al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote. Para el cumplimiento de su misión, *visión, objetivos y responsabilidades.



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE (PROPUESTA)



CUADRO DE REFERENCIA

Niveles Jerárquicos	Claves		Elaborado	Aprobado
1 Nivel Directivo	—————	= Autoridad		
2 Nivel Ejecutivo	└───┬───┘	= Auxiliar	Por: Rosa Ana Yasaca Illiguan	Por: Autoridad Competente
3 Nivel Auxiliar	└───┬───┘	= Asesoría		
4 Nivel Operativo	-----	= Coordinación	Fecha: 31-10-2014	Fecha: 27-02-2015
5 Nivel Asesoría	⌋	= Descentralización		



Objetivos de la Entidad

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

Específicos

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales;
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento progreso del Cantón;
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico;
- Formular políticas de planes y programas que contribuyan al desarrollo local, que permitan dotar de servicios a la comunidad con los más altos estándares de calidad;
- Proponer normativa técnica que facilite la relación con la comunidad y el establecimiento de controles en los servicios que presta la Municipalidad.
- Implementar un sistema de administración de talento humano que potencie el desarrollo personal e institucional; y,
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.



CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

No fue difundido el Código de Ética Institucional

La Institución cuenta con un código de ética, pero sin embargo no han sido difundidos a los servidores y servidoras para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-01 “Integridad y valores éticos”.

CONCLUSIÓN

La Institución cuenta con un código de ética, pero sin embargo no han difundido a las servidoras y servidores para que pueda orientar la integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos, debido por la descoordinación en las responsabilidades de Directores y Jefes de las Unidades en no establecer procesos de difusión, que ocasiono que las sservidoras y servidores desconozcan los principios y valores éticos en los que se fundamenta la Municipalidad y que rigen la conducta del personal.

RECOMENDACIÓN

Al Director Administrativo

1. Coordinar con la Unidad de Talento Humano en elaborar programas para la difusión de código de ética, a fin que los servidores y servidoras tengan un claro conocimiento en los principios, valores, conducta Institucional para la consecución de objetivos.

Inexistencia de Manual de Procedimiento

Existe Orgánico Estructural por Procesos para la ejecución de los proceso, pero sin embargo no cuenta con manual de procedimientos que indique de forma técnica y adecuada los procesos. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-04 “Estructura organizativa”

CONCLUSIÓN

Existe Orgánico Estructural por Procesos para la ejecución, pero sin embargo no cuenta con manual de procedimiento debido por la falta de responsabilidad de los Directores y Jefes de la Unidades en no realizar mecanismos para el desarrollo y cumplimiento, que ocasiono que haya realizado proceso sin previo análisis para la ejecución de forma técnica, científica basado a las normativas pertinentes.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

2. Dispondrá al Director Administrativo y Financiero elaborar manual de procedimientos para los procesos que realiza cada dependencia, a fin que se ejecute de forma técnica (planificado, organizado, direccionado y controlado) (Ver propuesta de flujo gramas)

Falta De Identificación De Niveles Jerárquicos En El Organigrama Estructural

Existe Orgánico Estructural, pero no identifica los niveles jerárquicos claramente, para ejecutar en forma ordenado, planificado, y de acuerdo a sus niveles de procesos, según la estructura orgánica por procesos de la entidad. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-04 “Estructura Organizativa”

CONCLUSIÓN

Existe Orgánico Estructural, pero no identifica los niveles jerárquicos claramente para ejecutar en forma ordenado, planificado, y de acuerdo a sus niveles de procesos, según la estructura orgánica por procesos de la entidad, debido por la falta de responsabilidad de la Máxima Autoridad, Directores y Jefes de las Unidades en no realizar un estudio técnico para reformar el organigrama estructural según su tamaño y naturaleza, que ocasiono que se obstaculicen en su ejecución y no indique de forma adecuada sus niveles jerárquicos.

RECOMENDACIÓN

Alcalde

3. Analizar y disponer a los Directores y Jefes de las Unidades que examinen la propuesta para su reestructuración, a fin que se cumplan los procesos según su tamaño y se identifique los niveles jerárquicos (Ver Propuesta de Organigrama Estructural)

Falta de Implementación de Políticas de Talento Humano

La Unidad de Talento Humano cuenta con un reglamento interno donde indica las políticas, pero esto sin ser aplicado oportunamente, además son escasas. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-03 “ Políticas y prácticas de Talento Humano”

CONCLUSIÓN

La Unidad de Talento Humano con un reglamento interno donde indica las políticas, sin ser aplicados oportunamente, además son escasas, debido que no realizaron políticas necesarias para una apropiada planificación y administración del Talento Humano, que ocasiono que los servidores y servidoras desconozcan su vocación y servicio con transparencia y eficiencia.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano

4. Elaborar políticas de acuerdo a la situación de la Municipalidad, de conformidad con las Leyes pertinentes, previo la aprobación de la máxima autoridad, aplicar las estrategias a fin que los servidores y servidoras cumplan en sus responsabilidades.

Falta de Plan Mitigación de Riesgo

La Municipalidad a pesar de identificar no analiza el riesgo interno ni externo que está expuesta la Municipalidad en relación a las actividades que realiza diariamente. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control 300-01, “Identificación del riesgo”; 300-02, “Plan de mitigación de riesgos”; 300-03, “Valoración de los riesgos”; y, 300-04, “Respuestas al riesgo”.

CONCLUSIÓN

La Municipalidad a pesar de identificar no analiza el riesgo interno ni externo que está expuesta la Municipalidad en relación a las actividades que realiza diariamente, debido que la Máxima Autoridad, Directores, Jefes de las Unidades no identificaron y valoraron los riesgos internos y externos a los que está expuesta la institución, ocasionando que exista daños y pérdidas e impida lograr con los objetivos propuestos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

5. Dispondrá al Director Administrativo en coordinación con los Directores y Jefes de las Unidades, elaboren un estudio técnico valorando el costo beneficio con estrategias claras, parámetros de riesgos que puedan impactar en la entidad que será establecido en un plan y mapa de riesgo que fortalezca las actividades institucionales, el mismo que será difundido a todos los servidores.

Falta de Implementación de Indicadores de Gestión

La Municipalidad no cuenta con indicadores de gestión que permita medir el rendimiento y la productividad de sus actividades. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control 200-02 “Administración estratégica”

CONCLUSIÓN

Se determinó que la Municipalidad no efectuaron la aplicación de los indicadores de eficiencia y eficacia para evaluar las actividades de acuerdo a las funciones que desarrollaron las servidoras y servidores, situación producida debido a que el Director de Gestión Administrativa y Jefe de Talento Humano no establecieron mecanismos para aplicar indicadores, esto ocasiono que no pueda medir el grado de cumplimiento en el desempeño.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

6. Dispondrá al Director Administrativo y Jefe de Talento Humano que elaboren mecanismos para la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia, que sirva para la evaluación de las actividades (Ver análisis de indicadores)

Falta de Cumplimiento con el Plan Operativo Anual

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, a pesar de elaborar el Plan Operativo Anual, no se ha cumplido de forma adecuada en base a lo planificado ni tampoco se ha realizado la respectiva evaluación y seguimiento al POA. Incumpliendo lo que señalan la letra a) numeral 1 y 2 del 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-02 “Administración estratégica”

CONCLUSIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, a pesar de elaborar el Plan Operativo Anual, no se ha cumplido de forma adecuada en base a lo planificado ni tampoco se ha realizado la respectiva evaluación y seguimiento al POA, debido que la Máxima Autoridad, Directores y Jefes de las Unidades, no tomaron responsabilidad ni compromiso en ejecutar de acuerdo a lo planificado en el POA en desarrollar en sus actividades, que ocasiono que no cumplieran con los objetivos de la institución a cabalidad.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

7. Dispondrá a los Directores y Jefes Departamentales que realicen el POA de acuerdo a la necesidad de la Institución y cumplan las actividades en base a lo planificado en el POA y realicen de forma permanente la evaluación y seguimiento, a fin de cumplir con los objetivos institucionales.

Falta de Procedimiento de Selección del Personal Conforme a los Perfiles Requeridos

Existe personal como Director, Jefes, secretarios, auxiliares que no cumplen con perfil requeridos y experiencias son escasas esto indica que no aplican la selección de acuerdo al

manual de funciones y valoración de puestos Institucional. Incumpliendo el artículo 77 literal a y e) numeral 1 y numeral 2 literal a) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 58,61 y 63 de la Ley Orgánica de Servicio Público e inobservando la Norma de Control Interno, 200-06 “Competencia Profesional”.

CONCLUSIÓN

Existe personal como Director, Jefes, secretarios, auxiliares que no cumplen con perfil requerido y las experiencias son escasas esto indica que no aplican la selección de acuerdo al manual de funciones y valoración de puestos institucional, debido que la Máxima Autoridad, Director Administrativo y Jefe Unidad de Talento Humano no realizaron mediante concurso de méritos y oposición para la prestación de servicios, que ocasiono que se realicen sin criterio de uniformidad e igualdad para las funciones a desempeñar.

RECOMENDACIÓN

8. Dispondrá al Director de Gestión Administrativo y Jefe de Talento Humano que realicen reclutamiento y selección del personal a través de concurso de méritos y oposición, mediante la valoración de puestos que indique su nivel de preparación, experiencia, cualidades, destrezas, conocimientos, experiencia para que puedan ocupar cargos de acuerdo al requerimiento ideal de cada unidad.(Ver propuesta de flujo grama de selección)

Falta de Cumplimiento con el Plan de Capacitación Anual

Los Directores y Jefes de las Unidades a través de la Unidad de Talento Humano estableció 22 temas para la capacitación, esto sin dar cumplimiento en su totalidad, además sin ser enfocado hacia las necesidades de cada área. Incumpliendo lo que señalan la letra a) y e), numeral 1, numeral 2 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; e inobservando la Norma de Control Interno, 200-03 “Políticas y Prácticas de Talento Humano”.

CONCLUSIÓN

Los Directores y Jefes de las Unidades a través de la Unidad de Talento Humano establecieron 22 temas para la capacitación, esto sin dar cumplimiento en su totalidad, además sin ser enfocado hacia las necesidades de cada área, debido que la Máxima Autoridad y Directores no ejecutaron con la programación calendarizada de capacitación,

que ocasiono que no puedan actualizar sus conocimientos para el desarrollo de sus actividades.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

9. Dispondrá al Director de Gestión Administrativa en coordinación con el Jefe de Talento Humano y demás directores y jefes departamentales elaborar conjuntamente un plan de capacitación acorde a las necesidades de cada servidor, en base a una programación calendarizada, la misma debe ser cumplida en su totalidad (Ver propuesta de flujo grama de capacitación)

Falta de Evaluación de Desempeño del Personal

Existe disposiciones para la evaluación del desempeño del personal, esto sin embargo no ha sido aplicado por los Directores y Jefes Departamentales durante el año fiscal. Incumpliendo con lo que señala las letras a y b) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 52 literal j), 76 a 80 de la Ley Orgánica de Servicio Público, artículo 215 a 219, 221 y 222 del Reglamento de la LOSEP, artículo 4, 8 y 13 de la Norma de Evaluación del Desempeño (Codificada) acorde a las reformas de la resolución N° SENRES -2008-000170 e inobservaron la Norma de Control Interno 407-04 “Evaluación del Desempeño”

CONCLUSIÓN

Existe disposiciones para la evaluación del desempeño del personal, esto sin embargo no ha sido aplicado por los Directores y Jefes de las Unidades durante el año fiscal, debido que el Director Administrativo y Jefe de Talento Humano no elaboraron procedimientos y políticas para la evaluación del desempeño, esto ocasiono que no pueda medir el rendimiento y productividad de las servidoras y servidores.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

10. Dispondrá al Jefe de Talento Humano que elaboren procedimientos y políticas para la evaluación de desempeño de las servidoras y servidores, la misma que será puesto a

consideración de la máxima autoridad para su aprobación posterior para su aplicación Ver (propuesta de flujo grama de evaluación)

Al Jefe de Talento Humano:

11. Aplicara los procedimientos y políticas de evaluación interna y realizara seguimiento para la calificación y actuación del personal.

Expedientes no se encuentran actualizados

Documentos incompletos y desorganizados, sin foliados, no tienen un código de identificación, fecha, sello institucional, constancia de registro. Incumplieron con lo que señala la letra a) del numeral 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículos 18 y 22 literal j) de la Ley Orgánica de Servicio Público he inobservando la Norma de Control Interno 407-10, “Información actualizada del personal”

CONCLUSIÓN

Documentos incompletos y desorganizados, sin foliados, no tienen un código de identificación, fecha, sello institucional, constancia de registro, debido que Directores y Jefes de las Unidades no elaboraron normativa interna e instrucciones, para el registro de actualización de datos, contratos, ocasionado que no de una fácil ubicación y acceso de archivos.

RECOMENDACIÓN

Al Director Administrativo y Financiero

12. Dispondrá a los Jefes de cada unidad que realicen la actualización de los expedientes que contenga la información adecuada con identificación, fecha, sello institucional, constancia de registro, que cuenten con toda la documentación de gestión en una forma veraz y oportuna.

Formularios de ingresos no son pre impresos y pre numerados

Los formularios son únicamente elaborados por cada unidad responsable para el cobro de impuestos agua potable, timbres, ventas de medicamentos, patentes. Incumpliendo el Artículo 77 numeral 1, literal a, b y numeral 2 literal a) de la Ley de la Contraloría General

del Estado, e inobservando las Normas de Control Interno 403-02 “Constancia documental de la recaudación” y 405-07 “Formularios y Documentos”

CONCLUSIÓN

Los formularios son únicamente elaborados por cada unidad responsable para el cobro de impuestos agua potable, timbres, ventas de medicamentos, patentes, debido que el Director Financiero y Tesorera no efectuaron las gestiones administrativas pertinentes en elaborar comprobantes pre numerado ni pre impresos, que ocasiono que los comprobantes se puedan duplicar en la numeración, no se encuentre en forma secuencial, y la inexistencia de un control adecuado en el cobro de varios especies valoradas y otros.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero

13. Dispondrá a la Tesorera realice las gestiones para la elaboración de comprobantes sean pre-numerados y pre-impresos, a fin de tener un control adecuado en el cobro de los ingresos institucionales, los mismos que sean autorizados por el organismo competente

La Municipalidad no Conto con Adecuadas Medidas de Seguridad Físicas y Custodia de los Valores Recaudados

Las instalaciones de unidad de recaudación no contaron con las seguridades físicas adecuadas, tanto para accesos de usuarios internos y externos y el sitio donde se atiende al público se encuentra sin las protecciones del caso. Incumpliendo con los numerales 1,2 y 3 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando las Normas de Control Interno 403-05 “Medidas de protección de las recaudaciones”.

CONCLUSIÓN

Las instalaciones de las oficinas de recaudaciones no cuentan con las seguridades físicas adecuadas, tanto para accesos internos como externos y el sitio donde se atiende al público se encuentra sin las protecciones del caso, por falta de control del Alcalde, Directores de

Gestión Administrativa y Financiera que no gestionaron el mejoramiento de las instalaciones.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde:

14. Dispondrá al Director de Gestión Administrativa en coordinación con el Director de Gestión Financiera gestionen la implementación de sistemas de seguridad en las áreas de recaudación que permitan la protección, conservación y custodia de los valores recaudados y los títulos de crédito.

En la municipalidad no se contó con reglamentación para el uso, control y custodia en la administración de bienes y matriculación de maquinarias.

La Municipalidad no cuenta con una reglamentación interna en la cual se defina las políticas y procedimientos a seguirse en la planificación, almacenamiento distribución, custodia, conservación, matriculación, utilización, préstamo, enajenación y constataciones físicas, de las existencias y bienes de larga duración. Incumpliendo con los numerales 1,2 y 3 letra a) del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 1 del Reglamento del Registro Nacional de Equipo y Maquinaria e inobservando la Norma de Control Interno 406-04, “Almacenamiento y distribución”.

CONCLUSIÓN

La Municipalidad no cuenta con una reglamentación interna en la cual se defina las políticas y procedimientos a seguirse para el almacenamiento, distribución, custodia, conservación, matriculación, utilización de los bienes, debido que los Directores y responsables no han preparado e implementado la reglamentación interna para el uso, cuidado, además ni la gestión en la matriculación de equipos pesados, esto ocasiono no poder realizar un buen control posterior.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

15. Dispondrá al Director Administrativo y la Responsable de la Unidad de Bienes elaborar un reglamento interno, tomando en cuenta como referencia el reglamento

general de bienes del sector publico emitidos por la Contraloría General del Estado, para administrar de forma planificada, organizada, controlado que permita salvaguardar los bienes de la entidad.

Al Director Administrativo

16. Coordinar con la Tesorera y Jefe de Mantenimiento para el proceso de matriculación de la maquinaria pesada en forma inmediata, a fin que se encuentre legalizada para el funcionamiento y control de los mismos.

Los Sistemas Informáticos no son adecuados

No identificaron ni establecieron métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de la municipalidad. Incumpliendo con lo que señala la letra a) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando la Norma de Control Interno 500-01, Controles sobre sistemas de información.

CONCLUSIÓN

No identificaron ni establecieron métodos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de la municipalidad, debido que los Directores y Responsable de Sistemas no aplicaran controles adecuados para garantizar la confiabilidad y seguridad en la administración de los niveles de accesos a la información y datos la cual origino no poder obtener calidad de información y comunicación con el riesgo que pueda existir filtración de datos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde:

17. Dispondrá al Director de Gestión Administrativa que delegue al responsable de información que implemente métodos para un proceso, control, registro y supervisión adecuada en las operaciones que ejecuta la entidad, en cada uno de los departamentos

La Entidad Carece de Procedimientos de Seguimiento Continuo que Asegure La Eficacia Del Control Interno

Se evidencio que no realizan seguimiento permanente en la ejecución de las actividades, que permita conocer las falencias y proponer soluciones. Incumpliendo con lo que señala la letra a) de los numerales 1 y 2 del artículo 77 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, e inobservando la Norma de Control Interno 600 Seguimiento, 600-01 Seguimiento continuo o en operación; y, 600-02 Evaluaciones periódicas.

CONCLUSIÓN

Se evidencio que no realizan seguimiento permanente en la ejecución de las actividades, que permita conocer las falencias y proponer soluciones, debido que la Máxima Autoridad, Directores y Jefes de Unidades no hayan implementado procedimientos que aseguren un adecuado ambiente de control interno y externo y que permita detectar los riesgos potenciales que afecten el desarrollo de las actividades diarias, que ocasiono no establecer responsabilidades para grado de cumplimiento de los objetivos en base a los planes propuestos.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

- 18.** Dispondrá a los Directores y Jefes de las Unidades de la Institución que realicen una programación de seguimiento y evaluación a los procedimientos de Control Interno en todas las áreas, a fin de brindar un servicio de calidad y calidez y cumplir con los objetivos institucionales.

ANÁLISIS DE INDICADORES DE GESTIÓN DE EFICIENCIA Y EFICACIA

El respectivo indicador demuestra el grado de eficiencia y eficacia logrado durante el periodo 2013 en sus gestiones desarrollados en la dirección de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote. Esto permite analizar cada uno de las gestiones realizadas, a fin de conocer y mejorar en sus actividades encaminados a los objetivos institucionales.

INDICADOR DE EFICACIA:

- 1. Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio en función a la Misión de la Dirección Administrativo**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ Total de servidores/as en el año 2013}} * 100 = 4/6 * 100 = 70\%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que el 70, 00 % conocen y tiene compromiso las servidoras y servidores en realizar sus servicios en función de la misión de la Dirección Administrativa del GAD Municipal Guamote

- 2. Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio en base a la Misión de la Dirección Financiera**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ Total de servidores/as en el año 2013}} * 100 = 7/10 * 100 = 80\%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que el 80, 00 % conocen y tiene compromiso las servidoras y servidores en realizar sus servicios en función de la misión de la Dirección Financiera del GAD Municipal Guamote

- 3. Determinar el grado de conocimiento y compromiso en relación a su servicio enfocado asía la Visión Direccional**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ Total de servidores/as en el año 2013}} * 100 = 4/6 * 100 = 66,67 \%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que el 66, 67 % conocen y tiene compromiso las servidoras y servidores en realizar sus servicios encaminados a la visión de la Dirección Administrativa del GAD Municipal Guamote

4. Determinar el grado conocimiento y compromiso en relación a su servicio enfocado asía la Visión Direccional

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de servidores/as q conocen durante el año 2013}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de servidores/as en el año 2013}} * 100 = 8/10 * 100 = 80,00\%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que el 80, 00 % conocen y tiene compromiso las servidoras y servidores en realizar sus servicios encaminados a la visión de la Dirección Financiera del GAD Municipal Guamote

5. Establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales que han considerado en la gestión de las Direcciones Administrativa y Financiera

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de objetivos aplicados durante el año 2013}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de objetivos Institucionales establecidos para el año 2013}} * 100 = 5/8 * 100 = 62,50 \%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que en un 62, 50 % de objetivos se han cumplido, esto demuestra que requiere un mayor enfoque de sus gestiones debe desarrollar encaminadas a los objetivos del GAD Municipal Guamote.

INDICADOR DE EFICIENCIA

6. Fijar el porcentaje de procesos ínfima cuantía que han cumplido con el debido proceso

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de procesos bien realizados durante el año 2013}}{\text{N}^{\circ} \text{ total de procesos ejecutados durante el año 2013}} * 100 = 480/724 * 100 = 66,30 \%$$

Con este indicador de eficiencia se ha determinado un 66,30 % de procesos se encuentran bien realizado mediante la modalidad de ínfima cuantía, mientras la

diferencia son adquisiciones recurrentes y sin observaciones de las disposiciones que rigen, esto indica que el procedimiento en la adquisición debe realizar en función de control interno y leyes, reglamentos internos y externos que regulen para su cumplimiento.

7. Conocer el beneficios en la calidad de servicio que brinda los servidores a los usuarios internos y externos

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas evaluadas durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ total personas programados para la Evaluación en el año 2013}} * 100 = \frac{3}{16} * 100 = 18,75\%$$

Con este indicador de eficiencia se ha determinado que solo 18,75 % de servidoras y servidores fueron evaluados, esto demuestra que la evaluación de desempeño se debe realizar obligatoriamente en la entidad, a fin de medir su desempeño en las funciones y la productividad de la misma.

INDICADOR DE EFICACIA

8. Establecer el grado de cumplimiento de la programación en la capacitación para servidores

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones ejecutadas durante el año 2013}}{\text{N}^\circ \text{ Total de capacitaciones establecidos para el año 2013}} * 100 = \frac{6}{22} * 100 = 27,27\%$$

Con este indicador de eficacia se ha determinado que en un 27,77 % han ejecutado con la programación de capacitación, esto demuestra que las capacitaciones deben ejecutarse para mantener al personal actualizado sus conocimientos y pueda desarrollar sus actividades de manera eficiente.

INDICADOR DE EFICIENCIA Y EFICACIA

9. Conocer el porcentaje de recomendaciones emitidas en los informes de la auditoria interna y externa de la CGE

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de recomendaciones cumplidas durante el año 2013} * 100}{\text{N}^{\circ} \text{ total de recomendaciones establecidos en el año 2013}} \quad 3/7 * 100 = 42,86 \%$$

Con este indicador se ha determinado que 42,86 % de las recomendaciones emitidas por la auditoría interna y externa, han sido cumplidos por las servidoras y servidores que ejecutan dentro de la Dirección Administrativa, esto indica que debe priorizar en cumplir y hacer cumplir a las Unidades las recomendaciones, a fin de mejorar en las gestiones que vienen realizando esto permitirá un mayor desarrollo en la entidad.

10. Conocer el porcentaje de recomendaciones emitidas en los informes de la auditoría interna y externa

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de recomendaciones cumplidas durante el año 2013} * 100}{\text{N}^{\circ} \text{ total de recomendaciones establecidos en el año 2013}} \quad 17/21 * 100 = 80,95\%$$

Con este indicador se ha determinado que 80,95 % de las recomendaciones emitidas por la auditoría interna y externa, han sido cumplidos por las servidoras y servidores que ejecutan dentro de la Dirección Financiera, esto indica que deben seguir fortaleciendo en las actividades, a fin de mejorar en las gestiones que vienen realizando que permita un mayor desarrollo en la entidad.

11. Determinar el porcentaje de informes técnicos atendidos mediante la disposición de maquinarias

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de informe atendidos durante el año 2013} * 100}{\text{N}^{\circ} \text{ total de informe realizado durante el año 2013}} \quad 100/140 * 100 = 71,43 \%$$

Con este indicador se ha determinado que 71,43% de los informe técnicos para las disposiciones de maquinarias fue atendido, para el beneficio de los barrios, organizaciones y comunidades mediante arreglos, mantenimiento, apertura, limpieza, excavaciones etc.

12. Determinar el porcentaje de solicitudes de vehículos atendidos para el servicio de gestión Institucional

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de solicitudes de Vehí. autorizados durante el año 2013} * 100}{\text{N}^{\circ} \text{ Total de solicitudes de vehículo en el año 2013}} = 8900/11500 * 100 = 77,39 \%$$

Con este indicador se ha determinado que 77,39 % de solicitudes fue autorizado durante el año 2013, para la movilización de las servidoras y servidores para realizar gestiones en beneficio de la institución.

Egda. Rosa Ana Yasaca Illiguan

AUTORA DE LA TESIS

FADE-ESPOCH

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

La presente investigación permite manifestar el análisis realizado y determinar las siguientes conclusiones.

- En el desarrollo de la auditoría de gestión se detectaron problemas en las gestiones que realiza la dirección administrativa y financiera, dificultando llevar una buena administración dentro de la entidad, el respectivo informe de auditoría indica las observaciones y recomendaciones para una adecuada toma de decisión por las autoridades competentes.
- El control interno siendo un proceso interno del GAD Municipal de Guamote mantiene una debilidad debido a las inobservancias de las normas legales siendo las regulan a las instituciones públicas, esto ha generado privaciones limitando el logro de los objetivos, visión, estrategias institucional de calidad y oportuno.
- La evaluación a los servidores y servidoras que colaboran en la dirección de gestión administrativa y financiera no están enfocados a los objetivos institucional, esto demostrando que sus funciones y responsabilidades sean ajenos a la realidad de la institución.
- El POA institucional mantenido de forma general y descoordinado que impide cumplir de acuerdo a lo planificado, esto afectando su nivel de eficiencia y eficacia institucional.

- El trabajo investigativo permite conocer las deficiencias actuales que mantienen las instituciones públicas, de esta manera demostrar mediante observaciones la solución para una adecuada toma de decisión.

RECOMENDACIONES:

De acuerdo a las conclusiones manifestadas se desarrolla las siguientes recomendaciones;

- Aplicar las sugerencias manifestadas en el informe de auditoría emitido a los responsables, sobre las deficiencias encontradas durante el desarrollo de la auditoría, permite tomar una decisión adecuada, para incrementar los niveles de eficiencia administrativa y financiera del GAD Municipal de Guamote.
- Cumplir con las normas de control interno en los procesos internos que ejecuta la dirección administrativa y financiera, observando el marco legal, leyes pertinentes que controla al sector público.
- Implementar métodos como flujo gramas, indicadores de gestión y análisis de gestión a fin de dirigir al talento humano empoderarse de la misión, visión, objetivos, y miras institucionales, en consecución para el cumplimiento de los mismos y desarrollo de la entidad, que facilitara el buen funcionamiento y desempeño en sus funciones y medir la productividad y rendimiento de las actividades.
- Elaborar el POA coordinado con cada uno de los departamentos para conocer cuáles son las necesidades reales, y así cumplir con las actividades programadas.
- Permitir a estudiantes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo realizar estos tipos de investigación, a fin de conocer, analizar las deficiencias y establecer soluciones, que permite mejorar en las gestiones públicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvin, A., Randel, E., & Mark, B. (2007). *Auditoria Un enfoque Integral*. México: Pearson Educación.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- (Bautista, 2013)
- Catacora, F. (2001). *Auditoria de Gestión*. Caracas: Mc Graw Hill Interamericana .
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. MonteCristi.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoria de Gestión para Entidades y Organismos del Sector Publico*. Quito.
- De Gerencia. (2013). *Gerencia y Negocios en Hispano América*. Recuperado el 5 de 10 de 2014, de http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion
- Definición. (2013). *Definición*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://definicion.mx/proceso/#ixzz2yQCD1LHj>
- Duchi, B. (2012). *Auditoría Operacional realizada al Departamento de Gestión*. Riobamba: ESPOCH.
- Escobar, I. (2010). *Modulo de proceso Administrativo* . Riobamba: ESPOCH.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoria de Gestión*. Quito.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoria del control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: Esic.
- Vidal, A. (2009). Observatorio de la Economía Latinoamericana. *Revista Académica de Economía*, Cuba.
- Vidal, M., Alarcón, C., & Pérez, G. (2009). *Auditoría de gestión a los Recursos Humanos*

ANEXO

ANEXO 1. MARCO NORMATIVO LEGAL

1. LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO:

Art. 77.- Máximas autoridades, titulares y responsables.- Los Ministros de Estado y las máximas autoridades de las instituciones del Estado, son responsables de los actos, contratos o resoluciones emanados de su autoridad. Además se establecen las siguientes atribuciones y obligaciones específicas

I. Titular de la entidad:

a) Dirigir y asegurar la implantación, funcionamiento y actualización del sistema de control interno y de los sistemas de administración financiera, planificación, organización información de recursos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos

2. Autoridades de las unidades administrativas y servidores:

a) Contribuir a la obtención de los fines institucionales y administrar en el área que les compete, los sistemas a que se refiere el literal a) del numeral anterior;

ANEXO 2. NORMAS DE CONTROL INTERNO

1. NORMAS DE CONTROL INTERNO EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO PARA LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO.

100- 03 Responsables del control interno.- El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

200-01 Integridad y valores éticos.- La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

200-06 Competencia Profesional.- La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

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

200-05 Delegación de autoridad.- La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

200-03 Políticas y prácticas de talento humano.- El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

300-01 Identificación de riesgos.- Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

300-03 Valoración de los riesgos.- La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

300-04 Respuesta al riesgo.- Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

400 Actividades de Control.- La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

407-02 Manual de clasificación de puestos.- Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

407-03 Incorporación de personal.- Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

407-04 Evaluación del desempeño- La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo.- Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

500 Información y comunicación.- La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

500-02 Canales de comunicación abiertos.- Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información. Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

600 Seguimiento.- La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

ANEXO 3. LEY ORGÁNICA DEL SECTOR PÚBLICO

1. LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las unidades de administración del talento humano

j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externo e internos

ANEXO 4. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN POR PROCESOS

1. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE

Art.17 Dirección Administrativa

Misión

Gestionar con eficiencia, eficacia y efectividad el talento humano y los recursos humanos, materiales, suministros, bienes y servicios requeridos para la ejecución de los planes, programas, proyectos y actividades de la Institución.

Visión

El Gobierno Municipal se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contara con una organización interna, altamente eficiente, que gerencie productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con entidad cultural y de genero descentralizando y optimizando los recursos.

Atribuciones y Responsabilidades:

- Asesorar e informar a las autoridades y unidades Municipales en materia de Gestión Administrativa.
- Coordinar la aplicación de la política y normativa legal referente al desarrollo integral del Talento Humano
- Coordinar con todos los niveles de gestión la aplicación del manual de descripción y clasificación de puestos
- Emitir, implementar y controlar la aplicación de normas para la capacitación de los servidores municipales.
- Establecer los lineamientos generales y metodología para la elaboración de los manuales de procedimientos de los niveles, asesoría, de apoyo y agregadores de valor en base a la estructura orgánica institucional.
- Coordinar y administrar el sistema informático del talento humano y remuneraciones

- Dirigir los procesos de custodio de bienes
 - Presentar a la máxima autoridad proyectos de sistematización, automatización, adquisición y contratación de bienes y servicios tecnológicos, informáticos de la Institución.
 - Ejercer las demás disposiciones y atribuciones establecidas en las leyes y reglamentos y las demás que deleguen las autoridades superiores.
- Talento Humano
- Plan estratégico plan operativo de talento humano
 - Manual de descripción, clasificación y valoración de puestos
 - Concursos de méritos y oposición
 - Programas de capacitación formulados y ejecutados

Art. 18 Dirección Financiera

Misión

Suministrar en forma ágil y oportuna los recursos financieros, requeridos para la ejecución de planes, programas y proyectos institucionales, en concordancia con las normas y procedimientos legales establecidos, así como las regulaciones y directrices internas de la Municipalidad.

Visión

El Gobierno Municipal se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contara con una organización interna, altamente eficiente, que gerencie productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con entidad cultural y de genero descentralizando y optimizando los recursos.

Atribuciones y Responsabilidades:

- Asesorar a las autoridades y unidades municipales en materia de gestión financiera
- Vigilar el cumplimiento de políticas, normativas y procedimientos
- Presentar a las Autoridades Municipales las reformas y presupuestarias necesarias para la ejecución del Plan Operativo Anual
- Cumplir y hacer cumplir las normas y políticas que sobre la administración financiera de los recursos públicos que ha dictado o dictare la Contraloría General del Estado
- Estudiar e informar a la Alcaldía la necesidades financieras de la Municipalidad, proponiendo soluciones y formulando recomendaciones

- Llevar la contabilidad automatizada de la Municipalidad a través del sistema integrado contable de acuerdo a las normas contempladas y los manuales e instructivos expedidos por la Contraloría General del Estado y más reglamentación y procedimientos de control interno
- Ejercer las funciones y atribuciones establecidas en las Leyes y reglamentos y las demás que deleguen las autoridades superiores.

Contabilidad

- Reportes de los estados financieros
- Informes de avance de ejecución de proyectos
- Comprobantes de ingresos y egresos, facturas y roles de pago
- Informes y declaraciones al SRI
- Registro contable y baja de activos fijos
- Reportes del cierre del ejercicio fiscal
- Manual de procedimiento

Tesorería

- Informe de recaudación de tributos municipales
- Informe de pagos y transferencias
- Registros y control de ingresos
- Informe de gestión de proceso de coactivas
- Convenio de pagos
- Manual de procedimientos
- Informe de recaudación diaria

ANEXO 5. POLÍTICAS DE TRABAJO EN EL GADMCG

1. POLÍTICAS DE TRABAJO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUAMOTE

Política de Trabajo.- Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- a) Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad;

- b) Movilización de esfuerzos para dotar al Municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización;
- c) Fortalecimiento y desarrollo municipal, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de Gerencia Municipal;
- d) Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como la finalidad institucional;
- e) Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo; normativo, ejecutivo, de apoyo y operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones; y,
- f) Identificar de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

ANEXO 6. FORMULARIO DE EVALUACIÓN

1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):					
Denominación del Puesto que Desempeña:					
Título o profesión:					
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):					
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):					
Desde:			Hasta:		
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: # Actividades: 0 Factor: 60%					
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?		APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO
			0
Total Actividades Esenciales:			0%
CONOCIMIENTOS	# Conocimientos: 0	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO			
		# Competencias: 0	Factor: 8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
COMPETENCIAS UNIVERSALES			
		# Competencias: 0	Factor: 8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO			
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
RELACIONES HUMANAS			
ACTITUD AL CAMBIO			
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Total Competencias Universales:			0%

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor: 16%	
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO				
INICIATIVA				
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.				
LIDERAZGO				
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:				0%
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):				
QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02				
Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
FACTORES DE EVALUACIÓN				CALIFICACIÓN ALCANZADA
Indicadores de Gestión del puesto				0,0
Conocimientos				0,0
Competencias técnicas del puesto				0,0
Competencias Universales				0,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo				0,0
Evaluación del ciudadano (-)				0,0
PROCESO INCORRECTO				
PROCESO INCORRECTO				
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)				
Fecha (dd/mm/aaaa):				
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.				
FIRMA				
Evaluador o jefe Inmediato				

ANEXO 7. SIGLAS Y ABREVIATURAS

GADMCG	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote
CDL	Comité de Desarrollo Local
PIP	Parlamento Indígena Popular
PPDCG	Plan Participativo de Desarrollo del Cantón Guamote
PDTO	Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial del Cantón Guamote
OSGs	Organizaciones de Segundo Grado
OBs	Organizaciones de Base
ONG, s	Organizaciones no Gubernamentales
COSO	El Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
COOTAD	Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización
NCI	Normas de Control Interno
NAGA	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
POA	Plan Operativo Anual
PAC	Plan Anual de Compras
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
CPRE	Constitución Política de la República del Ecuador
LOCGE	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
LOSEP	Ley Orgánica de Servicio Público
CT	Código del Trabajo
LSSO	Ley de Seguro Social Obligatorio
SRI	Servicio de Rentas Internas
MRL	Ministerio de Relaciones Laborales
ESPOCH	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
FADE	Facultad de Administración de Empresas
MF	Ministerio de Finanzas
AP	Archivo Permanente
AC	Archivo Corriente