



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO
AROSEMENA TOLA, PERÍODO 2016.

AUTORA:

XIMENA MARGOTH GUAMAN YUQUILEMA

TENA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Ximena Margoth Guaman Yuquilema, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa.
DIRECTORA

Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo.
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Ximena Margoth Guaman Yuquilema, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 26 de enero del 2018.

Ximena Margoth Guaman Yuquilema
C.C:1500913668

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por sus sabios consejos y su apoyo incondicional, por ser el pilar fundamental de mi vida y mantener la confianza y fe en mí, aun cuando me quebrantaba ante las dificultades, proyectándome siempre perseverancia y fortaleza en los momentos difíciles.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momento.

Ximena Margoth Guaman Yuquilema

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo de investigación, me es grato manifestar mi más profundo agradecimiento:

A Dios por darme los medios suficientes que han permitido dar el esfuerzo diario inmenso en mi vida, al apoyo y amor incondicional de mis padres y conjuntamente con mi familia quienes me incentivaron a la superación y me inculcaron normas y éticas que han sido de mucha utilidad en todos los momentos de mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas y al sólido compromiso de los Docentes y quienes forman parte de la Escuela, que se esfuerzan cada día por la formación de una nueva generación de profesionales.

Ximena Margoth Guaman Yuquilema

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Gráficos	viii
Índice de Anexos.	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Auditoría	9
2.2.2 Objetivos de la auditoría	9
2.2.3 Clasificación de la auditoría.....	10
2.2.4 Auditoría de gestión	12
2.2.5 Objetivos de la auditoría de gestión	13
2.2.6 Alcance y enfoque de la auditoría de gestión.....	13
2.2.7 Fases de la auditoría de gestión.....	15
2.2.8 Programa de trabajo	16
2.2.9 Papeles de trabajo.....	16

2.2.10	Control interno	17
2.2.11	Componentes del control interno	19
2.2.12	Métodos de evaluación del control interno	19
2.2.13	Riesgos de Auditoría	20
2.2.14	Tipos de riesgos de auditoría.....	21
2.2.15	Técnicas de auditoría.....	22
2.2.16	Evidencias	23
2.2.17	Indicadores de gestión.....	24
2.2.18	Hallazgos.....	30
2.2.19	Informe de auditoría.....	32
2.3	IDEA A DEFENDER	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO.....		34
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
3.3.1	Muestra.....	35
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	36
3.5	RESULTADOS.....	37
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		47
4.1	TEMA:	47
4.2	DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	47
4.2.1	Planificación.....	50
4.2.2	Ejecución de la auditoría.....	110
CONCLUSIONES		132
RECOMENDACIONES.....		133
BIBLIOGRAFÍA		134
ANEXOS		135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población	35
Tabla 2: Auditorías de gestiones anteriores	37
Tabla 3: Existe diferencias en la gestión	38
Tabla 4: Participación para la ejecución de la auditoría	39
Tabla 5: La institución cuenta con el archivo ordenado	40
Tabla 6: La institución realiza capacitaciones	41
Tabla 7: Cuenta la institución con un plan operativo de actividades.....	42
Tabla 8: Normas que regulan los procesos	43
Tabla 9: Aplicación de indicadores de Gestión	44
Tabla 10: Evaluación de desempeño al personal	45
Tabla 11: Mecanismos de control al uso de los recursos.....	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Auditorías de gestiones anteriores	37
Gráfico 2: La contratación del personal es según el reglamento	38
Gráfico 3: Participación para la ejecución de la auditoría	39
Gráfico 4: La institución cuenta con el archivo ordenado	40
Gráfico 5: Capacitaciones a los servidores institucionales	41
Gráfico 6: Cuenta la institución con un plan operativo de actividades	42
Gráfico 7: Normas que regulan los procesos	43
Gráfico 8: Aplicación de indicadores de Gestión	44
Gráfico 9: Evaluación de desempeño al personal	45
Gráfico 10: Mecanismos de control al uso de los recursos.....	46

ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo 1: Plan de Capacitación.	136
Anexo 2: Plan de Desempeño.....	142
Anexo 3: Plan de Vacaciones.	148

RESUMEN

El presente trabajo investigativo Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del periodo 2016, tiene como propósito evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos administrativos y financieros. Para el desarrollo de la auditoría se aplicó técnicas y procedimientos pertenecientes a la auditoría de gestión como: la evaluación al sistema de control interno por medio de cuestionarios mediante COSO I, se verificó el cumplimiento de las normativas vigentes, y se analizó el grado de eficiencia del Plan Operativo Anual, mediante indicadores de gestión. Lo cual permitió identificar los siguientes hallazgos: falta de seguimiento y evaluación al desempeño laboral de los funcionarios, en este periodo se ha incumplido con las normas legales en cuanto a las vacaciones de los servidores, falta de formación y capacitación al personal de la institución y falta de seguimiento a los proyectos planificados para la ejecución en este período. Se recomienda la aplicación correcta de las sugerencias denotadas en el informe final de auditoría a fin de que se tome decisiones oportunas y eficientes para el desarrollo de la gestión administrativa, financiera y de cumplimiento, además exista el mejoramiento continuo en la entidad.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN> < NORMAS LEGALES> <CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA (CANTÓN)>

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present investigative work, Management Audit to the Municipal Decentralized Autonomous Government Carlos Julio Arosemena Tola, period 2016, aims to evaluate the efficiency, effectiveness and economy in the administrative and financial resources management. For the development of the audit, techniques and procedures belonging to the management audit were applied, such as: the evaluation of the internal control system by means of questionnaires by COSO I. The compliance of the regulations in force was checked, and the degree of efficiency of the Annual Operating Plan was analyzed by management indicators which made it possible to identify the following findings: lack of monitoring and evaluating in the job performance of staff members. In this period there has been a breach with the legal norms with regard to the holidays of workers, lack of training to the staff, and lack of follow-up to the projects planned for implementation during this period. It is recommended the correct application of the suggestions made in the final audit report in order to take oportune and efficient decisions for the development of the administrative, financial and compliance management. Furthermore, to get continuous improvement in the entity.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT> <INTERNAL CONTROL> <MANAGEMENT INDICATORS> <LEGAL REGULATIONS> <CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, partiendo de una necesidad de realizar una Auditoria de Gestión Administrativa, a dicha institución, ya que la ciudadanía, interpretan una mala administración como: en los servicios que brinda y las obras no concluidas. Para constatar esa inquietud de la población se ha planteado realizar una auditoría de gestión del año 2016, para verificar las falencias técnicas y administrativas luego sugerir un instrumento de trabajo que facilite mejorar la administración del GAD, y poder obtener en un futuro un eficiente desarrollo de las actividades administrativas y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas; logrando evitar así sanciones por la controlaría general del estado y que sea una institución confiable.

La realización de este trabajo es factible porque se dispone de la autorización de la máxima Autoridad Municipal para recabar toda la información necesaria que permita alcanzar el éxito del trabajo de investigación. A continuación se detalla los capítulos por aplicar:

CAPTULO I: Se plantea el problema principal de la investigación formulando el problema como un interrogante que corresponda, el lugar donde se realiza el trabajo, la justificación y los objetivos planteados detallando las actividades por cumplir durante el periodo de investigación.

CAPÍTULO II: Se describe el marco teórico - conceptual las informaciones más relevantes de diferentes autores recopilados de libros, internet, etc. Además se plantea la idea a defender del trabajo.

CAPÍTULO III: En este contexto se aplica el marco metodológico las actividades en forma afirmativa que se desarrollaran en el marco de la elaboración de la tesis las técnicas y fórmulas que se aplicó en el trabajo de titulación como entrevistas y encuestas a los funcionarios.

CAPÍTULO IV: En este capítulo detalla las actividades propuestas para aplicaren el desarrollarlo del trabajo como: programas a cumplir para lograr el objetivó del trabajo la entrevista a la máxima autoridad, cuestionarios del control interno, aplicación de indicadores, determinación de hallazgos y el informe de los hallazgos encontrados.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, se encuentra ubicado en el Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo, en la calle Av. Amazonas, la institución en la actualidad es administrada por el Lcdo. Luis Rodrigo Caiza, Alcalde. La auditoría que realiza la Contraloría General del Estado en la institución no es anualmente sino cada 4 años, por lo tanto la mayoría de los GADs son sancionados por las leyes constitucionales. En la actualidad es necesario para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en el logro de los objetivos previstos por la entidad, como también comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes a fin de verificar la utilización de los recursos y mejorar las actividades en la entidad.

Los procesos administrativos ejecutados en la institución tienen como objetivo cumplir con las disposiciones de la máxima autoridad, sin embargo no son realizadas a cabalidad de manera oportuna como establece la ley de COOTAD Art. 382. Los procedimientos administrativos que se ejecuten en los gobiernos autónomos descentralizados observarán los principios de legalidad, celeridad, cooperación, eficiencia, eficacia, transparencia, participación, libre acceso al expediente, informalidad, intermediación, buena fe y confianza legítima por la entidad ejecutora.

La institución en la actualidad presenta como uno de los principales inconvenientes la falta de conocimientos del personal sobre las atribuciones y responsabilidades que debe realizar de acuerdo al cargo y el manejo inadecuado de los procesos administrativos y financieros como: en la unidad de talento humano falta de seguimiento y evaluación al desempeño laboral de los funcionarios, en este periodo se ha incumplido con las normas legales en cuanto a las vacaciones de los servidores, falta de formación y capacitación al personal de la institución y falta de seguimiento a los proyectos planificados para la ejecución en este período.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide la aplicación de una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, en el periodo 2016, para el logro de la eficacia, eficiencia y economía operativa en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.1.2 Delimitación del Problema

La Auditoría de Gestión se desarrollará en el GAD Municipal del cantón Carlos Julio de Arosemena Tola, provincia de Napo, en el periodo del año 2016, a fin de mejorar los procesos administrativos que permitirá perfeccionar su calidad de gestión.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta pretende realizar una Auditoría de Gestión que permita descubrir directamente las falencias e informar a los responsables de los departamentos y a la máxima autoridad los hallazgos encontrados durante la realización del trabajo, a fin de que se pueda tomar decisiones correctas y oportunas en beneficio de la institución.

La Auditoría de Gestión a realizar será beneficiosa tanto para las autoridades, funcionarios como también para moradores del Cantón; ya que podrán conocer si los recursos públicos están siendo administrados de manera correcta, cumpliendo con los fines para los que fueron autorizados.

Justificación teórica

Con la fundamentación teórica, revisando varias fuentes de consulta bibliográfica de varios autores, con la finalidad de contar con sustento para la elaboración de la propuesta.

Justificación metodológica

En el ámbito metodológico esta investigación se basa en la ejecución de los procedimientos que permitan determinar los hallazgos ser y dar sugerencias para minimizar riesgos y optimizar los recursos de la institución para lo cual se aplicará la

investigación descriptiva, apoyados en métodos, técnicas e instrumentos de investigación para recabar la mayor cantidad de información posible.

Justificación académica

Desde el punto académico se tomarán los conocimientos recibidos en el transcurso de la carrera de la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, donde dicho conocimiento se enfocarán en la aplicación de los contenidos en la realización de la Auditoria de Gestión académica.

Justificación práctica

Todos los conocimiento recibidos más la revisión de varias fuentes de consulta me permitirán realizar un trabajo práctico, desarrollando cada una de las fases de auditoría y de esta manera obtener un informe de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016, aplicando los procedimientos de auditoría, para la determinación de los niveles de eficacia, eficiencia y economía.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia, y economía en la utilización de los recursos institucionales.
- Fundamentar mediante soporte teórico bibliográfico la importancia de ejecutar una auditoría de gestión en la institución para el mejoramiento del uso de los recursos y evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Elaborar un informe, de los hallazgos encontrados durante el desarrollo de la Auditoría de Gestión, a las autoridades a fin de que se tome acciones correctivas en el manejo de los recursos y cumplimiento de los objetivos Institucionales.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización del presente trabajo de titulación de has desarrolla tres temas similares:

Título: Auditoría de Gestión a los procesos de contratación pública al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocha en el período enero a diciembre 2014

Autor: Rodríguez Villacrés, Daniela Alejandra

Fecha de publicación: 25-ene-2017

Resumen:

En el presente trabajo investigativo se realizará una auditoría de gestión a los procesos de contratación pública al Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Mocha de enero a diciembre del 2014, con el objetivo de evaluar los procesos de contratación pública y el cumplimiento de la normativa legal vigente. La auditoría de gestión se orientó a la evaluación del control interno y al análisis comprensivo de los procesos que se lleva a cabo para realizar las contrataciones públicas y ejecución presupuestaria. Se desarrolló a través de cuestionario de Control Interno, aplicando el modelo de COSO I e Indicadores de Gestión. Se encontró como hallazgos el inadecuado archivo de los procesos, falta de documentación en los procesos, incumplimiento de pagos, no existe el PAC del 2014. Se recomienda aplicar la normativa legal vigente sobre contratación pública, promover y realizar mecanismo y procedimientos de control tales como manuales de procesos, aplicación de indicadores, seguimiento y evaluación de los mismos.

Título: Auditoría de gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chillanes, provincia Bolívar, período 2013

Autor: Salazar Lucio, Jisela Nataly

Fecha de publicación: 2015

Resumen:

Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, período 2013. Con el objetivo de evaluar los procesos en términos de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Esta investigación se llevó a cabo bajo las Normas de Auditoría Gubernamentales emitidas por Contraloría General del Estado mediante el uso de métodos, instrumentos y técnicas de investigación, además de aplicar cuestionarios de control interno y la evaluación de los procesos mediante su representación gráfica a través de flujogramas. En el informe final se detallan los principales problemas encontrados en el desarrollo de la auditoría como la falta de capacitación al personal, inexistencia de indicadores de gestión, considerando problemas esenciales los cuales deben ser solucionados de forma inmediata debido a que contribuirán a la mejorar la gestión de la institución.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

Según De La Peña (2009)

El vocablo auditoría es un sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditoría especiales. (pág. 5)

2.2.2 Objetivos de la auditoría

Según: Luna O. F., (2007)

El desarrollo de este punto comprende la descripción de los objetivos generales y objetivos específicos de la auditoría:

- Los objetivos generales describen lo que desea lograrse en términos globales como resultado de la auditoría de gestión. Por sus características, los objetivos generales deben prepararse utilizando verbos de acción en modo imperativo (ejemplo: determinar, establecer, etc); evitándose construcciones que indiquen las acciones a realizarse, las cuales son propias de los procedimientos de auditoría.
- Los objetivos específicos describen lo que se desea lograrse en términos concretos, como resultado de una auditoría de gestión. (pág. 290)

Para: Navarro, (2006)

Los principales objetivos del auditor externo en la verificación de las cuentas de las entidades públicas, deudores y acreedores por conceptos fiscales u otros de carácter públicos son los de llegar a determinar si:

1. Los saldos de las cuentas representativas de estas entidades reflejan debidamente las

responsabilidades ciertas por los hechos imposables en los que la empresa sea sujeto pasivo, como contribuyente o como sustituto del contribuyente.

2. Las contingencias por las responsabilidades en que pueda haber incurrido la empresa por los hechos imposables de dudosa interpretación fiscal están razonablemente reflejadas.
3. La posibilidad de realización de los créditos que presente la empresa contra entidad pública está suficientemente documentada soportada.
4. El método del efecto impositivo ha sido correctamente aplicado conforme a los criterios que rigen en España, cargando a gastos por impuestos sobre beneficios según devengo, teniendo presente diferencias permanentes y deducciones en la cuota, y reconociendo los impuestos anticipados y diferidos originados por las diferencias temporales o la reversión de los mismos llegado el caso.
5. Ante la existencia de pérdidas, cuya compensación fiscal abarca el plazo de siete años, puesto que el antedicho método del efecto impositivos permite reconocer como “Crédito por pérdidas a compensar” los ahorros impositivos futuros, existen claras perspectivas de beneficios que hagan posible la susodicha compensación y, por ende, la correspondiente reversión del “Crédito por pérdidas a compensar”.
6. La información contenida en la memoria relativa a la “Situación fiscal” contiene datos y explicaciones suficientes para permitir la compensación de la situación que mantiene la empresa en sus relaciones con la Administración tributaria. (pág. 152)

2.2.3 Clasificación de la auditoría

Para: Pinos, (2012)

Las auditorías se clasifican de acuerdo a: quienes realizan el examen, o al área examinada o que va a examinar:

a) De acuerdo a quienes realizan el examen

- 1) Externa
- 2) Interna
- 3) Gubernamental

Es externa, cuando el examen no lo practica el personal que labora en la Entidad, es decir que el examen lo realiza la Contraloría o Auditores Independientes. En la empresa privada estas auditorías solo la realizan auditoría independientes.

Es interna, cuando el examen lo practica el equipo de Auditoría de la Entidad (Auditoría Interna).

Es Gubernamental, cuando la practican auditores de la Contraloría General de la Estado o auditores internos del sector público, o firmas privadas que realizan auditorías para el Estado con el aval y calificación de la Contraloría.

b) De acuerdo al Área examinada o a examinar.

1. Financiera
2. Operacional o de Desempeño
3. Integral
4. Especial
5. Ambiental
6. Informática
7. De Recursos Humanos
8. De Cumplimiento
9. De Seguimiento

- **Auditoría Financiera**, es un examen a los financieros que tienen por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad General Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la Gerencia se corresponden con los datos encontrados por él.
- **Auditoría Operacional o de Desempeño (Gestión)**, es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.
- **Auditoría Especial**, es el examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.
- **Auditoría Ambiental**, es un examen a las medidas sobre el medio ambiental contenidas en las leyes del país y si se sientan cumpliendo adecuadamente; y la Auditoría de Gestión Ambiental, examen que se le hace a las a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionados con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o responsable

de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

- **Auditoría Informática**, examen que se practica a los recursos computarizados una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.
- **Auditoría de Recursos Humanos**, examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.
- **Auditoría de Cumplimiento**, se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la Gerencia, y si se cumplen las leyes, las normas y los reglamentos aplicables a la entidad.
- **Auditoría de Seguimiento**, se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoría anterior. (págs. 4,5,6,7)

2.2.4 Auditoría de gestión

Según Luna, (2012)

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

Para: Mora, (2008)

Auditoría de gestión. - Actividad de gestión que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que siguen la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma. (pág. 32)

Según: Pickett, (2007)

La auditoría de gestión asciende de nivel para aplicarse a aquellas cuestiones de control

que proceden de la gestión de una actividad. Esto incluye una evaluación de los puntos más delicados relacionados con los diferentes procesos de gestión que conducen a la empresa hacia sus objetivos. (pág. 24)

2.2.5 Objetivos de la auditoría de gestión

Según Luna, (2012)

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- 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.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (pág. 403)

2.2.6 Alcance y enfoque de la auditoría de gestión

Según Luna, (2012)

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión, los criterios de evaluación de la gestión han de diseñar para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se les pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad:

a. Auditoría de la gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

b. Auditoría de gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistemas de distribución física.
- Política de precios
- Función publicitaria.
- Función de ventas.
- Promoción de ventas.

c. Auditoría de gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planeación financiera.
- Área internacional.

d. Auditoría de gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

e. Auditoría de gestión de los recursos humanos:

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo. (págs. 403,404)

2.2.7 Fases de la auditoría de gestión

Según: Contraloría General del Estado, (2012)

FASE I: Conocimiento Preliminar.

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

FASE II: Planificación.

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

FASE III: Ejecución.

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

FASE IV: Comunicación de Resultados.

Objetivo.- Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión

difiere, pues no solo que revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorias, sino que también, contendrán los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su afecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

FASE V: Seguimiento.

Objetivo. - Con prosperidad y como consecuencia de la auditoria de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoria, deberán realizar el seguimiento correspondiente. (págs. 129, 153, 184, 215, 240)

2.2.8 Programa de trabajo

Según: Franklin, (2007)

- Identificación - Nombre de la auditoría.
- Responsable(s) – Auditor a cargo de su implementación.
- Área(s) – Universo bajo estudio.
- Clave - Número progresivo de las actividades estimadas.
- Actividades – Pasos específicos para captar y examinar la información.
- Fases – Definición del orden secuencial para realizar las actividades.
- Calendario – Fechas asignadas para el inicio y término de cada fase.
- Representación gráfica – Descripción de las acciones en cuadros e imágenes.
- Formato – Presentación y resguardo de avances.
- Reportes de avances – Seguimiento de las acciones.
- Periodicidad – Tiempo dispuesto para informar avances. (pág. 80)

2.2.9 Papeles de trabajo

Según Franklin, (2007)

Para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, el auditor tiene que hacerlo en lo que se denomina *papeles de trabajo*, que no son otra cosa que los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega.

Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor incorporara en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlos; además, apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones detectadas.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- Identificación de la auditoría.
- El proyecto de auditoría.
- Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- Indicadores de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante.
- Ajustes realizados durante su ejecución.
- Lineamiento recibido por área o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades. (Franklin, 2007)

2.2.10 Control interno

Según: Santo,(1997)

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

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (pág. 16)

Para: (Mantilla, 2013)

Control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organización, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Salvaguarda de los activos.
- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimiento, leyes y regulaciones. (pág. 24)

Según: Barquero, (2013)

El control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones. El control interno ha sido definido en numerosas ocasiones. A continuación, se proporcionan dos de estas definiciones por su relevancia a nivel nacional e internacional, respectivamente.

- **El control interno** comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la dirección.
 - Plan de organización.
 - Conjuntamente de métodos y procedimientos y objetivos para los objetivos para los que se establecen:
 - Que los activos están debidamente protegidos, la llamada “salvaguarda de activos”.
 - Que los registros contables son fidedignos, es decir, una información financiera fiable que sea de utilidad para la toma de decisiones, tanto por los agentes internos como externos a la organización.
 - Y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la dirección.
- Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - Eficacia y eficiencia de las operaciones.
 - Fiabilidad de la información financiera.
 - Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (págs. 17,18)

2.2.11 Componentes del control interno

Según: Santo, (1997)

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí.

- **Entrono de control.** El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que se descansa todo.
- **Evaluación de riesgos.** La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.
- **Actividades de control.** Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación.** Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Estos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión.** Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias. (págs. 21, 22)

2.2.12 Métodos de evaluación del control interno

Según: Contraloría General del Estado, (2012)

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

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

Flujogramas: 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.

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.

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

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

Combinación de métodos: ninguno de los métodos por si solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos. (págs. 55,56,58,60)

2.2.13 Riesgos de Auditoría

Según: Contraloría General del Estado, (2012)

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

- Criterio profesional del auditor.

- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos. (pág. 61)

2.2.14 Tipos de riesgos de auditoría

Según: Contraloría General del Estado, (2012)

En este tipo de auditoría 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.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información.
- Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la Empresa hacia los terceros vinculados.

Además, sería importante considerar algunos factores generalizados del riesgo de auditoría siendo los que a continuación se detallan:

1. Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no se den:
 - Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
 - Detección tardía o no detección de los errores o desvíos.
 - Poca experiencia en el personal.
 - Sistemas de información no confiables.

2. Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos o imagen pública adversa considerando:
 - Probabilidad de ocurrencia de fraudes.
 - Quejas del público.
 - Errores de los criterios que se aplican para tomar decisiones.
 - Barreras externas que afectan al accionar de la Empresa.
3. Identificar la existencia o no de cambios reiterativos en el nivel organizacional y los sistemas, atendiendo principalmente:
 - Rotación del personal.
 - Reorganizaciones en el funcionamiento del personal.
 - Crecimiento o reducción del personal.
 - Implantación de nuevos sistemas.
 - Alteraciones de tipo cultural.
4. Evaluar la posibilidad de la existencia de errores que pueden pasar inadvertidos debido a un ambiente de complejidad, originado fundamentalmente por:
 - La naturaleza de las actividades.
 - El alcance de la automatización.
 - La dispersión geográfica.
5. Medir la importancia del tamaño de la auditoria haciendo referencia al número de personas, tanto de la Empresa auditada como de los auditores, volumen físico de la documentación e impacto social reconociendo que a mayor tamaño menores riesgos.
6. Determinar la importancia que la alta dirección le asigna a la auditoria otorgándoles por tanto todas facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.
7. Considerar la posibilidad de incurrir en errores o no detectarlos, según el tiempo de preparación y ejecución de la auditoria que se haya planificado y utilizado verdaderamente. (págs. 61, 62)

2.2.15 Técnicas de auditoría

Según K.Maldonado, (2011)

Únicamente como repaso se transcribe una clasificación de las técnicas de auditoría y otras prácticas utilizadas, según el enfoque del ILCACIF.

Técnicas de Verificación Ocular:

- Comparación
- Observación
- Revisión selectiva
- Rastreo

Técnica de Verificación Verbal:

- Indagación
- Análisis

Técnicas de Verificación Escrita:

- Conciliación
- Confirmación

Técnicas de Verificación Documental:

- Comprobación
- Computación

Técnicas de Verificación Física:

- Inspección (págs. 77, 78)

2.2.16 Evidencias

Según: (Franklin, 2007)

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

Física: Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, graficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

Documental: Se logra por medio del análisis de documento. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

Testimonial: Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

Analítica: Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregaciones de la información por áreas, apartados y/o componentes.

Para que la evidencia sea útil y valida, debe reunir los siguientes requisitos:

- **Suficiente.** - Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- **Competente.** - Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.
- **Relevante.** - Debe aportar elementos de juicio para demostrar u rejuntar un hecho en forma lógica y convincente.
- **Pertinente.** - Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

2.2.17 Indicadores de gestión

Para: Franklin, (2007)

Concepto.

Un indicador es una estadística simple y compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por sí solos no son relevantes, pues solo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Un indicador pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes. (pág. 147)

CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR UN INDICADOR

Para que los indicadores sean eficaces tienen que reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Susceptible de medición.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación con su costo-beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Que pueda utilizarse con otros indicadores.
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos. (pág. 148)

Según: Contraloría General del Estado, (2012)

PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN

Indicadores como instrumento de control de gestión.

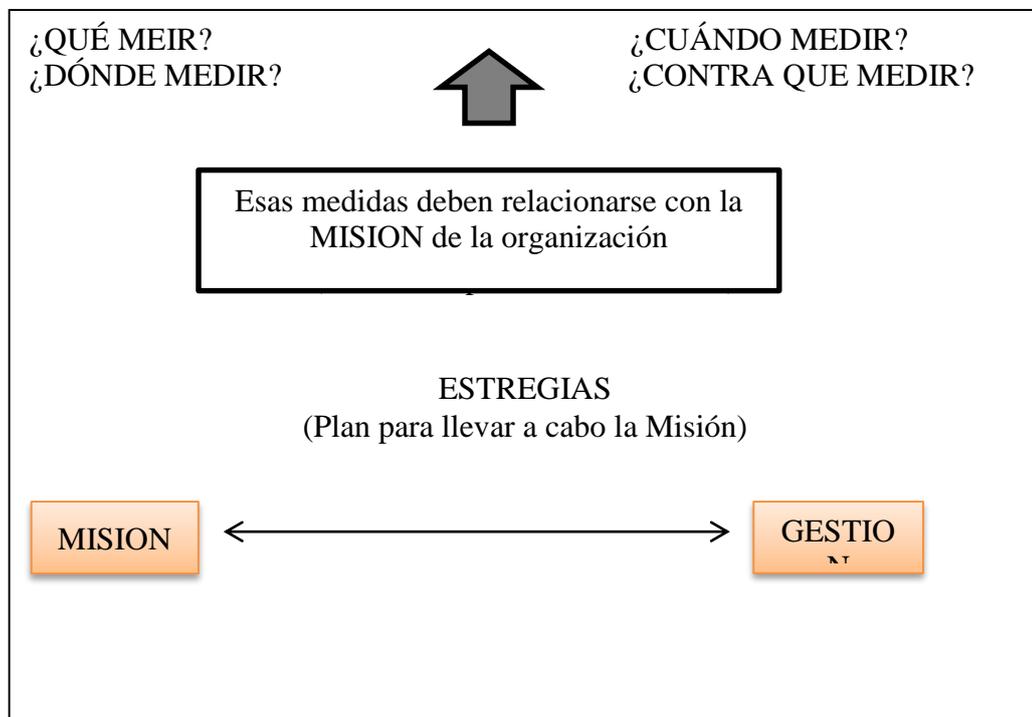
Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.



Elaborado por: Ximena Guaman

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en los que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso o los resultados del proceso, se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:



Elaborado por: Ximena Guaman

Uso de indicadores en una auditoría de gestión

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir;

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).

- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos de bien ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización.

Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

a) Cuantitativos y cualitativos.

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

- Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional: permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

b) De uso universal.

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

- **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información.** Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión. Estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.

- **Indicadores estructurales.** La estructura orgánica y su funcionamiento permite identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional. Estos indicadores sirven para establecer y medir aspectos como los siguientes:
 - Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
 - Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.
 - Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permite el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.
- **Indicadores de recursos.** Tiene relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos. Estos indicadores sirvan para medir y evaluar lo siguiente:
 - Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
 - Formulación de presupuesto, metas y resultados de logro.
 - Presupuestos de grado corriente, en comparación con el presupuesto de inversión y otros.
 - Recaudación y administración de la cartera.
 - Administración de los recursos logísticos.
- **Indicadores de proceso.** Aplicables a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos sociales. Estos indicadores sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto a:
 - Extensión y etapas de los procesos administrativos.
 - Extensión y etapas de la planeación.
 - Agilidad en la prestación de los servicios o generación de producto que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
 - Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.
- **Indicadores interfásicos.** Son los que se relacionan con el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales. Sirven para:

- Velocidad y oportunidad de las respuestas al usuario
 - La demanda y oferta en el tiempo.
 - Transacciones con el público, relativo a servicios corrientes y esporádicos (comportamiento de la demanda potencial, demanda atendida, demanda insatisfecha).
 - Satisfacción permanente de los usuarios.
 - Calidad del servicio (tiempo de atención, información).
 - Número de quejas, atención y corrección.
 - Existencia y aplicabilidad de normas y reglamentos.
 - Generan satisfacción o insatisfacción sobre aquellos índices fundamental como son la rentabilidad y los índices de competitividad.
- **Indicadores de aprendizaje y adaptación. Se refiere a lo siguiente:**
 - Existencia de unidades de investigación y entrenamiento.
 - Estudios y tareas normales de adiestramiento.
 - Investigación para el cumplimiento y adaptación tecnológica.
 - Mejoramiento de métodos, procedimientos y formatos.

Estos indicadores corresponden al cumplimiento de los recursos humanos dentro de los procesos evolutivos tecnológicos, grupales y de identidad.

Son importantes estos indicadores porque el recurso humano debe evaluarse constantemente, para verificar si la gestión que adelanta está de acuerdo con la función asignada, las metas con objetivos y demás. Estos indicadores evalúan:

- Unidades de investigación
- Unidades de entrenamiento
- Unidades normales de adiestramiento
- Estudios de investigación para el desarrollo
- Estudio para innovación

c) **Globales, funcionales y específicos**

Para evaluar adecuadamente la gestión del todo (sector público), en forma global, y de cada una de los componentes llamados “Entidades Públicas” es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientara su

accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

- **Indicadores globales.** Los indicadores globales son aquellos que miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios.
- **Indicadores funcionales o particulares.** Este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas. Por lo tanto cada función o actividad, debe ser medida de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata. Sin embargo, los mismos indicadores globales deben ser adaptados a las funciones o actividades específicas.
- **Indicadores específicos.** Básicamente los indicadores específicos se refieren a los mismos aspectos ya señalados en cuanto a los indicadores globales, sin embargo, a diferencias de estos, que como hemos dicho se refieren al todo en termino de país. Ministerio o Institución; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular. (págs. 82, 83, 84, 85, 87, 88, 90,91)

2.2.18 Hallazgos

Para: Pinos, (2012)

El hallazgo en una auditoria es una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, organización, condición u otro asunto que se haya analizado y evaluado y que se considera de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

Los hallazgos abarcan hechos y otra información pertinente obtenida, incluyendo casos, situaciones y relaciones reales, por lo tanto un hallazgo es la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

Un hallazgo debe cumplir ciertos requisitos básicos dentro de una auditoria, como:

- Importancia relativa que merezca su comunicación.
- Basarse en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo

- Objetivo.
- Basado en una labor suficiente como para respaldar cualquier conclusión y recomendación resultante.
- Convinciente a una persona que no ha participado en la auditoría.

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

Los atributos son condición, criterio, causa y efecto, y por medio de ellos podemos plenamente identificarlos y definirlos para evaluarlos adecuadamente, siendo cada uno de ellos importantes en esta tarea y representan:

CONDICIÓN: la situación actual encontrada *“Lo que es”*

CRITERIO: Las unidades de medida o normas aplicables *“Lo que debe ser”*

CAUSA (S): las razones de desviación *“Por qué sucedió”*

EFECTO: La importancia relativa del asunto (Preferible en términos monetarios) *“La diferencia entre lo que es y lo que debe ser”*

LA MATRIZ DEL HALLAZGO

Una vez encontrado un hallazgo es recomendable realizar la identificación y definición lógica de sus atributos, así como la determinación de las evidencias que respalden el mismo, de las conclusiones encontradas y las recomendaciones emitidas al respecto. Para lo cual se propone el siguiente formato:

MATRIZ DE UN HALLAZGO						
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	EVIDENCIA	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
Lo que es	Lo que debe ser	¿Por qué sucedió?	La diferencia entre lo que es y lo que debe ser	Lo que sustenta el hallazgo	Lo que encontrado mediante la investigación y establecido en el hallazgo	La solución al hallazgo encontrado, debe ser dirigido a una persona o entidad específica

(págs. 29,30,31)

Según: Luna O. F., (2007)

COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS

Durante la ejecución de la acción de control, la Comisión Auditora debe comunicar oportunamente los hallazgos a las personas comprendidas en los mismos, a fin que, en un plazo fijado, presenten sus aclaraciones o comentarios sustentados documentadamente para su deberá evaluación y consideración pertinente en el informe correspondiente. (pág. 377)

2.2.19 Informe de auditoría

Según Franklin,(2007)

Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han seleccionado los enfoques de análisis organizacionales y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un informe, el cual se consiguen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc, auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados. (pág. 115)

TIPOS DE INFORME

La variedad de opciones para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación.

INFROME GENERAL:

Responsable. - Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

Introducción. - Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoría, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.

Antecedentes. - Exposición de la génesis de la organización, es decir, orígenes, cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.

Técnicas empleadas. - Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objeto.

Diagnostico. - Definición de las causas y consecuencias de la auditoría, las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.

Propuesta. - Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

Estrategia de implementación. - Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.

Seguimiento. - Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación necesario para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

Conclusiones y recomendaciones. - Síntesis de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para el logro de las propuestas.

Apéndices o anexos. - Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación de la auditoría.

INFORME EJECUTIVO:

Responsable. - área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

Periodo de revisión. - Lapso que comprendido la auditoría.

Objetivos. - Propósito que se pretende obtener con la auditoría.

Alcance. - Profundidad con la que se audito la organización.

Metodología. - explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.

2.3 IDEA A DEFENDER

La realización de auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos realizados en el periodo 2016.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de investigación es eminentemente cualitativa, porque se va recopilar la información necesaria de acuerdo al tema de la auditoría de gestión, a través de los documentos se detectará la mala administración en el GAD de Carlos Julio Arosemena Tola, cuantitativa porque se va aplicar encuestas luego se obtendrán datos numéricos para las tabulaciones.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Bibliográfica**

Constituye una introducción a la primera etapa de investigación de archivos en el Gobierno, Autónomo Descentralizado de Carlos Julio Arosemena Tola. Donde se recopiló la información fundamental para el desarrollo del trabajo.

- **Descriptiva**

Este tipo de investigación es segundo nivel de conocimiento donde descubre y comprueba al problema existente de acuerdo los objetivos planteados en el desarrollo de la tesis, para contribuir al mejoramiento de la ejecución de actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Carlos Julio Arosemena Tola.

- **Explicativa**

Contiene conjunto de definiciones y suposiciones organizadas de acuerdo al tema de investigación para explicar mediante pruebas los problemas técnicos y administrativos descubiertos en el desarrollo de la tesis.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Métodos:**

Método Deductivo: En este trabajo de investigación se va utilizar el método deductivo con el objeto de partir de los aspectos generales de la auditoría de gestión para llegar a situaciones particulares

Método Analítico: Este método permite conocer más del objeto de estudio, de los diferentes documentos que reposan en el archivo de la institución, el investigador revisa carpeta por carpeta para identificar problemas en la ejecución de las actividades luego analiza las posibles soluciones.

Método sintético: Consiste en reunir las informaciones recolectadas de forma clasificada de diversos archivos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Carlos Julio Arosemena Tola. Para lograr a formar en todo y concreto la información investigada.

- **Técnicas:**

Entrevista: Es la conversación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto, de esta manera se realizará la entrevista a los directores departamentales para obtener información requerida.

Encuestas: Este es un método científico que permite recolectar datos necesarios a través de la utilización de cuestionarios formulados en preguntas, en el desarrollo de la tesis se realizará este trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Carlos Julio Arosemena Tola.

- **Instrumentos:**

Cuestionario: Es un documento que recoge la información de forma organizada a través de la aplicación de la encuesta, se aplicara a los funcionarios de la institución y a la población.

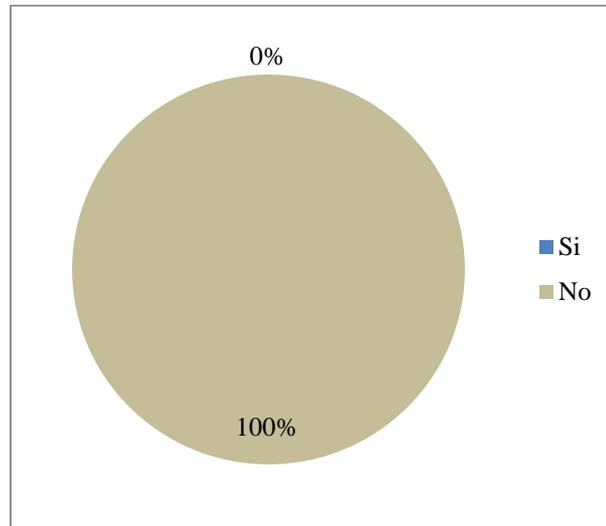
Guía de entrevista: En este contexto el entrevistador elabora las preguntas escritas como apoyo técnico, para preguntar y anotar las respuestas del entrevistado.

3.5 RESULTADOS

PREGUNTAS

1) ¿El GAD Municipal ha sido objeto de auditoría de gestión

Gráfico 1: Auditorías de gestiones anteriores



Fuente: Tabulación de la encuesta
Elaborado por: Ximena Guaman

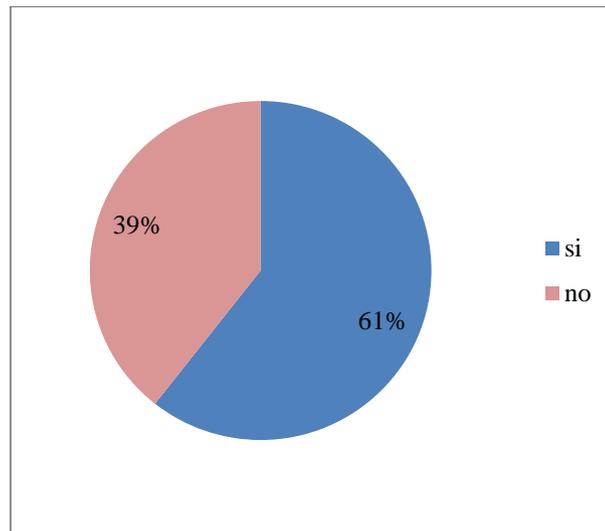
Tabla 2: Auditorías de gestiones anteriores

Si	0	0%
No	66	100%
	66	100%

Se encuestó a los funcionarios del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, se interrogó sobre si se aplicó auditorías de gestión anteriores, dando como resultado un 100% dicen que no se ejecutó este examen.

2) ¿La institución realiza la contratación del personal según los reglamentos?

Gráfico 2: La contratación del personal es según el reglamento



Fuente: Tabulación de la encuesta
Elaborado por: Ximena Guaman

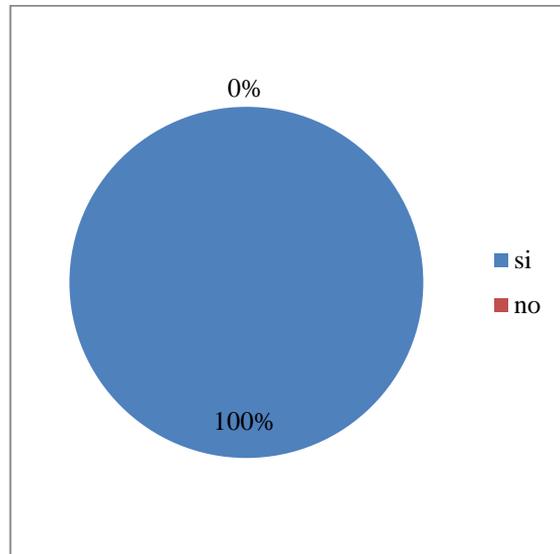
Tabla 3: Existe diferencias en la gestión

Si	40	61%
No	26	39%
	66	100%

Mediante la aplicación de las encuestas se realizó la pregunta a los funcionario, si la institución, realiza la contratación del personal mediante los reglamentos establecidos, el 61% contestaron que sí y el 39% contestaron no esto permitiéndonos realizar la auditoría de gestión.

3) ¿Usted participaría activamente en la ejecución de una auditoría en la institución?

Gráfico 3: Participación para la ejecución de la auditoría



Fuente: Tabulación de la encuesta
Elaborado por: Ximena Guaman

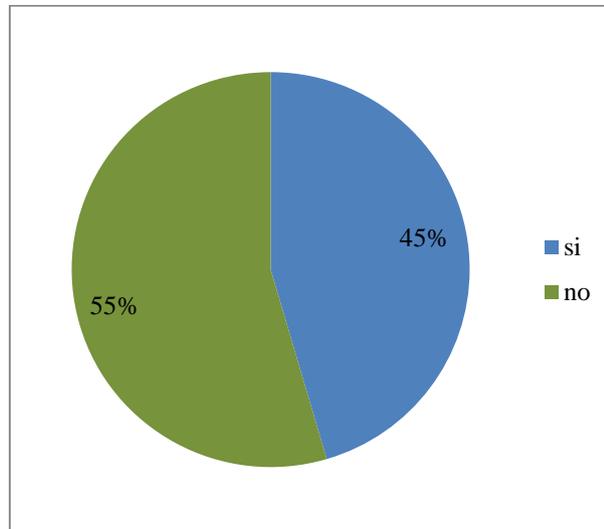
Tabla 4: Participación para la ejecución de la auditoría

Si	66	100%
No	0	0%
	66	100%

En la encuesta se aplicó la pregunta si el funcionario participaría activamente en la ejecución de la auditoría donde el 100% manifestaron que si participarían para la aplicación de la auditoría.

4) ¿Cuenta con un archivo ordenado de toda la información de la institución?

Gráfico 4: La institución cuenta con el archivo ordenado



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

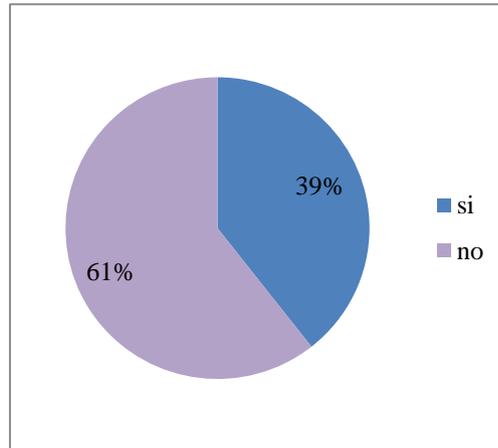
Tabla 5: La institución cuenta con el archivo ordenado

Si	30	45%
No	36	55%
	66	100%

En la encuesta se aplicó la pregunta si los departamentos cuentan con los archivos ordenados de la información institucional en el cual el 45% respondieron que sí y el 55% dijeron que no razón por la cual es necesario una auditoría de gestión.

5) ¿El departamento de Talento Humano realiza capacitaciones anuales a todos los servidores de la institución?

Gráfico 5: Capacitaciones a los servidores institucionales



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

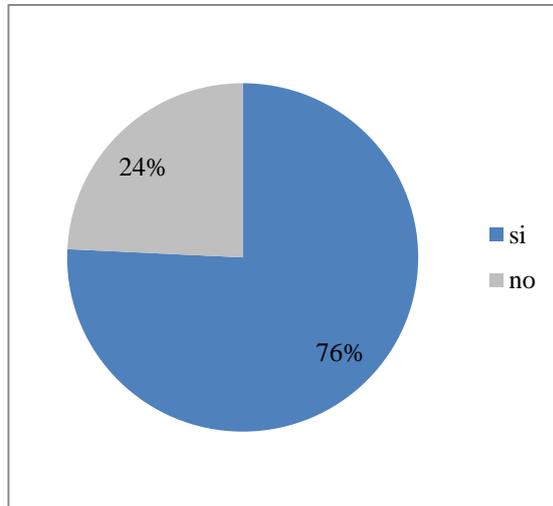
Tabla 6: La institución realiza capacitaciones

Si	26	39%
No	40	61%
	66	100%

A la pregunta si en el departamento Humano realiza capacitaciones anuales el 61% contestaron que sí y el 39% respondieron que no para lo cual se realizar la auditoría y determinar si se están cumpliendo a cabalidad.

6) ¿Posee un plan operativo anual (POA) donde se incluye a las actividades basadas en sus competencias?

Gráfico 6: Cuenta la institución con un plan operativo de actividades



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

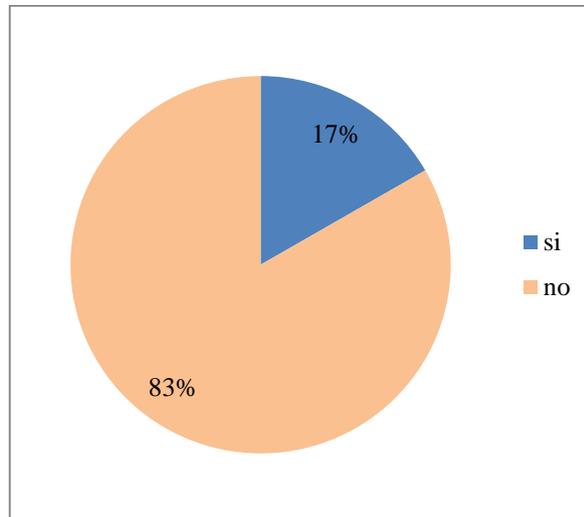
Tabla 7: Cuenta la institución con un plan operativo de actividades

Si	50	76%
No	16	24%
	66	100%

Se aplicó la pregunta si la institución posee un plan operativo anual donde se incluye a las actividades basadas en sus competencias al respondieron el 76% que sí y no el 24% en el cual se determinar que la institución necesita de una auditoría.

7) ¿Conoce la normativa legal que regula los procesos de la entidad?

Gráfico 7: Normas que regulan los procesos



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

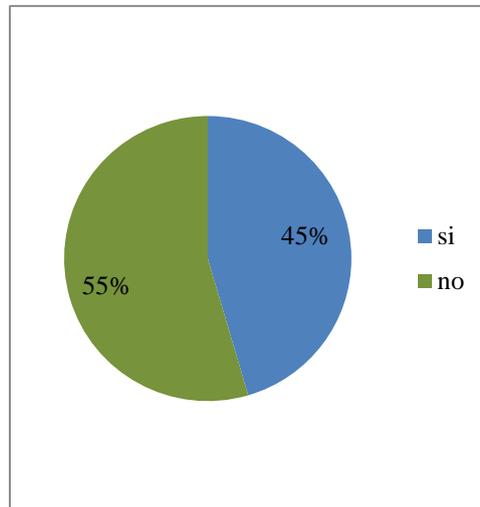
Tabla 8: Normas que regulan los procesos

Si	11	17%
No	55	83%
	66	100%

En la encuesta se realizó la pregunta si los funcionarios conocen las normativas que regulan los procesos de la entidad, el 17% indicaron que si conocen y el 83% que no, donde se pudo determinar que hace falta una socialización de las funciones pertinentes de cada funcionario.

8) ¿Se han aplicado indicadores de gestión a los proyectos y planes?

Gráfico 8: Aplicación de indicadores de Gestión



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

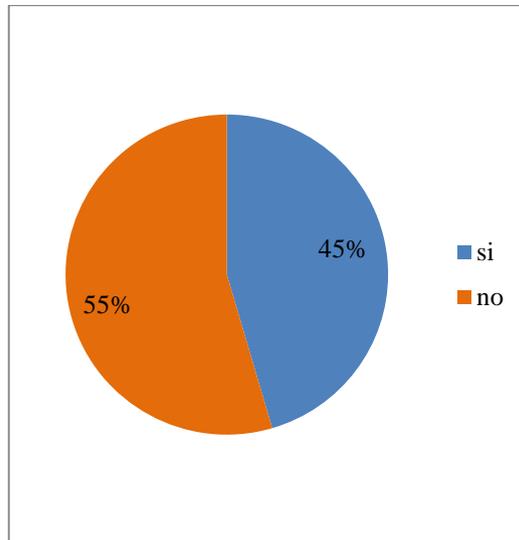
Tabla 9: Aplicación de indicadores de Gestión

Si	30	45%
No	36	55%
	66	100%

También se preguntó si, se han aplicado indicadores de gestión a los proyectos y planes donde el 45% respondieron que sí y el 55% que no, el cual nos indica que es necesario aplicar la auditoría en la institución.

9) ¿Se han aplicado evaluaciones al desempeño del personal?

Gráfico 9: Evaluación de desempeño al personal



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

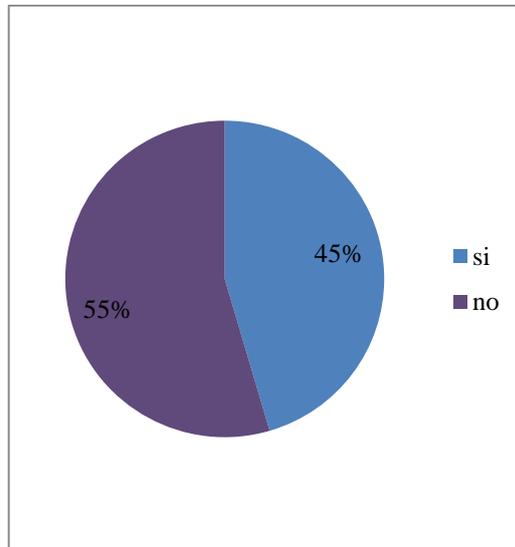
Tabla 10: Evaluación de desempeño al personal

Si	30	45%
No	36	55%
	66	100%

Se preguntó a los funcionarios si se han aplicado evaluaciones al desempeño del personal, el 45% contestaron que sí y el 55% que no, donde se determinó que hace falta un seguimiento a los cargos laborales.

10) ¿Dentro de la institución se ha establecido mecanismos de control al uso de los recursos?

Gráfico 10: Mecanismos de control al uso de los recursos



Fuente: Tabulación de la encuesta

Elaborado por: Ximena Guaman

Tabla 11: Mecanismos de control al uso de los recursos

Si	30	45%
No	36	55%
	66	100%

Como última pregunta que se realizó es si dentro de la institución se ha establecido mecanismos de control al uso de los recursos al cual respondieron que si el 45%, y que no el 55%, y se determinó que es indispensable realizar una auditoría de gestión en la institución.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	
---	---	--

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PERIODO 2016.

4.2 DESARROLLO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

MARCAS DE AUDITORÍA

A continuación se presentan las marcas más comunes que se utilizan en el trabajo de auditoría; sin embargo, pueden ser utilizadas otras marcas, mismas que deberán ser definidas al calce de la cédula o en una “*cédula de marcas*” al final del expediente, que permita su fácil consulta.

Marca	Significado
	Cálculo verificado.
	Cifra cuadrada.
	Cifra que no debe ser considerada. Es decir, no
	incluirse en tabulaciones, sumatorias,
	inventarios, etc.
	Documento pendiente por aclarar, revisar o
	localizar.
	Punto pendiente por aclarar, revisar o localizar
	Punto pendiente que fue aclarado, verificado o
	comprobado.
	Nota: Estas dos marcas de pendiente sólo son
	temporales. De hecho, no deben existir puntos
	pendientes de verificar, solicitar o revisar en
	los papeles de trabajo, pues éstos deben ser
	completos.
	Confrontado contra registro.
	Confrontado contra documento original
	Confrontado contra evidencia física. Se utiliza
	cuando algún dato o cifra que conste en la
	cédula se compara contra bienes o artículos
	tangibles, ejemplo: bienes inventariados o
	fondos arqueados.
	Pedido, contrato o dato por confirmar
	mediante compulsas.

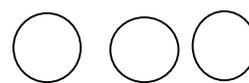
Obs. Referencia de alguna irregularidad en el papel de trabajo, que posteriormente se describirá en una cédula de observación.

Adicionalmente a las marcas descritas, existe el uso de conectores y notas que permiten al auditor referenciar y comentar la información contenida en sus papeles de trabajo:

Conectores



Notas



Los conectores son números arábigos encerrados en círculo con una flecha que indica la dirección donde se encuentra el conector correspondiente y se utiliza para identificar dos datos o cifras en una cédula que dependen uno de otro, haciendo referencia en todos los casos al mismo dato o cifra, pero con diferentes niveles de desagregación.

Por su parte, las notas son referencias alfabéticas dentro del papel de trabajo, que son explicadas al calce de la cédula. Se utilizan para ampliar, explicar o hacer alguna acotación sobre un dato, cifra o elemento incluido en la cédula.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">PP 1/1</p>
---	---	---

PROGRAMA DE AUDITORÍA

4.2.1 Planificación

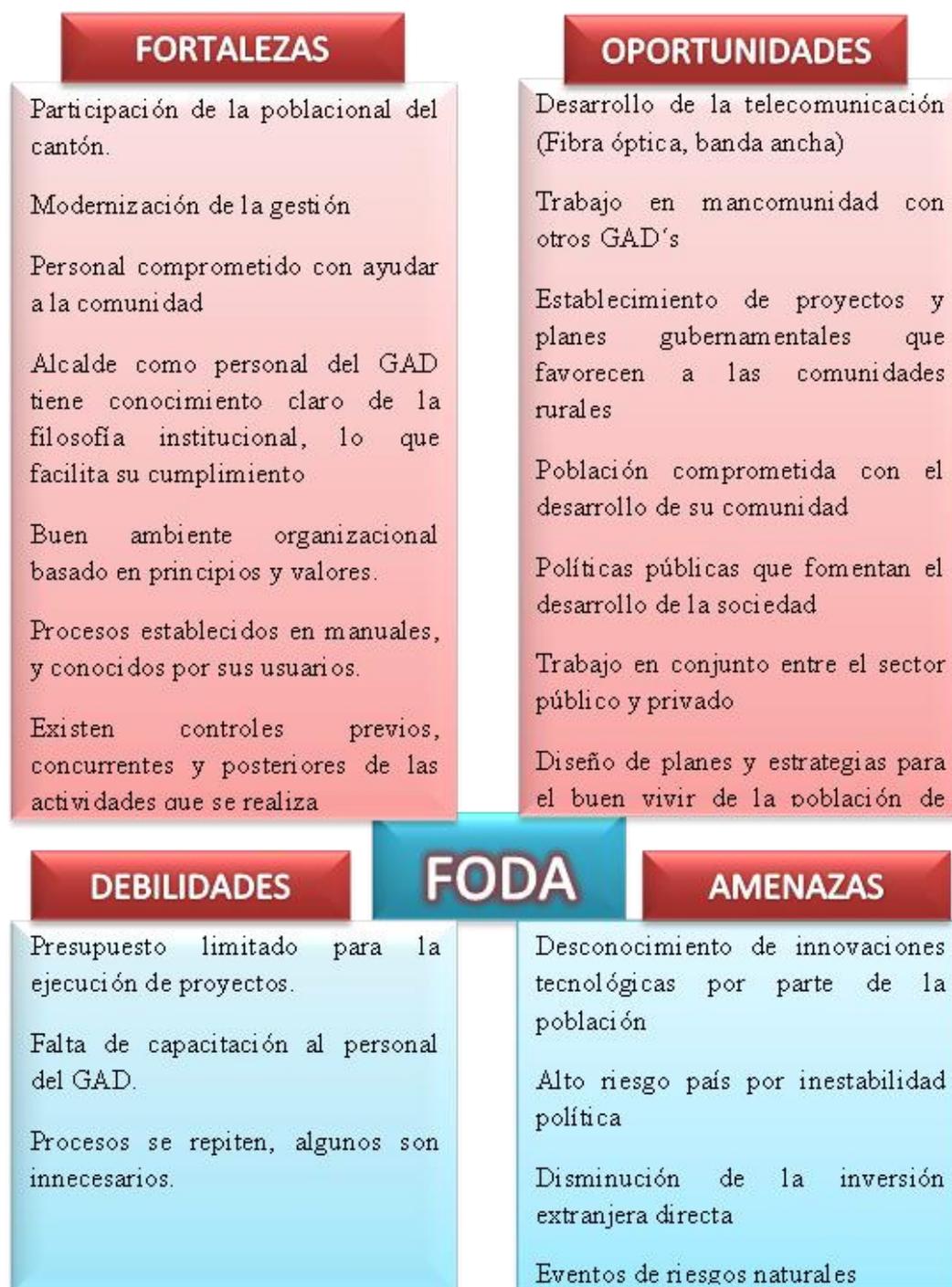
4.2.1.1 Planificación preliminar

Objetivo:

No.	Procedimientos	Referencia	Responsable	Fecha
1	Elaborar el oficio de notificación de inicio del proceso de auditoría de gestión.	NIA	XG	
2	Solicitar la información general de la institución con la finalidad de poder realizar el trabajo de auditoría.	IG	XG	
3	Efectuar la visita preliminar a las instalaciones del GAD Cantonal de Carlos Julio Arosemena Tola.	VP	XG	
4	Realizar la entrevista al representante legal de la institución.	EP	XG	
5	Realizar los cuestionarios de control interno según el informe COSO I a su estructura.	CCI	XG	
6	Elaborar el informe de la visita.	IPP	XG	

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">FODA 1/1</p>
---	---	---

FODA GAD MUNICIPAL CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA



Fuente: Gad Municipal Carlo Julio Arosemena Tola

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">NIA 1/1</p>
---	---	--

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Carlos Julio Arosemena Tola 15 de mayo del 2016

Licdo. Rodrigo Caiza

**ALCADE DEL GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA
TOLA**

Presente. -

El presente documento es con la finalidad de realizarle la entrega de la información detallada del trabajo elaborado de la auditoria en la institución:

❖ **Información General:**

Antecedentes: El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola es una institución del Sector Publico que brinda servicios sociales a la ciudadanía. Esta entidad es regida por la Contraloría General del Estado exponiéndose a una Auditoria Externa realizada por la institución ya mencionada.

Objetivo: Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016, aplicando los procedimientos de auditoría, para la determinación de los niveles de eficacia, eficiencia y economía.

❖ **Resultado:**

Al realizar las encuestas al Control Interno se pudo determinar que dentro de la institución existen falencias en las diferentes áreas administrativas donde se requiere dar solución inmediata.

Atentamente

Ximena Guaman

ALUMNA DE LA ESPOCH

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">IG 1/3</p>
---	---	---

SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Carlos Julio Arosemena Tola 05 de junio del 2016

Sr. Rodrigo Caiza

**ALCADE DEL GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA
TOLA**

Presente. -

Por medio del presente, le reitero un cordial saludo y a la vez desearle éxitos en las funciones que usted desempeña en beneficio de nuestro cantón.

El motivo es con la finalidad de solicitarle la autorización para poder acceder a la información necesaria para mi trabajo de titulación que estoy realizando a la esta institución con el tema: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PERÍODO 2016.**

Segura de contar con mi petición le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente

Ximena Guaman

ALUMNA DE LA ESPOCH

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">VP 1/3</p>
---	---	---

VISITA PRELIMINAR

Identificación de la entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado de cantón Carlos Julio Arosemena Tola, la institución se encuentra ubicado en la Av. Amazonas vía Puyo – Tena Km 54 perteneciente a la provincia de Napo.

BASE LEGAL

La creación del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, fue publicado en el Registro Oficial No. 378 del 7 de agosto de 1998, todos los programas se plasman en términos financieros sobre la base de la normativa presupuestaria vigente; contando con un documento que pueda ser utilizado como un factor de información, seguimiento, control y evaluación.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, se rige principalmente por lo que prescribe la Constitución de la República del Ecuador en sus art. 238, 239 y 240, adicionalmente por las siguientes disposiciones constantes en:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Plan Nacional para el Buen Vivir.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Código del Trabajo.
- Código Tributario.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Reglamentos, Instructivos y Ordenanzas.

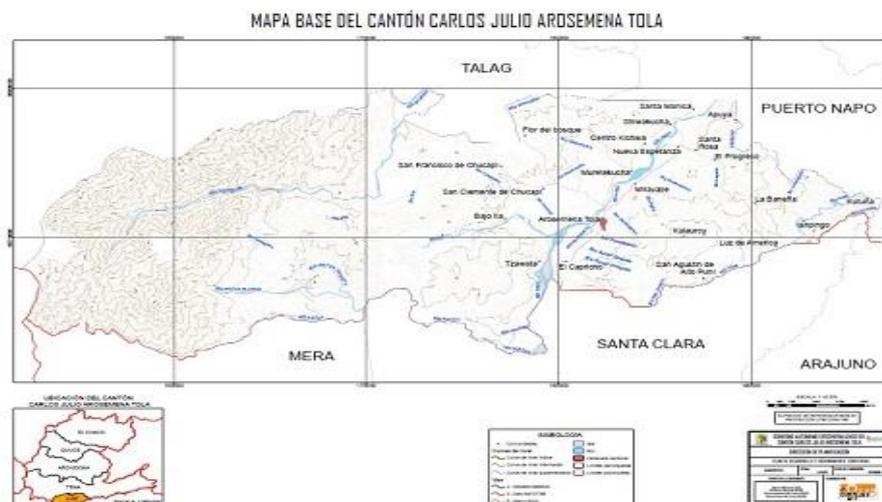
Misión

El Gobierno Municipal de del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola impulsa el desarrollo planificado y sustentable, a través de la dotación de bienes y servicios de calidad con un presupuesto distribuido en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural del cantón; además trabaja con transparencia, creando espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">VP 2/3</p>
---	---	---

Visión

El Gobierno Municipal del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, en el año 2030, es un referente en la administración pública nacional, que ha institucionalizado la práctica de una cultura de participación, concertación y corresponsabilidad entre los actores territoriales; dispone de una estructura organizacional que permite generar políticas públicas y liderazgos locales con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad.



Fuente: <http://www.rosemenatola.gob.ec/rosemena/images/mbox/50full.jpg>

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">VP 3/3</p>
---	---	---

La entidad está compuesta por dos edificios; el primer edificio es de tres pisos en el piso uno se encuentran los departamentos de Recaudación y Comisión de Tránsito, en el piso dos están las unidades de Talento Humano, Desarrollo Organizacional, Registradora de Propiedad, Periodismo Publicidad y Cultura y en el tercer piso funcionan los departamentos de Planificación, Proyectos, Obras Públicas, Comisaria y Sistemas de Informática.

El segundo edificio consta de dos pisos en piso uno es el auditorium y en el segundo funcionan los departamentos Recepción, Alcaldía, Dirección Financiera, Secretaria General y Asesoría Jurídico. En la parte de atrás de los edificios se encuentran las instalaciones de Bodega, Sala de Concejales y los Talleres Mecánicos y de Carpintería.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">EP 1/2</p>
---	---	---

ENTREVISTA AL REPRESENTANTE LEGAL

1) ¿La entidad cuenta con un presupuesto institucional?

Si, desde el Gobierno Central se recibe las correspondientes partidas, además de los recursos de autogestión que generamos para alcanzar el objetivo planteado para el período fiscal.

2) ¿El departamento de Talento Humano maneja un sistema de información actualizada?

Si ya que la máxima autoridad y los directivos responsables necesitan obtener la información clara y precisa para la toma de decisiones en la parte administrativa.

3) ¿Las inversiones y gastos que realiza anualmente la institución es de acuerdo al presupuesto establecido?

Si ya los presupuestos se lo realizan anualmente mediante un plan cuatrimestral con cada uno de los departamentos pare de esa manera poder evitar gastos de imprevistos.

4) ¿Su administración cumple con la misión, visión y objetivos establecidos dentro de la institución?

Si ya la institución es del sector público, por lo tanto, satisfacer las necesidades sociales de la comunidad es nuestro objetivo, por la cual se está trabajando arduamente.

5) ¿Para la contratación del personal como Directores Departamentales se realiza mediante un concurso de méritos y oposición?

Si ya que las exigencias competitivas laborales y la institución requieren que los funcionarios realicen un buen desempeño en beneficio de la entidad.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">EP 2/2</p>
---	---	---

6) ¿Se realiza seguimientos y evaluaciones periódicas a las actividades laborales de los servidores y servidoras de la institución?

Si el departamento de desarrollo institucional es el encargado de realizar el seguimiento y evaluación laboral de los funcionarios y empleados de la institución en coordinación con talento humano.

7) ¿La institución realiza capacitaciones según sus cargos a los funcionarios y empleados de la entidad?

La capacitación se lo realiza anualmente ya que en la planificación se consta realizarlo para promover e impulsar la eficiencia y eficacia administrativa de la institución.

8) ¿Para la adquisición de los activos de la institución los realiza mediante compras públicas?

Si porque las políticas de la institución y del Gobierno Superior lo exige para dar cumplimiento a las disposiciones legales.

9) ¿Compras Públicas cumple con todos los requisitos para la adquisición de los suministros y activos para la institución?

Si para que la institución cumpla con todos los reglamentos y normas establecidas y que deben ser cumplidas por las entidades del sector público para cumplir con sus objetivos.

10) ¿La auditoría interna realizada en la institución emite información confiable?

Si es unidad confiable en la cual la máxima autoridad necesita ser informado para la toma de decisiones en el momento preciso.

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 1/23
---	---	-------------------------------

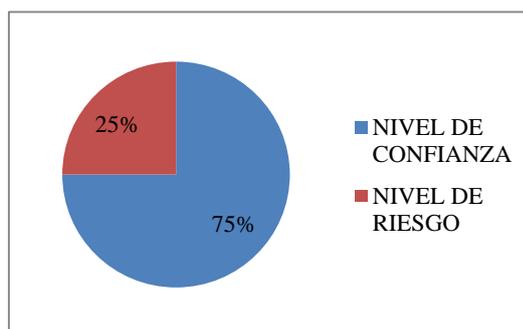
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL

Integridad y valores éticos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los elementos esenciales del ambiente de control son la integridad y valores éticos?	1	1	x			
2	¿Los principios y valores éticos son establecidos para que perduren a los cambios de las personas de libre remoción?	1	1	x			
3	¿Para el uso de los recursos públicos la máxima autoridad emitirá las normas propias del código de ética?	1	1	x			
4	¿Para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales los responsables del control interno determinaran y fomentaran la integridad y lo valores éticos?	1	0		x		
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

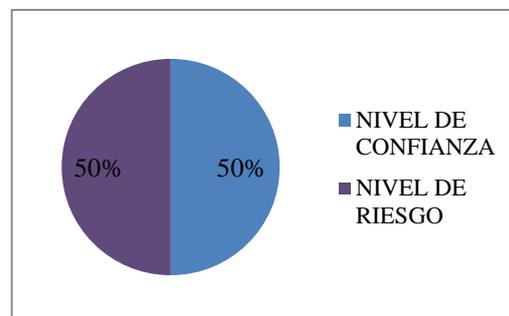


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 2/23
---	---	---------------------------

Administración estratégica

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La entidad implantara el sistema de planificación, indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional?	1	1	x			
2	¿Los planes operativos anuales son como base de la función, misión y visión institucionales?	1	0		x		
3	¿Para la formulación del plan operativo deberá coordinarse los procesos y políticas por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto?	1	1	x			
4	¿La formulación, cumplimiento, seguimientos y evaluación, no se deberán plasmar en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general?	1	0		x		
TOTAL		4	2				

CT	2
PT	4
	0,5
NIVEL DE CONFIANZA	50%
NIVEL DE RIESGO	50%

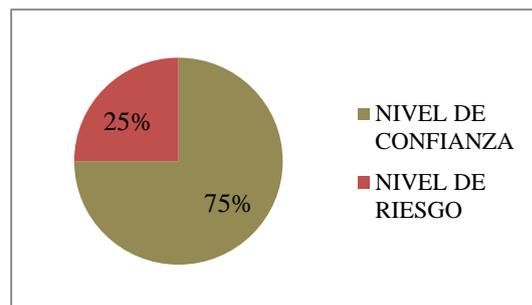


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 3/23
---	---	---------------------------

Políticas y Prácticas de Talento Humano

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Para asegurar una apropiada planificación y administración de talento humano se deberá incluir las políticas y prácticas necesarias en el control interno?	1	1	x			
2	¿En una institución el talento humano no es fundamental por lo que mediante la conducción debe lograr el más elevado rendimiento?	1	0		x		
3	¿La unidad de talento humano es la encargada del desarrollo profesional y la que asegura la transparencia, eficacia y vocación de servicio?	1	1	x			
4	¿Para administración efectiva se debe cumplir con lo esencial de fomentar un ambiente ético y profesional?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

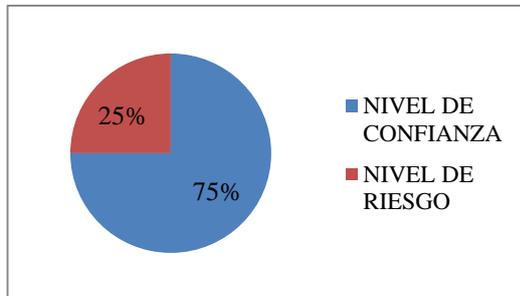


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 4/23
---	---	---------------------------

Estructura organizativa

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La estructura organizativa creada en la institución debe cumplir con la misión y lograr los objetivos organizacionales?	1	1	x			
2	¿La estructura organizativa deberá controlar adecuadamente las actividades de la institución?	1	1	x			
3	¿La estructura organizativa no comprende cuales son las responsabilidades de control y conocimientos en función de sus cargos?	1	0		x		
4	¿Un organigrama no debe tener un manual de organización actualizado donde se asignara responsabilidades, acciones y cargos para los servidores y servidoras?	1	0		x		
TOTAL		4	2				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

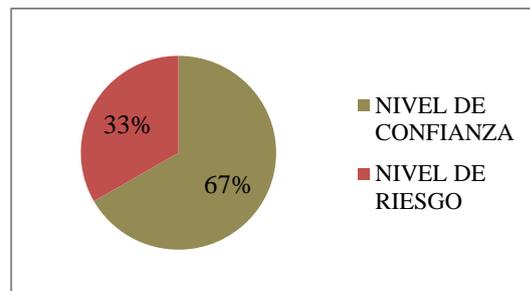


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 5/23
---	---	---------------------------

Delegación de Actividades

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿En la institución no es importante la asignación de responsabilidades, delegación de autoridades para el seguimiento de actividades y objetivos y toma de decisiones en la entidad?	1	0		x		
2	¿La delegación de funciones conlleva exigencias de responsabilidades y asignaciones de autoridad a fin de puedan ejecutar su cometido de manera eficaz?	1	1	x			
3	¿El delegado será el responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%



	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCI 6/23</p>
---	---	---

Ambiente de Control

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Integridad y valores éticos	75%	25%
2	Administración estratégica	50%	50%
3	Políticas y Prácticas de Talento Humano	75%	25%
4	Estructura organizativa	75%	25%
5	Delegación de Actividades	67%	33%
	Total Σ	68%	32%

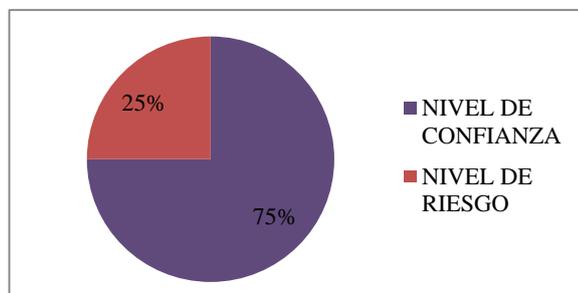
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 7/23
---	---	---------------------------

EVALUACIÓN DEL RIESGO

Identificación de Riesgo

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Identificar los riesgos que puedan afectar en el logro de los objetivos institucionales para enfrentar exitosamente tales riesgos?	1	1	x			
2	¿Para identificar los riesgos se realizara un mapa con los factores internos y externos y las especificaciones de los puntos clave de la instrucción?	1	1	x			
3	¿No es fundamental para la evaluación del riesgo identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas para la toma de decisiones?	1	0		x		
4	¿Para asegurar que el mapa de siga siendo efectivo los perfiles de riesgo y controles serán continuamente revisadas?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

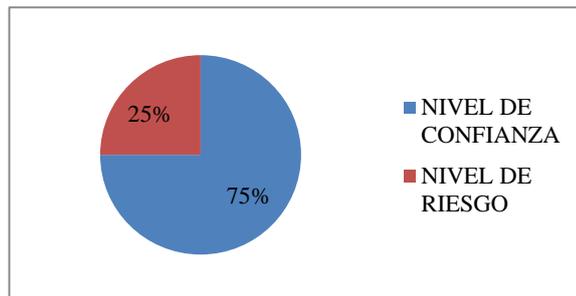


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 8/23
---	---	---------------------------

Plan de mitigación de riesgos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La institución deberá realizar un plan de mitigación de riesgo utilizando estrategias claras, organizadas e interactivas?	1	1	x			
2	¿En un plan de mitigación de riesgos no se desarrollara una estrategia de gestión detallando indicadores de riesgo?	1	0		x		
3	¿Los empleados de la entidad desarrollaran planes, métodos de respuestas y monitoreo de cambios para definir acciones en respuesta a los riesgos?	1	0		x		
TOTAL		3	1				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

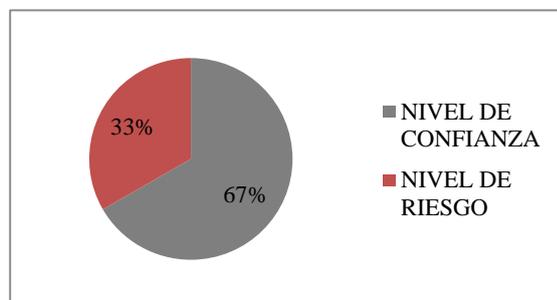


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 9/23
---	---	---------------------------

Valoración de los Riesgos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La valoración de riesgos permitirá analizar como los riesgos pueden afectaren el logro de sus objetivos?	1	1	X			
2	¿La administración no debe valorar los riesgos mediante dos aspectos la probabilidad de ocurrencia y el impacto que representa el efecto frente a la ocurrencia?	1	0		X		
3	¿Existen factores que se deben considerar de alto riesgo como el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal etc.?	1	1	X			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

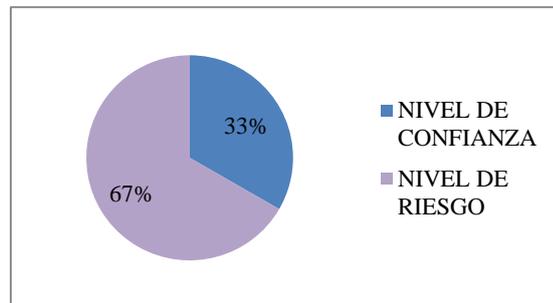


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 10/23
---	---	----------------------------

Respuesta al Riesgo

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se deberá identificar las opciones a las respuestas de los riesgos no considerara la probabilidad y el impacto?	1	0		X		
2	¿Para poder evitar el riesgo no se deberá utilizar métodos y técnicas específicas para tratar con ellos?	1	0		X		
3	¿Los directivos de la administración de riesgo deberá medir el riesgo sobre su residual reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo?	1	1	X			
TOTAL		3	1				

CT	1
PT	3
	0,33333333
NIVEL DE CONFIANZA	33%
NIVEL DE RIESGO	67%



	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCI 11/23</p>
---	---	--

Evaluación de Riesgo

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Identificación de Riesgo	75%	25%
2	Plan de mitigación de riesgos	75%	25%
3	Valoración de los Riesgos	67%	33%
4	Respuesta al Riesgo	33%	67%
	Total Σ	63%	37%

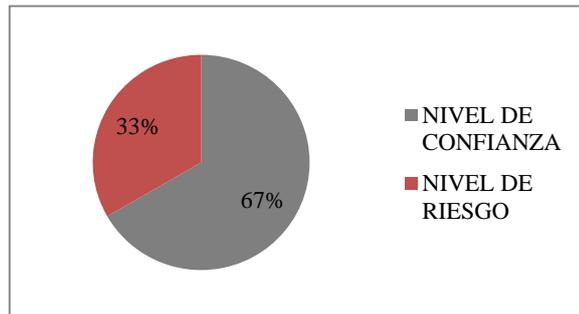
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 12/23
---	---	----------------------------

ACTIVIDADES DE CONTROL

Separación de funciones y rotación de labores

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los directivos deben definir con cuidado cuales son funciones de los servidores y procurar la rotación de las tareas?	1	1	x			
2	¿Para reducir el riesgo de error se deberá evitar asignar a un solo servidor diferentes actividades en la empresa?	1	1	x			
3	¿La rotación en el desempeño de tareas es un mecanismo eficaz para evitar actos reñidos en la entidad?	1	0		x		
4	¿La separación de funciones definirá la estructura orgánica y la descripción de cargos?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

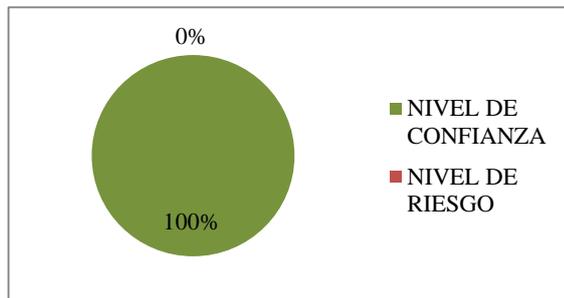


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 13/23
---	---	----------------------------

Autorización y aprobación de transacciones y operaciones

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los Directivos deberán establecer por escrito o por correo electrónico a los servidores para asegurar el cumplimiento de las actividades?	1	1	X			
2	¿Los términos y condiciones de autorización de las tareas implicara en asignarlas dentro de sus respectivas competencias?	1	1	X			
3	¿Una vez que reciban la autorización los servidores serán consientes de las responsabilidades que asumen en su tarea?	1	1	X			
TOTAL		3	3				

CT	3
PT	3
	1
NIVEL DE CONFIANZA	100%
NIVEL DE RIESGO	0%

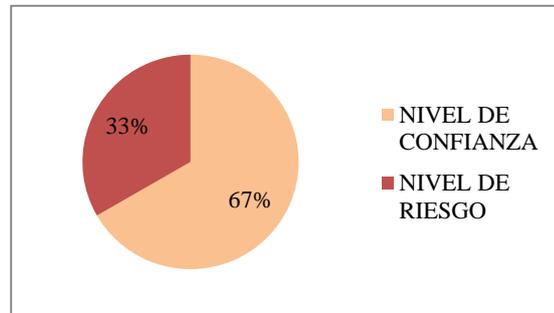


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 14/23
---	---	----------------------------

Supervisión

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se deberá establecer procedimientos de supervisión para medir la eficiencia y eficacia de los objetivos institucionales?	1	1	X			
2	¿La supervisión de los procesos y operaciones se debe realizar constantemente para asegurar que cumplan con lo establecido?	1	0		X		
3	¿Permitirá determinar oportunamente si las acciones son apropiadas o no para proponer cambios en los procesos?	1	1	X			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%



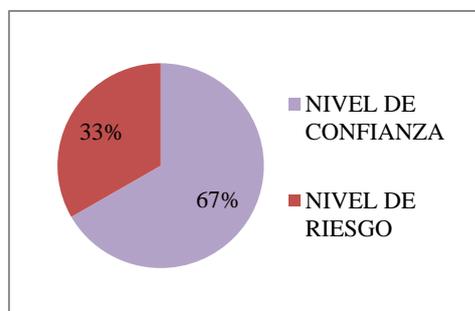
Actividad de Control

N°	Sub componente	NC	NR
1	Separación de funciones y rotación de labores	67%	33%
2	Autorización y aprobación de transacciones y operaciones	100%	0%
4	Supervisión	67%	33%
	Total Σ	78%	22%

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 15/23
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	

No	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se debe identificar capturar y comunicar información con la oportunidad que facilite cumplir sus responsabilidades?	1	1	x			
2	¿El sistema de información y comunicación es un modelo para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras?	1	1	x			
3	¿La comunicación no es la trasmisión de información para facilitar el cumplimiento de sus responsabilidades?	1	0		x		
4	¿El sistema de información permite a la autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad?	1	1	x			
5	¿Los sistemas de información y comunicación no son diseñados para concordara los planes estratégicos?	1	0		x		
6	¿El suministro de información permitirá a los usuarios cumplir con sus responsabilidades?	1	1	x			
TOTAL		6	4				

CT	4
PT	6
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

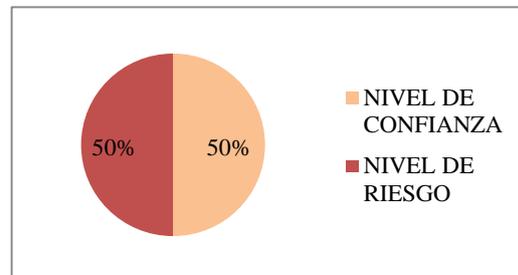


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 16/23
---	--	----------------------------

Controles sobre sistema de información

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los sistemas de información no contarán con controles adecuados para garantizar la contabilidad y administrativo?	1	0		x		
2	¿En función a la naturaleza los sistemas de información serán manuales o automáticos?	1	1	x			
3	¿La utilización de los sistemas automatizados no necesita ser consideradas por la administración?	1	0		x		
4	¿Los directivos a cargo de la administración de los sistemas de información establecerán controles pertinentes?	1	1	x			
TOTAL		4	2				

CT	2
PT	4
	0,5
NIVEL DE CONFIANZA	50%
NIVEL DE RIESGO	50%

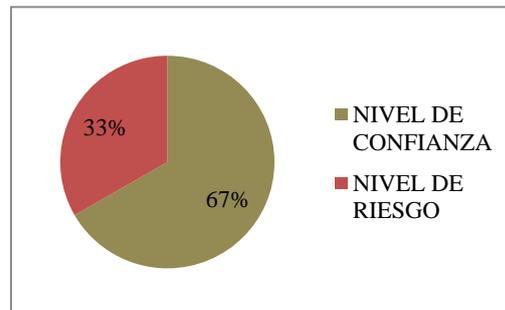


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 17/23
---	---	----------------------------

**Controles de comunicación
abiertos**

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los controles de comunicación permiten trasladar información de manera segura, correcta y oportuna?	1	1	x			
2	¿La comunicación interna no permite interactuar de información entre la unidad administrativos?	1	0		x		
3	¿La entidad dispondrá de controles abiertos permitirá a la entidad disponer información de gran valor y de calidad?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%



	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCI 18/23</p>
---	---	--

Información y Comunicación

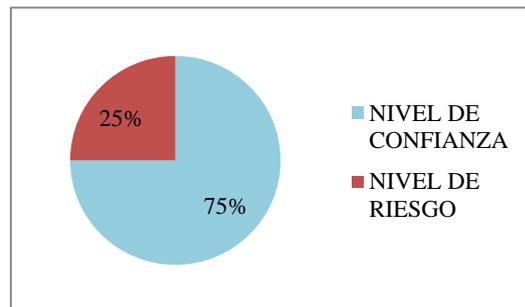
N°	Sub componentes	NC	NR
1	Información y Comunicación	67%	33%
2	Controles sobre sistema de información	50%	50%
3	Controles de comunicación abiertos	67%	33%
	Total Σ	61%	39%

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 19/23
---	---	----------------------------

SEGUIMIENTO

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La máxima autoridad y los directivos de la entidad deben establecer procedimientos de seguimientos de evaluaciones periódicas?	1	1	x			
2	¿El seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno?	1	1	x			
3	¿E l seguimiento no orienta a la identificación de controles débiles o insuficientes?	1	0		x		
4	¿El seguimiento se efectúa de forma continua durante la realización de las actividades diarios a través de las evaluaciones periódicas enfocadas directamente a la efectividad?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

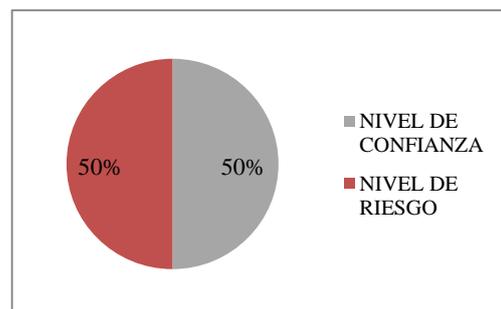


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 20/23
---	---	----------------------------

Seguimiento continuo o en operación

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Un seguimiento constante al ambiente interno y externo permite conocer y aplicar métodos oportunos al desarrollo de actividades?	1	1	x			
2	¿El seguimiento analizara el desarrollo de actividades obteniendo evidencias de que si el control interno funciona adecuadamente, observara y evaluar los funcionamientos de los controles?	1	1	x			
3	¿El seguimiento continuo no se aplicara en el transcurso normal de operaciones en las actividades habituales de gestión y supervisión?	1	0		x		
4	¿El resultado del seguimiento no brindara las bases necesarias para el manejo de riesgo?	1	0		x		
TOTAL		4	2				

CT	2
PT	4
	0,5
NIVEL DE CONFIANZA	50%
NIVEL DE RIESGO	50%



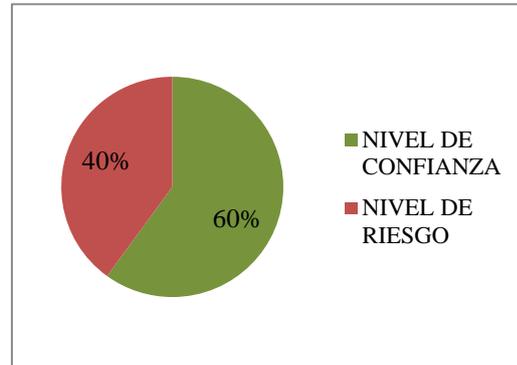
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo	CCI 21/23
	Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	

Evaluaciones periódicas

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los responsables de las conducciones de las labores de la institución promoverán y establecerán una evaluación periódica de la gestión?	1	1	x			
2	¿Las evaluaciones periódicas permiten identificar las fortalezas y debilidades de la entidad al sistema de control interno proporciona mayor eficacia de sus componentes?	1	1	x			
3	¿La evaluación periódica no podrá ser ejecutada por la unidad de auditoria interna de la entidad, la contraloría general del estado, etc.?	1	0		x		
4	¿Las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual estas son dirigidas emprenderá de manera efectiva?	1	1	x			
5	¿Los directivos no son los que determinan las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados?	1	0		x		
TOTAL		5	3				

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCI 22/23
---	---	----------------------------

CT	3
PT	5
	0,6
NIVEL DE CONFIANZA	60%
NIVEL DE RIESGO	40%



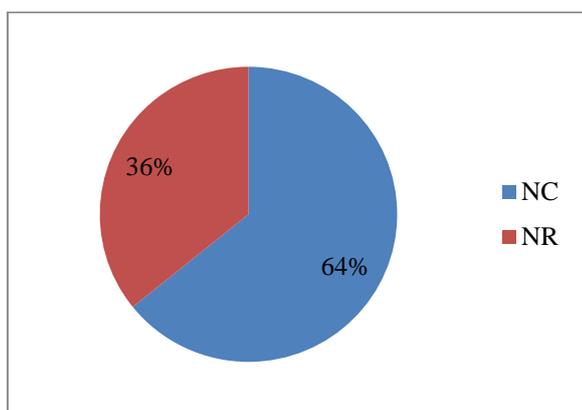
Seguimiento

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Seguimiento	75%	25%
2	Seguimiento continuo o en operación	50%	50%
3	Evaluaciones periódicas	60%	40%
	Total Σ	62%	38%

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCI 23/23</p>
---	---	--

MATRIZ DEL CONTROL INTERNO

N°	COMPONENTES	NC	NR
1	Ambiente de Control	68%	32%
2	Evaluación del Riesgo	63%	37%
3	Actividad de Control	67%	33%
4	Información y Comunicación	61%	39%
5	Seguimiento	62%	38%
	PROMEDIO	64%	36%



	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">PE 1/1</p>
---	---	---

PROGRAMA DE NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGOS

4.2.1.2 Planificación específica

Objetivo: Determinar los niveles de confianza y riesgos.

No.	Procedimientos	Referencia	Responsable	Fecha
1	Aplicar los cuestionarios de control interno por componente.	CCC	XG	
2	Determinar los niveles de confianza y riesgo.	NCR	XG	
3	Elaborar la matriz de riesgo y el diseño de los procedimientos a ejecutarse.	MRP	XG	
4	Elaborar el informe de control interno.	ICI	XG	

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 1/23
---	---	---------------------------

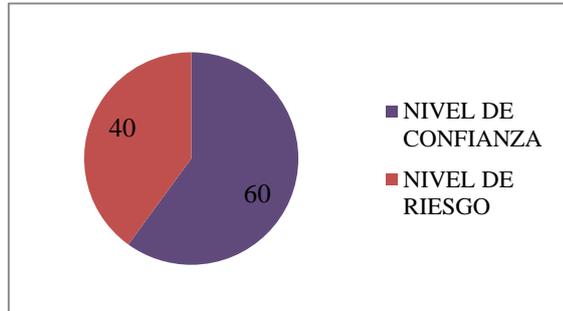
Administración Financiera –
Presupuesto

Responsabilidades de control

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los responsables de las unidades aplicaran el diseño de control para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario?	1	1	X			
2	¿Fijar objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos?	1	1	X			
3	¿El presupuesto no contara con los atributos que vinculen los objetivos del plan con la administración de recursos?	1	0		X		
4	¿La ejecución presupuestaria del gasto no consiste en seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades?	1	0		X		
5	¿Los componentes del sistema financieros son: presupuesto, contabilidad, tesorería, etc.?	1	1	X			
TOTAL		5	3				

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCC 2/23</p>
---	---	---

CT	3
PT	5
	0,6
NIVEL DE CONFIANZA	60
NIVEL DE RIESGO	40

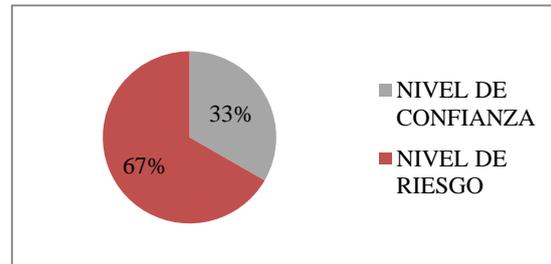


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 3/23
---	---	---------------------------

**Control Previo al
compromiso**

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Para la ejecución de un gasto deberá verificar que la operación financiera esté relacionada con la misión de la entidad?	1	1	x			
2	¿El control previo no denominara al conjunto de procedimientos y acciones para precautelar la correcta administración?	1	0		x		
3	¿Los requisitos legales y las partidas presupuestarias no son importantes para la ejecución de los gastos?	1	0		x		
TOTAL		3	1				

CT	1
PT	3
	0,33333333
NIVEL DE CONFIANZA	33%
NIVEL DE RIESGO	67%

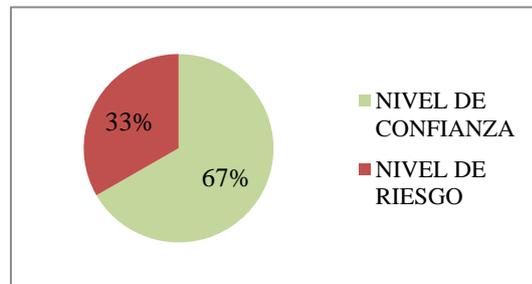


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 4/23
---	---	---------------------------

Control previo al devengado

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Las obligaciones o deudas deberán ser veraces y que hayan reunido los requisitos exigidos y que haya registrado contablemente?	1	1	x			
2	¿La adquisición de bienes deben ser registrados tener la factura que evidencie la obligación o deuda?	1	1	x			
3	¿Para el control previo los servidores no deben respaldar las transacciones con documentos?	1	0		x		
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

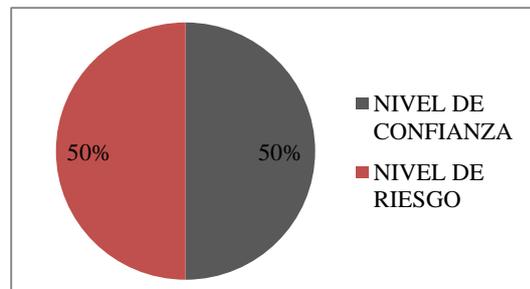


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 5/23
---	---	---------------------------

**Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto
por resultados**

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿El control y evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión administrativa?	1	1	x			
2	¿La evaluación de ejecución permite comprobar el grado de cumplimiento de las metas?	1	1	x			
3	¿Los responsables de la ejecución presupuestaria no darán seguimiento y evaluarán el logro de los objetivos?	1	0		x		
4	¿Los procedimientos de control de evaluación no son control al plan operativo institucional, ingresos y gastos, reformas presupuestarias?	1	0		x		
TOTAL		4	2				

CT	2
PT	4
	0,5
NIVEL DE CONFIANZA	50%
NIVEL DE RIESGO	50%



	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">CCC 6/23</p>
---	---	---

Administración Financiera - Presupuesto

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Responsabilidades de control	60%	40%
2	Control Previo al compromiso	33%	67%
3	Control previo al devengado	67%	33%
4	Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados	50%	50%
	Total Σ	53%	47%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

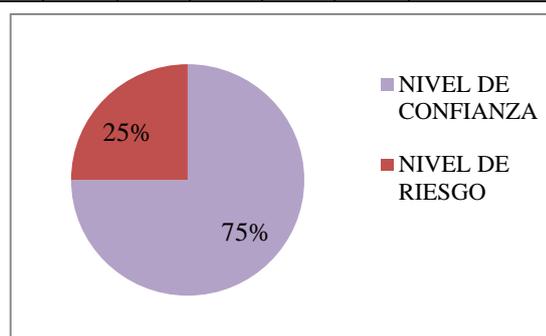
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 7/23
---	---	---------------------------

**Administración Financiera -
Tesorería**

**Determinación y Recaudación de
los ingresos**

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración serán los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos?	1	1	x			
2	¿Los ingresos podrán ser tributarios y no tributarios de autogestión?	1	1	x			
3	¿La institución no podrá realizar autogestiones mediante los servicios, tasas, venta de bienes, etc., ingresando a las cuentas institucionales?	1	0		x		
4	¿Los ingresos recaudados en la institución deben ser registrados y depositados durante el curso del día recaudado?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%



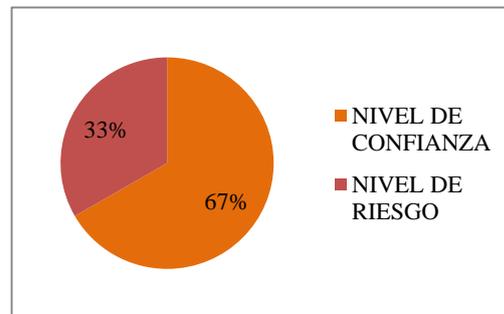
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 8/23
---	---	---------------------------

Administración de Talento Humano

Plan de Talento Humano

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los planes de talento humano se sustentan en las capacidades operativas, diagnóstico del personal y necesidades de operación?	1	1	x			
2	¿La planificación se hará en base a un diagnóstico del personal considerando las normas vigentes?	1	0		x		
3	¿El plan de talento humano será parte del sistema de planificación anual?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

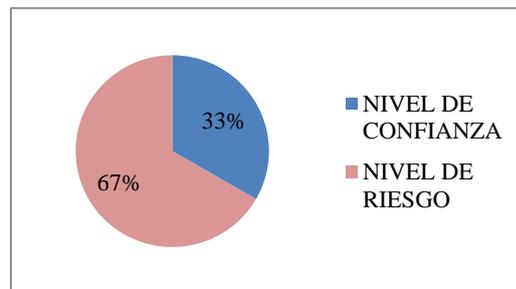


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 9/23
---	---	---------------------------

Manual de clasificación de puestos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La unidad de talento humano formulara y revisaran periódicamente la clasificación de puestos?	1	1	x			
2	¿Un manual administrativo no contendrá la descripción de tareas, responsabilidades y requisitos de los puestos de la estructura organizativa?	1	0		x		
3	¿El ordenamiento de puestos no se lo realizara considerando la misión, objetivos y servicios que presta la entidad?	1	0		x		
TOTAL		3	1				

CT	1
PT	3
	0,33333333
NIVEL DE CONFIANZA	33%
NIVEL DE RIESGO	67%

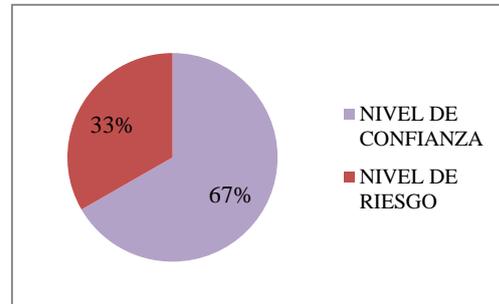


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 10/23
---	---	----------------------------

Incorporación del personal

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Talento selecciona al personal tomando en cuenta los requisitos del manual de clasificación de puestos?	1	1	x			
2	¿La selección del personal no será por sus conocimientos, destrezas y habilidades sobre todo a través de un concurso de méritos y oposición?	1	0		x		
3	¿La unidad de talento humano conserva la información y documentos exigidos del proceso de selección realizados?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

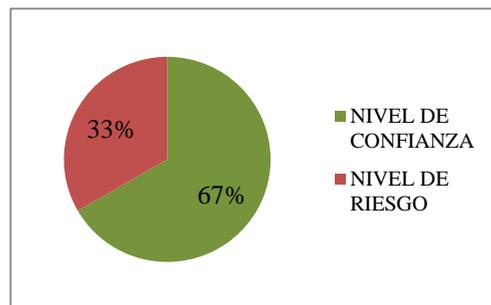


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 11/23
---	---	----------------------------

Evaluación del desempeño

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La administración de talento humano no evaluara periódicamente al personal de la institución?	1	0		x		
2	¿El rendimiento y productividad de los servidores debe ser evaluado permanentemente?	1	1	x			
3	¿La evaluación de desempeño a los servidores es importante porque sirve para identificar necesidades, reubicación del personal y mejorara el rendimiento?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

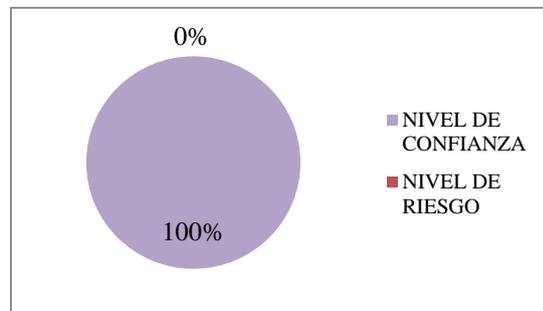


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 12/23
---	---	----------------------------

Promociones y ascensos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los servidores deben ascenderán mediante un concurso de méritos y oposición según el título que tengan?	1	1	x			
2	¿El ascenso no promoverá el rendimiento y la eficiencia en su desempeño de los servidores?	1	1	x			
TOTAL		2	2				

CT	2
PT	2
	1
NIVEL DE CONFIANZA	100%
NIVEL DE RIESGO	0%

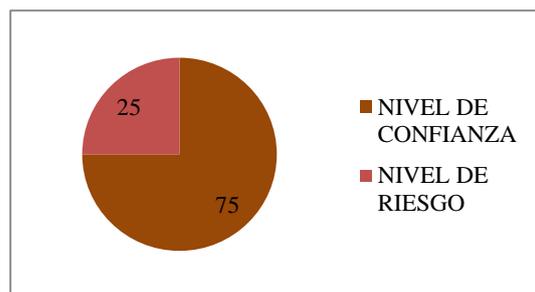


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 13/23
---	---	----------------------------

**Capacitación y
entrenamiento**

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿En la entidad promueven a los servidores con capacitaciones, entrenamientos y desarrollo profesional a fin de actualizar sus conocimientos?	1	1	x			
2	¿Los directivos deben buscar la manera de contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa?	1	0		x		
3	¿Talento humano es el encargado de formular las capacitaciones directamente relacionadas con el puesto que desempeñan?	1	1	x			
4	¿Si los servidores son capacitados en seminarios exteriores deberán transmitir la información obligatoriamente al resto del personal?	1	1	x			
TOTAL		4	3				

CT	3
PT	4
	0,75
NIVEL DE CONFIANZA	75%
NIVEL DE RIESGO	25%

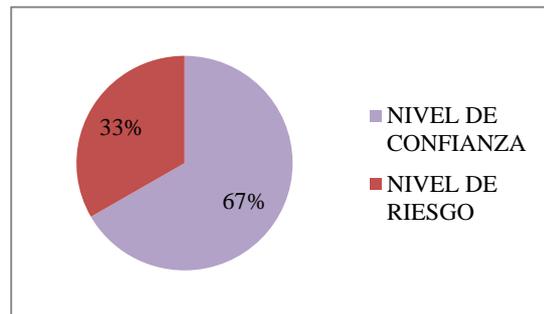


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 14/23
---	---	----------------------------

Rotación de personal

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿En talento humano establecen acciones orientadas a la rotación de los servidores para fortalecer la gestión institucional?	1	1	x			
2	¿La rotación será por periodos para no afectar la oportunidad interna de la entidad?	1	1	x			
3	¿La rotación de personal permite a los servidores estar capacitados para cumplir diferentes funciones?	1	0		x		
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

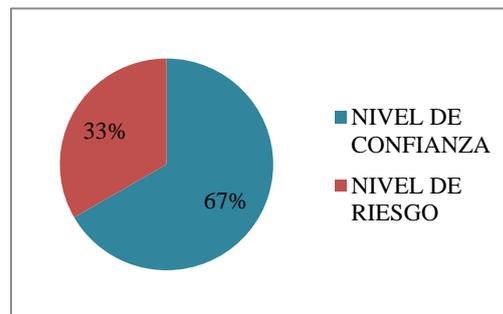


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 15/23
---	---	----------------------------

Actuación y honestidad de los servidoras y servidores

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿En la institución los directivos y los servidores no cumplirán las disposiciones legales que rigen las actividades institucionales?	1	0		x		
2	¿Los servidores deben actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo para obtener la confianza?	1	1	x			
3	¿Los principios de ética profesional de los directivos y servidores son reflejados en la institución a fin de evitar conflictos?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

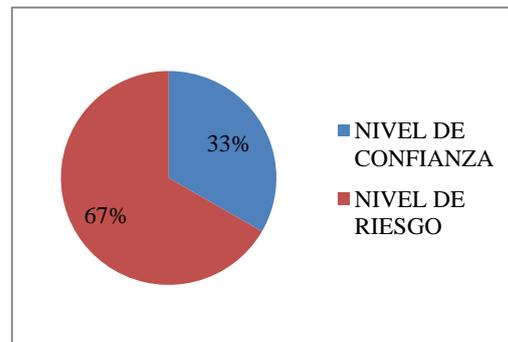


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 16/23
---	---	----------------------------

Información actualizada del personal

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La unidad de tanto humano no debe contar con la clasificación y actualizada información de expedientes de los servidores?	1	0		x		
2	¿La documentación del personal se encuentra debidamente organizada en cuanto a ascensos, permisos y evaluaciones?	1	1	x			
3	¿Talento humano no debe contar con la información actualizadas permitirá obtener una información veraz y una oportunamente para la toma de decisiones?	1	0		x		
TOTAL		3	1				

CT	1
PT	3
	0,33333333
NIVEL DE CONFIANZA	33%
NIVEL DE RIESGO	67%



	<p>Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p>CCC 17/23</p>
---	---	------------------------------------

Administración de Talento Humano

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Plan de Talento Humano	67%	33%
2	Manual de clasificación de puestos	33%	67%
3	Incorporación del personal	67%	33%
4	Evaluación del desempeño	67%	33%
5	Promociones y ascensos	100%	0%
6	Capacitación y entrenamiento	75%	25%
7	Rotación de personal	67%	33%
8	Actuación y honestidad de los servidoras y servidores	67%	33%
9	Información actualizada del personal	33%	67%
	Total Σ	64%	36%

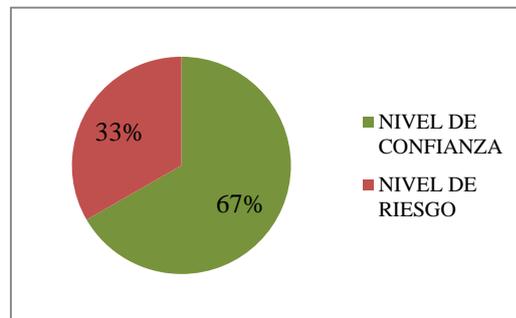
	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 18/23
---	---	----------------------------

PLAN OPERATIVO ANUAL

Proyecto

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿La institución realiza proyectos cumpliendo con todos los requisitos antes de que los recursos sean invertidos?	1	1	x			
2	¿En los proyectos elaborados se en la institución consideran las fases importantes del estudio y ejecución?	1	1	x			
3	¿Para que la inversión de un proyecto sea fracasado se debe realizar un estudio?	1	0		x		
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

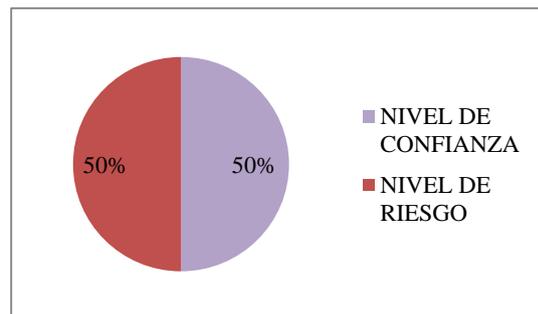


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 19/23
---	---	----------------------------

Estudio de pre-inversión de los proyectos

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Los estudios de pre inversión de un proyecto seleccionan lo más ventajoso y la complejidad del proyecto?	1	1	x			
2	¿L a institución no cumplen con los proyectos elaborados por los directivos según sus beneficios?	1	0		x		
3	¿Los proyectos elaborados en la institución están bien fundamentados a fin de que no permita abandonarlo?	1	1	x			
4	¿El personal que elaboran los proyectos en la institución no cuenta con la preparación, especialización y conocimiento suficientes?	1	0		x		
TOTAL		4	2				

CT	2
PT	4
	0,5
NIVEL DE CONFIANZA	50%
NIVEL DE RIESGO	50%

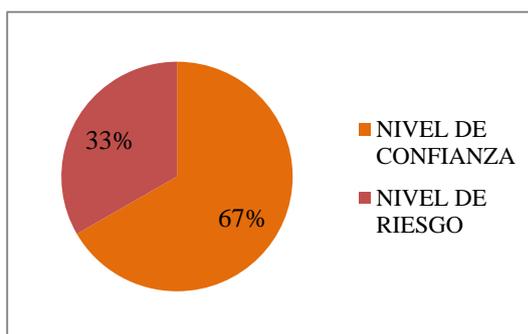


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 20/23
---	---	----------------------------

Diagnostico e ideas de un proyecto

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿Al elaborar un proyecto se debe hacer un diagnóstico para no provocar impactos que afecten al medio ambiente?	1	1	x			
2	¿Los proyectos de la institución no se encuentran ligadas con los objetivos institucionales?	1	0		x		
3	¿Los proyectos elaborados en la entidad pueden ser modificados?	1	1	x			
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

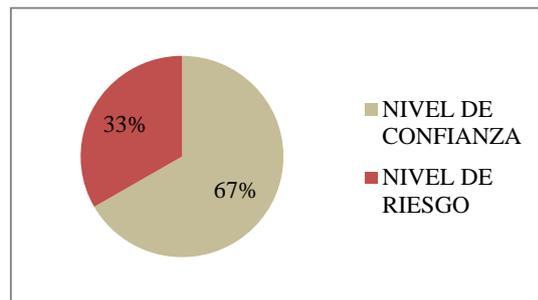


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 21/23
---	---	----------------------------

Perfiles del proyecto

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿El perfil de un proyecto es identificar los beneficios y costos?	1	1	x			
2	¿Los proyectos abarcaran con todos los aspectos importantes con el fin de llevarse a cabo?	1	1	x			
3	¿Un proyecto no debe tener el análisis preliminar de los técnicos, análisis de mercado actual, y el futuro del proyecto?	1	0		x		
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

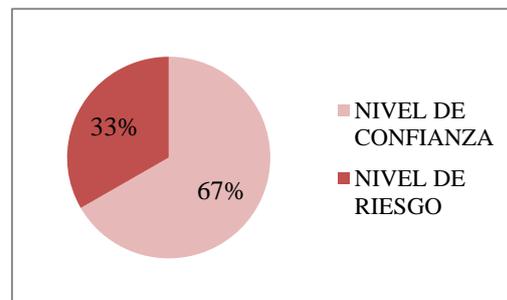


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 22/23
---	---	----------------------------

Estudio de pre factibilidad

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿En el estudio de pre factibilidad comprende el profundizar en los aspectos críticos?	1	1	x			
2	¿E n esta fase se estudia el marco legal, tecnología, normas técnicas, impacto socio-económico y ambiental que afectara el proyecto?	1	1	x			
3	¿Sera importante realizar un estudio de mercado en un proyecto para estimar los ingresos ?o beneficios del proyecto?	1	1	x			
4	¿En un proyecto no se considerara un estudio de pre factibilidad que estudie la naturaleza, localización, equipos e instalaciones para el funcionamiento del proyecto?	1	0		x		
5	¿Una vez efectuado los análisis se estimaran montos de inversión para el proyecto?	1	1	x			
6	¿Los proyectos sociales como de salud, educación, justicia, etc, no son respaldados por políticas gubernamentales?	1	0		x		
TOTAL		6	4				

CT	4
PT	6
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%

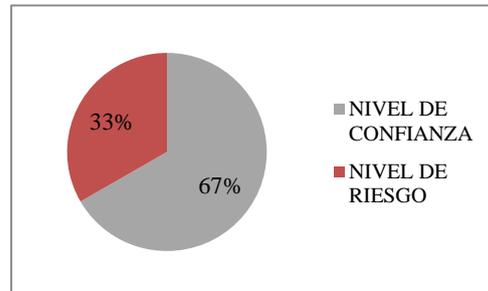


	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	CCC 23/23
---	---	----------------------------

Estudio de factibilidad

No.	Cuestionario	PT	CT	Si	No	N/A	Observación
1	¿El estudio de factibilidad mide y valora de forma precisa los beneficios y costos?	1	1	x			
2	¿Esta fase profundiza el análisis de las variables más críticas y elaborara el diseño preliminar del proyecto?	1	1	x			
3	¿Una vez definido el proyecto no se optimizara el diseño, la organización para llevar a cabo la construcción o ejecución del proyecto?	1	0		x		
TOTAL		3	2				

CT	2
PT	3
	0,66666667
NIVEL DE CONFIANZA	67%
NIVEL DE RIESGO	33%



	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	NCR 1/1
---	---	--------------------------

Poa

N°	Sub componentes	NC	NR
1	Proyecto	67%	33%
2	Estudio de pre-inversión de los proyectos	50%	50%
3	Diagnostico e ideas de un proyecto	67%	33%
4	Perfiles del proyecto	67%	33%
5	Estudio de pre factibilidad	67%	33%
6	Estudio de factibilidad	67%	33%
	Total Σ	64%	36%

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO

N°	Componentes	NC	NR
1	Presupuesto	53%	47%
2	Talento humano	64%	36%
3	Plan Operativo Anual	64%	36%
	Total Σ	60%	40%

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">MRP 1/1</p>
---	---	--

MATRIZ DE RIESGO

N°	Componentes	NR	Procedimientos
1	Presupuesto	47% Moderado	Aplicar indicadores de gestión al presupuesto.
2	Talento humano	36% Moderado	<p>Conocer si se han cumplido con el plan de capacitación del personal</p> <p>Establecer si se ha cumplido con las evaluaciones de desempeño del personal</p> <p>Establecer si se han cumplido con el plan de vacaciones institucionales.</p>
3	Plan Operativo Anual	36% Moderado	Aplicación de indicadores de gestión a la planificación.
	Total Σ	40%	

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">ICI 1/2</p>
---	---	--

Carlos Julio Arosemena Tola 09 de noviembre del 2017

Licdo. Rodrigo Caiza

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA

Presente.-

Mediante este documento me permito detallar e informar las debilidades encontradas en el trabajo, donde se pudo determinar los siguientes resultados:

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE CONFIANZA Y RIESGO

N°	Componentes	NC	NR
1	Presupuesto	53%	47%
2	Talento humano	64%	36%
3	Plan Operativo Anual	64%	36%
	Total Σ	60%	40%

- Talento Humano para realizar la planificación primero debe realizar un diagnóstico al desempeño laboral del personal administrativo.
- Para la contratación del personal deberá ser seleccionado mediante un concurso de méritos y oposición donde puedan demostrar sus conocimientos, destrezas y habilidades profesionales.
- Las evaluaciones al personal administrativo se deben realizar periódicamente para conocer el desempeño laboral.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">ICI 2/2</p>
---	---	--

- Los directivos de Talento Humano deberán planificar las capacitaciones para todo el personal de la institución de acuerdo a las funciones que cada uno desempeña.
- La información de los expedientes del personal que labora en una institución debe ser actual en caso de que se necesite para trámites y debe ser archivada organizadamente.
- El presupuesto de la institución será planificado de acuerdo a los objetivos del plan administrativo de recursos.
- Los responsables de la ejecución presupuestaria deberán dar seguimiento al logro de los objetivos.

Es todo lo que puedo informar sobre el particular.

Atentamente;

Sra. Ximena Guamán

Auditora

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">EA 1/1</p>
---	---	---

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

4.2.2 Ejecución de la auditoría

Objetivo: Obtener evidencia para la elaboración de los hallazgos.

No.	Procedimientos	Referencia	Responsable	Fecha
1	Conocer si se han cumplido con el plan de capacitación del personal	PC	XG	
2	Establecer si se ha cumplido con las evaluaciones de desempeño del personal	ED	XG	
3	Determinar si se han cumplido con el plan de vacaciones institucionales.	PV	XG	
4	Aplicar indicadores de gestión al presupuesto.	IGP	XG	
5	Aplicación de indicadores de gestión a la planificación.	IGPO	XG	
6	Elaborar los hallazgos de auditoría de gestión.	HH	XG	

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">PC 1/1</p>
---	---	--

PLAN DE CAPACITACIÓN

CANTIDAD	PERSONAL
35	Capacitados
135	no capacitado
160	TOTAL

- El departamento de Talento Humano para este período planifico cumplir con el 100% con la capacitación del personal. Las capacitaciones realizadas fueron dictadas por funcionarios de la Contraloría General del Estado y del SECAP, específicamente a los directores departamentales según sus cargos funcionales y a las secretarias administrativas ya que en total se capacito a 35 servidores públicos de 160 en total. Donde solo se capacito al 22% del personal. HH1/6

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">ED 1/1</p>
---	---	---

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

CANTIDAD	PERSONAL
100	Seguimiento de Desempeño
44	No realizado el seguimiento
160	TOTAL

- En este periodo se realizó el proceso evaluaciones de desempeño laboral al personal de planta amparada por la Losep y a los empleados que pertenecientes al Código de Trabajo en total se evaluó a 116 servidores y los 44 no fueron evaluados por que se encuentran solo con contrato indefinido. HH2/6

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">PV 1/1</p>
---	---	--

PLAN DE VACACIONES

CANTIDAD	PERSONAL
100	Con vacaciones
60	No vacaciones
160	TOTAL

- En el año 2016 el personal que salió con vacaciones anuales es el personal de planta amparada por la Losep y a los empleados que pertenecientes al Código de Trabajo en total salieron 100 servidores y los 60 no tomaron vacaciones por que se encuentran solo con contrato indefinido. HH3/6



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena
Tola del período 2016.

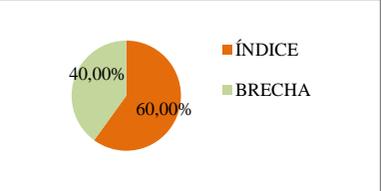
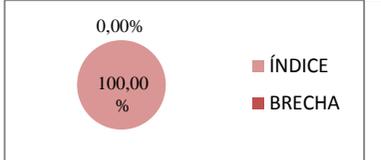
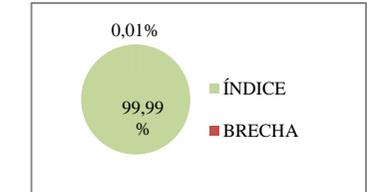
**IGP
1/9**

DENOMINACION	MONTO DEL PROYECTO	LIQUIDACION DEL PROYECTO	INDICADO	ANALISIS
Actualización, diseño e implementación del sistema catastral multi finalizados	188000,00	664,00	$\frac{664,00}{188000,00} * 100$ $= 0,35\%$	<p>Gráficamente indica encuentra con un avance muy bajo del 35% se deberá realizar un proceso de seguimiento a la obra.</p>
Construcción del Sistema de Alcantarillado para la parte central sur de la cabecera cantonal de Carlos Julio Arosemena Tola	554180,26	554180,26	$\frac{554180,26}{554180,26} * 100$ $= 100\%$	<p>Mediante el grafico se analiza que el proyecto se ha cumplido en su totalidad el 100%.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.

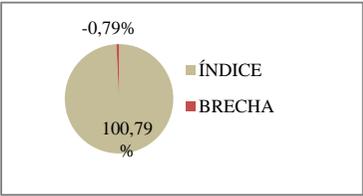
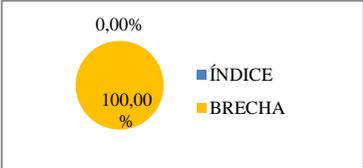
**IGP
2/9**

<p>Construcción del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado para la Unidad Territorial de Puní Kotona y el Sector Rural de Ishpingo</p>	<p>503885,60</p>	<p>302319,36</p>	$\frac{302319,36}{503885,60} * 100$ <p>= 60,00%</p>	 <p>En este proyecto el nivel de avance es el 60% y el 40% re retraso de la obra.</p>
<p>Regeneración Urbana de la vía entre la E 45 y el Puente sobre el rio Anzu (Tzawata)</p>	<p>478469,59</p>	<p>478469,59</p>	$\frac{478469,59}{478469,59} * 100$ <p>= 100,00%</p>	 <p>El grafico nos indica que el proyecto ha sido cumplido el 100%.</p>
<p>Construcción del espacio cubierto y graderíos para la cancha de la comunidad de Mishiurco</p>	<p>42336,68</p>	<p>42333,04</p>	$\frac{42333,04}{42336,68} * 100$ <p>= 99,99%</p>	 <p>El análisis de este proyecto es finalizado en su totalidad.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena
Tola del período 2016.

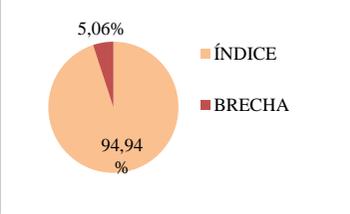
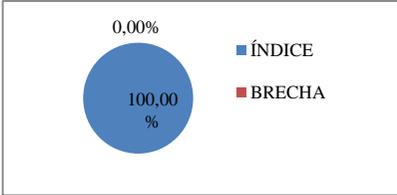
**IGP
3/9**

<p>Construcción del espacio cubierto y graderíos para la cancha de uso múltiple del Centro de Desarrollo prioritario del Capricho</p>	<p>43157,68</p>	<p>43497,89</p>	$\frac{43497,89}{43157,68} * 100$ $= 100,79\%$	 <p>Proyecto finalizado pero con un porcentaje del 0,79% en contra de presupuesto establecido</p>
<p>Desarrollo del Plan Maestro para la Gestión Integral de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Carlos Julio Arosemena Tola</p>	<p>157000,00</p>	<p>0,00</p>	$\frac{0,00}{157000,00} * 100$ $= 0,00\%$	 <p>Gráficamente nos muestra que no se ha cumplido con la obra del proyecto por suspensión y se está realizando en el 2017.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.

**IGP
4/9**

<p>Fiscalización del Proyecto de Alcantarillado Sanitario de los barrios del sur de la ciudad de Carlos Julio Arosemena Tola</p>	<p>19582,00</p>	<p>18592,00</p>	$\frac{18592,00}{19582,00} * 100$ <p>= 94,94%</p>	 <p>Se puede analizar que el proyecto se encuentra con un avance del 94,94% a punto de finalizar.</p>
<p>Ampliación de las Oficinas de Planificación</p>	<p>11752,73</p>	<p>11752,73</p>	$\frac{11752,73}{11752,73} * 100$ <p>100,00%</p>	 <p>Este proyecto ha finalizado con éxito cumpliendo con 100%.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.

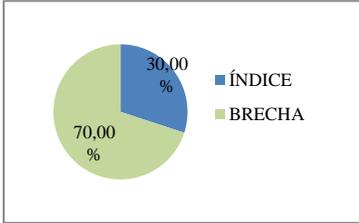
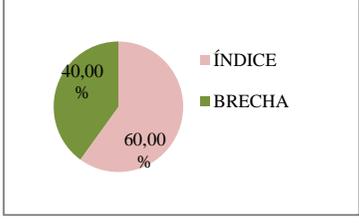
IGP
5/9

Mantenimiento del Cementerio Municipal	207,91	207,91	$\frac{207,91}{207,91} * 100$ $= 100,00\%$	<p>Proyecto cumplido a cabalidad cumpliendo con éxito su totalidad.</p>
Mantenimiento de paradas de buses en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola	1695,00	1695,00	$\frac{1695,00}{1695,00} * 100$ $= 100,00\%$	<p>Este proyecto tiene el avance de 100% finalizado con éxito.</p>
Remodelación del Área Administrativa del Sistema de Agua de la ciudad de Carlos Julio Arosemena Tola	11,641,34	0,00	$\frac{0,00}{11,641,34} * 100$ $= 0,00\%$	



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.

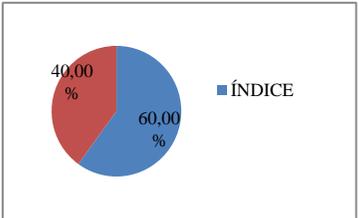
**IGP
6/9**

<p>Plan de movilidad sustentable de Carlos Julio Arosemena Tola</p>	<p>12000,00</p>	<p>3600,00</p>	$\frac{3600,00}{12000,00} * 100$ $= 30,00\%$	 <p>El grafico nos indica que el proyecto se encuentra con un avance de muy bajo del 30% con problemas.</p>
<p>Fiscalización del Proyecto de Agua Potable y Alcantarillado para la Unidad de Desarrollo Territorial Puní Kotona y la comunidad Ishpingo</p>	<p>15900,00</p>	<p>9540,00</p>	$\frac{9540,00}{15900,00} * 100$ $= 60,00\%$	 <p>Este proyecto se encuentra con el avance del 60% obra en proceso de cumplimiento.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena
Tola del período 2016.

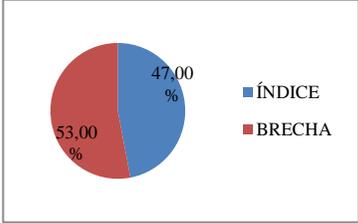
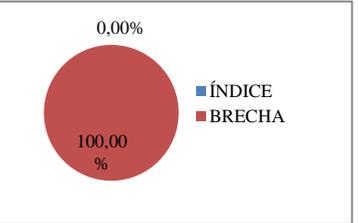
IGP
7/9

Mantenimiento Eléctrico de las Cabañas Kuri yacu	3186,10	1911,65	$\frac{1911,65}{3186,10} * 100$ $= 60,00\%$	 <p>El avance de este proyecto se encuentra con el 60% de cumplimiento.</p>
Mantenimiento de baterías Sanitarias Públicas en el centro de Desarrollo prioritario del Capricho	1214,29	607,15	$\frac{607,15}{1214,29}$ $= 50,00\%$	 <p>Proyecto con el avance de la mitad 50% en proceso de la obra.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena
Tola del período 2016.

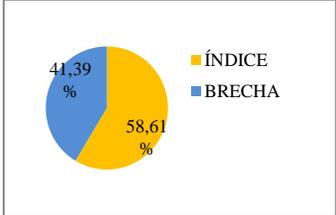
**IGP
8/9**

<p>Operación y Mantenimiento de los Sistemas de Agua Potable y Alcantarillado del Gad Municipal de CJAT</p>	<p>118757,56</p>	<p>55816,05</p>	$\frac{55816,05}{118757,56} * 100$ <p>= 47,00%</p>	 <p>Gráficamente se puede analizar que el proyecto se encuentra con un avance bajo del 47% de cumplimiento.</p>
<p>Señalización horizontal en los Sectores Urbanos del cantón</p>	<p>8325,90</p>	<p>0,00</p>	$\frac{0,00}{8325,90} * 100$ <p>= 0,00%</p>	 <p>Este proyecto no se ha cumplido en su totalidad.</p>



Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena
Tola del período 2016.

**IGP
9/9**

Proyecto para la Implementación de Equipos de Seguridad y Elemento de Protección personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola	18760,83	10995,00	$\frac{10995,00}{18760,83}$ $= 58,61\%$	<div style="text-align: center;">  </div> <p>El grafico de porcentajes indica que el proyecto ha cumplido con el 58,61% en proceso.</p>
---	----------	----------	---	--

	<p>Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p>HH 1/6</p>
---	---	---------------------------------

Ref. PC 1/1

Título:

Incumplimiento del plan de capacitación.

Condición:

Se verificó la realización de un plan de capacitaciones que fueron dictadas por funcionarios de la Contraloría General del Estado y del SECAP, específicamente a los directores departamentales según sus cargos funcionales y a las secretarías administrativas ya que en total solo se capacitó a 35 servidores públicos.

Criterio:

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.

Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.

El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

Las servidoras y servidores designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional.

Causa:

El encargado de la administración del talento humano no ha incluido en el plan de capacitación afectando la realización de las actividades por desactualización de conocimientos.

Efecto:

125 funcionarios sin capacitaciones ocasionando así la deficiencia en el desempeño de sus funciones.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">HH 2/6</p>
---	---	---

Ref. ED 1/1

Título:

Ausencia de evaluaciones del desempeño

Condición:

En este periodo se realizó el proceso evaluaciones de desempeño laboral al personal de planta amparada por la LOSEP y a los empleados que pertenecientes al Código de Trabajo en total se evaluó a 116 servidores, por lo tanto se determina que no se ha cumplido con el objetivo planificado de evaluar a todo el personal de la institución.

Criterio:

Normas de Control Interno Contraloría General del Estado (2014)

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.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.

El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

Causa:

En encargado de talento humano no ha realizado las evaluaciones de desempeño a la totalidad del personal, afectando el desempeño de las actividades.

Efecto:

Los 44 funcionarios sin evaluación del desempeño no cumplen con las funciones eficientes por lo que esto representa una ineficiente administración.

	Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.	HH 3/6
---	--	-------------------------

Ref. PV 1/1

Título:

Ausencia de un plan de vacaciones

Condición:

En el año 2016 el personal que salió con vacaciones anuales es el personal de planta amparada por la Losep como se pudo determinar solicitando la información de los expedientes.

Criterio:

REGLAMENTO PARA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO DE LA DINARDAP

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014)

De las vacaciones

Art. 60.- DERECHO.- Las servidoras y servidores tendrán derecho a disfrutar de sus vacaciones anuales, según lo que determina el Art. 29 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y la normativa vigente.

Para los trabajadores sujetos al Código del Trabajo, las vacaciones se registrarán por este cuerpo legal.

El goce de las vacaciones será autorizado mediante la expedición de la Acción de Personal, una vez adquirido el derecho a disfrutarlas por autorización de la máxima autoridad o su delegado. Para efecto del cómputo de las vacaciones, se contará a partir del primer día hábil de inicio de labores del servidor o servidora.

Podrán hacer uso de sus vacaciones corridas en un máximo de 15 días, salvo autorización expresa de la máxima autoridad o su delegado.

Los funcionarios y servidores que hagan uso de sus vacaciones, gozarán de las mismas por periodos diarios completos, por lo tanto, se reintegrarán a sus labores a las 8H00 del día siguiente al último día de vacaciones gozadas; la fracción que quedare por descontar, se la sumará en el siguiente periodo de vacaciones solicitadas o en su liquidación de haberes en caso de cesación de funciones, si es del caso.

Causa:

El encargado del talento humano no incluyo a la totalidad de los funcionarios en el plan de vacaciones incumpliendo con este aspecto esencial.

Efecto:

Los 44 funcionarios públicos que no recibieron vacaciones se encuentran insatisfechos porque no se está cumpliendo con la ley y reglamentos establecidos y esto desataría posteriores problemas legales para la institución.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">HH 4/6</p>
---	---	---

Ref. IGP 1/9

Título:

Actualización, diseño e implementación del sistema catastral multi finalizados

Condición:

A pesar de que se exigía el avance de la obra, no se realizó este proceso por lo que a la final del periodo se determinó incumplimiento.

Criterio:

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014)

408-26 Medición de la obra ejecutada

La administración cancelará las planillas por avance de obra u otorgará desembolsos, sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo, aprobados por las servidoras y servidores autorizados.

Para tal efecto, el último día del mes en revisión, se concluirán las mediciones y cálculos de la obra

Ejecutada durante ese período.

NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO

- Página 56 e Silec Profesional - www.lexis.com.ec

El formato y contenido de los documentos de respaldo serán definidos por la administración en forma reglamentaria, en las condiciones generales, las especificaciones o bien en la reunión de

Pre construcción, en conjunto con el contratista o el fiscalizador, según sea el caso; como mínimo deberá incluirse en esa documentación, un listado de los capítulos, rubros o actividades y sub actividades del programa de ejecución, donde se especifique la cantidad de obra ejecutada durante el mes en revisión y la obra por ejecutar, además de las mediciones y cálculos que dieron origen a los datos suministrados.

Tanto el contratista como el Fiscalizador realizarán sus propias mediciones, cuyos resultados se cotejarán al verificar en conjunto la obra efectivamente realizada. El contratista deberá entregar su estimación al Fiscalizador hasta la fecha de corte, en el plazo indicado en las condiciones generales o en el contrato o lo convenido en la reunión de pre construcción y adjuntará los documentos de

respaldo correspondientes; el Fiscalizador por su parte, efectuará la revisión en el plazo convenido o estipulado. Cuando la obra se ejecute por administración directa, se procederá de manera similar a la citada y se cumplirán también los plazos especificados para la presentación de las solicitudes de desembolso y su revisión.

Causa:

El encargado de planificación no ha aplicado el proceso de evaluado de avance de obra, ausencia total en la aplicación de indicadores por lo que se desconoce el cumplimiento de los objetivos previstos.

Efecto:

No cumplen con un nivel de avance del 100%, como se pretende para la realización del trabajo generando una brecha del 0,35%

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">HH 5/6</p>
---	---	---

Ref. IGP 3/9

Título:

Desarrollo del Plan Maestro para la Gestión Integral de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

Condición:

Fue planificada para realizar en el año 2016 pero por problemas de programación se suspendió para ser reiniciada en el año 2017.

Criterio:

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014)

408-26 Medición de la obra ejecutada.- La administración cancelará las planillas por avance de obra u otorgará desembolsos, sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo, aprobados por las servidoras y servidores autorizados.

Para tal efecto, el último día del mes en revisión, se concluirán las mediciones y cálculos de la obra. Ejecutada durante ese período.

El formato y contenido de los documentos de respaldo serán definidos por la administración en forma reglamentaria, en las condiciones generales, las especificaciones o bien en la reunión de Pre construcción, en conjunto con el contratista o el fiscalizador, según sea el caso; como mínimo deberá incluirse en esa documentación, un listado de los capítulos, rubros o actividades y sub actividades del programa de ejecución, donde se especifique la cantidad de obra ejecutada durante el mes en revisión y la obra por ejecutar, además de las mediciones y cálculos que dieron origen a los datos suministrados.

Tanto el contratista como el Fiscalizador realizarán sus propias mediciones, cuyos resultados se cotejarán al verificar en conjunto la obra efectivamente realizada. El contratista deberá entregar su estimación al Fiscalizador hasta la fecha de corte, en el plazo indicado en las condiciones generales o en el contrato o lo convenido en la reunión de pre construcción y adjuntará los documentos de respaldo correspondientes; el Fiscalizador por su parte, efectuará la revisión en el plazo convenido o estipulado. Cuando la obra se ejecute por administración directa, se procederá de manera similar a la citada y se cumplirán también los plazos especificados para la presentación de las solicitudes de desembolso y su revisión.

Causa:

El encargado de la realización del proyecto, por cambios en los cronogramas de los otros proyectos dejó sin ejecución en el periodo 2016, pasando al siguiente período.

Efecto:

Se dejó sin ejecución el proyecto Plan Maestro para la Gestión Integral de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Carlos Julio Arosemena Tola, dejando una de sus competencias sin cumplimiento afectando el desarrollo del cantón.

	<p style="text-align: center;">Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del período 2016.</p>	<p style="text-align: center;">HH 6/6</p>
---	---	---

Ref. IGP 8/9

Título:

Señalización horizontal en los Sectores Urbanos del cantón.

Condición:

Para una ejecución de obra se debe cumplir procesos administrativos y los presupuestos se lo realizan mediante planificaciones y autorizadas por la máxima autoridad.

Criterio:

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2014)

408-26 Medición de la obra ejecutada

La administración cancelará las planillas por avance de obra u otorgará desembolsos, sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo, aprobados por las servidoras y servidores autorizados.

Para tal efecto, el último día del mes en revisión, se concluirán las mediciones y cálculos de la obra

El formato y contenido de los documentos de respaldo serán definidos por la administración en forma reglamentaria, en las condiciones generales, las especificaciones o bien en la reunión de

Pre construcción, en conjunto con el contratista o el fiscalizador, según sea el caso; como mínimo deberá incluirse en esa documentación, un listado de los capítulos, rubros o actividades y sub actividades del programa de ejecución, donde se especifique la cantidad de obra ejecutada durante el mes en revisión y la obra por ejecutar, además de las mediciones y cálculos que dieron origen a los datos suministrados.

Tanto el contratista como el Fiscalizador realizarán sus propias mediciones, cuyos resultados se cotejarán al verificar en conjunto la obra efectivamente realizada. El contratista deberá entregar su estimación al Fiscalizador hasta la fecha de corte, en el plazo indicado en las condiciones generales o en el contrato o lo convenido en la reunión de pre construcción y adjuntará los documentos de respaldo correspondientes; el Fiscalizador por su parte, efectuará la revisión en el plazo convenido o estipulado. Cuando la obra se ejecute por administración directa, se procederá de manera similar a la citada y se cumplirán también los plazos especificados para la presentación de las solicitudes de desembolso y su revisión.

Causa:

Los responsables de la ejecución de los proyectos no han ingresado las planillas de avance de las obras al GAD, por lo que la medición de nivel de cumplimiento no se efectuó ni los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

Efecto:

Esta obra no cuenta con planillas de avance que determine hasta qué punto se efectuó el proceso y que se debe hacer para alcanzar la meta prevista.

INFORME DE AUDITORIA

Al señor Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Carlos Julio Arosemena Tola.

ALCANCE

El trabajo fue realizado en base a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, donde se pudo analizar las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos el Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, estudiando el Ambiente de Control con los numerales 100 Normas Generales; 200 Ambiente de Control; 300 Evaluación de Riesgo; 400 Actividades de Control; 500 Información y Comunicación; 600 Seguimiento. El alcance de los procedimientos determinados de la presente auditoria, se ha visto limitada por la existencia de un sistema de información y registros administrativos, poco confiables y complejos.

En la ejecución del proceso de la Auditoria de Gestión, se determina los siguientes hallazgos:

✓ **Título: Incumplimiento del plan de capacitación:**

Conclusión: En la Planificación Anual se fijan herramientas de administración de talento humano como exige la normativa que regula al GAD Municipal, se verificó la realización de un plan de capacitaciones donde los proveedores son la Contraloría General del Estado y del SECAP, donde fueron parte los directores departamentales según sus cargos funcionales y a las secretarías administrativas ya que en total solo se capacito a 35 servidores públicos.

Recomendación: Al encargado de la administración del talento humano y desarrollo social debe elaborar un plan de capacitación donde se incluya a la totalidad de funcionarios municipales en base a las funciones que deben desempeñar cada uno de ellos, a fin de cumplir con la normativa que los regula.

✓ **Título: Ausencia de evaluaciones del desempeño**

Conclusión: En este periodo se realizó el proceso evaluaciones de desempeño laboral al personal de planta amparada por la LOSEP y a los empleados que pertenecientes al Código de Trabajo en total se evaluó a 116 servidores.

Recomendación: A la máxima autoridad y responsable de la administración del talento humano debe cronograma para las evaluaciones donde pueda realizarse a todos de funcionarios de la institución ya que permitirá a las autoridades actuar en la toma de decisiones en base a los reglamentos.

✓ **Título: Ausencia de un plan de vacaciones**

Conclusión: En el año 2016 el personal que salió con vacaciones anuales es el personal de planta amparada por la Losep como se pudo determinar solicitando la información de los expedientes.

Recomendación: Al jefe departamental de talento humano debe elaborar un plan de vacaciones anuales para poder cubrir las ausencias temporales de los funcionarios y así dar cumplimiento con las leyes que regulan y los derechos laborales.

✓ **Título: Actualización, diseño e implementación del sistema catastral multi finalizados.**

Conclusión: Esto se determina que los departamentos de planificación no dan cumplimiento a los objetivos institucionales y las autoridades no dan el seguimiento necesario a los proyectos y esto con lleva a que la institución tenga que realizar devoluciones presupuestarias al estado.

Recomendación: A las autoridades institucionales, responsable de proyectos y al fiscalizador de obras de dar el seguimiento importante a las los proyecto y obras planificadas y ejecutadas ya que existen también obras que se encuentran sin concluir las en su totalidad ya que los recursos son obtenidos por el estado y recursos mediante los cobros de los impuestos que cubren los ciudadanos del mismo cantón y se requiere de una administración eficiente.

✓ **Título: Desarrollo del Plan Maestro para la Gestión Integral de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Carlos Julio Arosemena Tola.**

Conclusión: Este hallazgo se determinó en área de planificación y proyectos donde se encontró presupuestado una obra por montos altos y no se obtuvo resultados favorables y

que en ese año no se inició como lo habían planificado por lo tanto esto amerita de que las autoridades den seguimiento y determinar la suspensión de dicha obrar.

Recomendación: A las autoridades de la institución y la máxima autoridad de dar seguimiento a este proyecto ya que es de vital importancia para el cantón y verificar que los recursos sean administrados correctamente y no se tenga que devolver al Estado.

✓ **Título: Señalización horizontal en los Sectores Urbanos del cantón**

Conclusión: Este es un hallazgo que se encontró en área de planificación donde se constató que las autoridades y directores no dan seguimiento a las planificaciones del periodo y esta obra nunca se ejecutó, ya se considera que es de importancia haberlo realizado ya se podrá reducir los accidentes en la ciudad y brindar mayor seguridad ciudadana.

Recomendación: A la máxima autoridad de dar seguimiento a este proyecto ya que es importante para la seguridad vial de los ciudadanos del cantón y hacer cumplir lo planificado en ese periodo.

La Auditoria de Gestión no son realizadas anualmente en la institución por lo tanto la información es real.

Una vez culminado con el proceso de la Auditoria de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola del año 2016, se determina que el Departamento de Talento Humano necesita mejorar sus métodos administrativos, buscar el apoyo de organismos superiores para las capacitaciones y llegar con la capacitaciones a todo el personal de la institución; el sistema de base de datos que maneja necesita ser actualizarlo permanentemente para que pueda brindar una información real y oportuna, tanto como a las autoridades como a los servidores institucionales; a la máxima autoridad y concejales dar el seguimiento necesario a las obra y proyectos planificados ya que los recursos son obtenidos por los mismos ciudadanos por lo tanto se exige de servicios a la misma sociedad.

CONCLUSIONES

1. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, es una organización que cuenta con un presupuesto y una planificación anual que debe ser presentada para el desembolso de los recursos, se aplican las normas actuales de la administración pública, el departamento de Talento Humano aplica un sistema de datos con información no muy confiable para la eficiencia laboral.
2. El área administrativa planifica las capacitaciones y seguimientos de evaluaciones a los servidores de la institución llegara a todas las áreas sus capacitaciones serán de acuerdo a las funciones que realizan dentro de la institución.
3. Por tal motivo, la auditoria de gestión es el examen de planes, programas proyectos y operaciones, a fin de medir e informar el grado de eficiencia y eficacia con que manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos de la institución.
4. La autoridad no verifica los objetivos establecidos por la institución, dejando de lado el fijado en la normativa que nos regula, por lo que se han provocado irregularidades en su aplicación y no da un control a los proyectos ya presupuestados.

RECOMENDACIONES

1. A la máxima autoridad exigir al departamento de Talento Humano cumplir con los programas de actualización de conocimientos de los servidores en todas las áreas laborales mediante cronogramas de actividades y así obtener una administración eficiente en la institución.
2. Establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño mediante procedimientos técnicos apropiados para cumplimiento de metas, objetivos, misión, visión y la eficiencia de la gestión administrativa en la institución.
3. Realizar una Auditoria de Gestión anualmente que permita una adecuada toma de decisiones, alcanzando la eficiencia de los procesos operativos y administrativos institucionales.
4. Las autoridades den seguimiento a las obras presupuestadas y rendir un informe periódico a la ciudadanía del cantón a fin de que alcancen el nivel de rendimiento que se espera de su gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno*. Barcelona: PRFIT editorial.
- Contraloría General del Estado. (2012). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2014). *Normas de Control Interno*. Recuperado de:
<http://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Normas-de-control-interno-de-la-CGE.pdf>
- De la Peña, A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Franklin, B. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Prentice Hall.
- Luna, O. (2007). *Auditoría de Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- Luna, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. 4ª ed. Quito: Abya Yala
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría de Control Interno*. 3ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Editorial Economista.
- Navarro, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. España: CC creative commons.
- Pickett, K. (2007). *Manual Básico de Auditoría Interna*. Barcelona: Edición Gestión 2000.
- Pinos, A. (2012). *Auditoría de Gestión*. Riobamba: ESPOCH.
- Santo, D. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. España: COOPERS & LYBRAND.

ANEXOS

Anexo 1: Plan de Capacitación.

PLAN DE CAPACITACIÓN

No.	Apellidos	Nombres	Cargo Funcional	Si	No	Observación
1	MANOSALVAS MAFLA	OSCAR EFREN	SERVIDOR PUBLICO 9	x		Elaboración de Proyectos de Inversión
2	POZO MONAR	SIXTO JAVIER	DIRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	x		Auditoría de Gestión de Talento Humano
3	AGUILAR GUADALUPE	EDUARDO DAVID	COORDINADOR TECNICO	x		Control en la Gestión Vehicular en el Sector Publico
4	CAIZA CURIPALLO	LUIS RODRIGO	ALCALDE		x	
5	ACAN USHCA	JUAN MANUEL	CONCEJAL		x	
6	GREFA HUATATOCA	CESAR VICENTE	CONCEJAL		x	
7	URVINA OCAMPO	HUGO HERIBERTO	CONCEJAL		x	
8	VALLEJO ALVAREZ	JUAN CARLOS	CONCEJAL		x	
9	VISCARRA CARRASCO	ROXANA	CONCEJAL		x	
10	ALVARADO ANDY	PRISCILA AURORA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
11	VEGA BONILLA	LESLY TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
12	CASTILLO CAJAMARCA	ROOSBELT JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
13	CERDA ALVARADO	KETTY NORMA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
14	PAREDES ARELLANO	FROILAN BLADIMIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
15	ACURIO AGUINDA	NANCY LILIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
16	MOYANO BARRAGAN	HENRRY DAVID	SERVIDOR PUBLICO 6		x	
17	TORRES ALBAN	MIRIAN ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
18	FREIRE TIXE	LISETH GISELA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
19	ORELLANA PEREZ	DARWIN ROBERTO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
20	MOLINA LUZURIAGA	FREDY ULISES	SERVIDOR PUBLICO 4	x		Salud Y seguridad ocupacional
21	RONQUILLO PINTA	PAULINA VERONICA	SERVIDOR PUBLICO 4		x	
22	CENTENO QUISPILLO	ALEXANDR A MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
23	SORIA MONTERO	ANDRES DANIEL	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
24	ZAMORA CIFUENTES	SILVANA MARISOL	SERVIDOR PUBLICO 2			
25	MARQUEZ VARGAS	GLORIA SONNIA	SERVIDOR PUBLICO 4		x	
26	CAIZA OBANDO	JENNY VIVIANA	SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 2		x	
27	GUEVARA MAFLA	MYRIAM DEL ROCIO	SERVIDOR PUBLICO 4	x		Remediación Ambiental
28	SIMBA YANEZ	DIANA PAOLA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
29	GONZALEZ COSTALES	JAIME KADIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
30	SALTOS CAIZA	MAGALY ALEXANDR A	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
31	MAMALLACTA SHIGUANGO	DIANA ESPERANZA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
32	BORJA BORJA	JESSICA TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	

33	CHAVEZ VERDUGO	NELLY DE JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	x		Administración de Documentos y Archivo
34	GUAMAN YUQUILEMA	MARIA AIDA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
35	ESTRADA COSTALES	PATRICIA DEL ROSARIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
36	FLORES IBARRA	SERGIO SALOMON	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
37	SANCHEZ MORA	MARIETA ALBINA	SERVIDOR PUBLICO 1	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
38	CHUQUIMARCA OBANDO	OCTAVIO	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
39	CASTILLO BARROZO	ROBINSON ADEMAR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4		x	
40	CANDO CANDO	EDUARDO	SERVIDOR PUBLICO 3		x	
42	PEÑAHERRERA SALVADOR	IVAN RODRIGO	SERVIDOR PUBLICO 7	x		Gerencia del Talento Humano y Psicometría para la selección
43	GUERRERO GREFA	JULIA YESEÑA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	x		Administración de Documentos y Archivo
44	CERDA MAMALLACTA	JANETH PATRICIA	SERVIDOR PUBLICO 1	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
45	ACURIO ACURIO	MAGDA LORENA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
46	LEON GUERRERO	DENNIS VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 3	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Público
47	YAMBAY CANDO	TERESA	SERVIDOR PUBLICO 1	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Público
48	CARRILLO	ELIANA MARIVEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Público
49	PEÑALOZA CARRILLO	MARIA REBECA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Público
50	CACHUPUD GUAMAN	ANGEL WILFRIDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Público
51	VINTIMILLA HERMIDA	JORGE RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 7		x	
53	ROBALINO CALDERON	LUCAS RODOLFO	SERVIDOR PUBLICO 7	x		Elaboración de Proyectos Sociales
54	CERDA ANDI	ELIZABETH TERESA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Redacción, Ortografía y Puntuación

55	TAPUY HUATATOCA	ENRIQUE PEDRO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
56	PEREZ PORTILLA	MARIA CRISTINA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Administración de Documentos y Archivo
57	NUÑEZ GARCES	BETTY MAGALI	SERVIDOR PUBLICO 6		x	
58	VELEZ VERA	CRISTO ESTALITO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		x	
59	IZA BARRAGAN	DORIAN RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 3	x		Elaboración de Proyectos de Inversión
60	ESPINOZA GALORA	WASHINGTON BOLIVAR	SERVIDOR PUBLICO 7	x		Elaboración de Proyectos de Inversión
61	ESTRADA MESA	RINA MERCEDES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Atención Servicio al Cliente
62	GARCES ZURITA	MIGUEL LIZARDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Elaboración de Proyectos de Inversión
63	CHUQUIMARCA OBANDO	JULIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
64	GARZON JIMENEZ	RUTH MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		x	
65	TAYUPANDA ARELLANO	HUGO GEREMIAS	SERVIDOR PUBLICO 4	x		Remediación Ambiental
66	CHULCO NUÑEZ	MARCOS ANIBAL	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
67	JINEZ NUÑEZ	CESAR VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 7	x		Normas de Fiscalización Sector Publico
68	NAVAS ESPIN	LUIS FERNANDO	DIRECTOR	x		Control en el Sistema Nacional de Contratación Publica
69	CHULCO NUÑEZ	ANTONIO JOSE	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3		x	
70	TORRES GUEVARA	NATALIA ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
71	ALVARADO ANDY	JUANA BEATRIZ	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	x		Redacción, Ortografía y Puntuación
73	GUALI GUAMAN	SEGUNDO BENJAMIN	SECRETARIO GENERAL	x		Control en la Gestión Organizacional por proceso
74	MINTA MOPOSITA	LUIS EFRAÍN	PROCURADOR SINDICO		X	
75	CHULDE NARANJO	JOSÉ HERNÁN	DIRECTOR	x		Control Administrativo de Bienes en el Sector Publico
76	MORA ESCOBAR	MARIO FERNANDO	DIRECTOR	x		Elaboración de Proyectos de Inversión
78	VEGA SANTANDER	CHRISTOPHER ANTONIO	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO, EQUIPO PESADO Y AUTOMOTRIS	x		Mantenimiento de Mecánica
79	CERDA MAMALLACTA	STALIN MAXS	AUXILIAR DE SERVICIOS		x	
80	SANCHEZ MORA	JESUS GREGORIO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
81	TAPUY AGUINDA	ENMITA CARLOTA	JORNALERO		x	
82	PASOCHOA YANCHAPAN TA	SEGUNDO MARCELINO	ALBAÑIL		x	

83	MARTINEZ PEREZ	EDWIN MILTON	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
84	CAYAMBE CAYAMBE	SEGUNDO FRANCISCO	JORNALERO		x	
85	HUATATOCA CERDA	NANCY KATHERINE	JORNALERO		x	
86	ANDI HUATATOCA	BYRON CLYDE	JORNALERO		x	
87	COQUINCHE ALVARADO	RENAN CLAUDIO	JORNALERO		x	
88	COQUINCHE ANDI	DORIS ADELAIDA	JORNALERO		x	
89	ESTRADA MOLINA	JEOVANI DANILO	JORNALERO		x	
90	GUERRERO ARIAS	MAUEL MESIAS	JORNALERO		x	
91	SUNTA GUILLA	SEGUNDO JOSE MANUEL	JORNALERO		x	
92	MERINO BARROSO	RICHAR LENIN	VULCANIZADOR		x	
93	CANDO CANDO	JORGE VICENTE	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
94	COSTALES PEREZ	MARCO RUFINO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
95	MARQUEZ VARGAS	LUCIANO JAVIER	AUXILIAR DE ARCHIVO		x	
96	NARANJO CAMPANA	RAUL GILBERTO	AYUDANTE DE TANQUERO		x	
97	VILLAGOMEZ ERAZO	ALFREDO GONZALO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
98	AGUINDA TAPUY	RODOLFO TARCICIO	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
99	AJON ALVARADO	NANCY FLORA	AUXILIAR DE SERVICIOS		x	
100	ALLAICA GUAMBO	JOSE NICOLAS	JORNALERO		x	
101	ALVARADO TANGUILA	OCTABIO VICENTE	JORNALERO		x	
102	ANDY CERDA	KLEBER HERNAN	MECÁNICO	x		Mantenimiento de Mecánica
103	ANDY CERDA	MILTON FRANCISCO	CARPINTERO		x	
104	APOLO SARANGO	MANUEL BENIGNO	OPERADOR RETROEXCAVADORA		x	
105	AYALA NARANKAS	CESAR ANIBAL	JORNALERO		x	
106	BALLIN PACALLA	SEGUNDO EDUARDO	ALBAÑIL		x	
107	BARAHONA SALAZAR	EDISON RICHARD	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
108	BARRAGAN BARRAGAN	LUIS POMPILIO	JORNALERO		x	
109	CAIZA GOMEZ	WILSON DARWIN	OPERADOR MOTONIVELADORA		x	
110	CAIZA PORTILLA	JORGE DOMINGO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
111	CALAPUCHA PISANGO	ROSA MANUELA	AUXILIAR DE SERVICIO		x	
112	CASTILLO SANTIN	JOSE LEONARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
113	CHONGO PADILLA	ALVARO GREGORIO	AYUDANTE DE SUELDA		x	

114	CUERO GONZALEZ	GUALBERT O MARIANO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
115	CURIPALLO GAIBOR	ALFONSO HENRY	AYUDANTE DE MECÁNICA		x	
116	CURIPALLO GAIBOR	ELIDA ROCIO	AUXILIAR DE SERVICIO		x	
117	GOMEZ PAREDES	LUIS ALBERTO	OPERADOR TRACTOR		x	
118	GOMEZ SUAREZ	WILMER MAURO	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
119	GREFA GREFA	DIEGO ALEX	JORNALERO		x	
120	GUADALUPE LOMBEIDA	IVAN DAGOBERT O	AYUDANTE DE CARPINTERÍA		x	
121	GUALLI GUAMAN	JOSE ALEJANDRO	AYUDANTE DE PLOMERO		x	
122	GUALLI SELA	ANGEL DAVID	OPERADOR RODILLO		x	
123	GUAMAN ALLAICA	FRANCISCO	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
x124	GUAMAN GUALLI	LUIS ALFREDO	ELECTRICISTA		x	
125	GUAMAN YUQUILEMA	MIGUEL ANGEL	AYUDANTE DE CARPINTERÍA		x	
126	GUDIÑO GUDINO	CESAR OSWALDO	AUXILIAR DE SERVICIOS		x	
127	GUERRERO ARIAS	SIMON CIRINEO	JORNALERO		x	
128	GUERRERO GREFA	JAVIER JEOVANNY	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
129	GUEVARA HERNANDEZ	ANIBAL MESIAS	OPERADOR DE EXCAVADORA		x	
130	GUISHA SANAITAN	JOSE ANTONIO	JORNALERO		x	
131	HUATATOCA ANDI	LEONARDO	CADENERO		x	
132	HUATATOCA ANDI	RUBEN HUMBERTO	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
133	JIMENEZ URRUTIA	JORGE EUCLIDES	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
134	OBANDO GUASHPA	SEGUNDO ISIDRO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA		x	
135	OBANDO PALCO	JOSE MARIA	PLOMERO		x	
136	OCAMPO URBINA	GERARDO MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
137	PAREDES ARELLANO	DARWIN FABIAN	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
138	PAREDES ARELLANO	ANGEL EDUARDO	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
139	RAMON IÑAMAGUA	FABIAN MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
140	RIVERA BALSECA	JOSE EDUARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
141	RODRIGUEZ SILVA	LUIS RAMIRO	OPERADOR TRACTOR		x	
142	RODRIGUEZ SILVA	MARCO ANTONIO	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA		x	
143	SALINAS DIAS	JORGE HUMBERTO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
144	SANCHEZ MARQUINEZ	JOSE EDUARDO	OPERADOR DE CARGADORA		x	
145	SANCHEZ MORA	JOSE LUIS	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	

146	SILVA TAIPE	JORGE	ALBAÑIL		x	
147	TAPUY	PATRICIO MARIO	AYUDANTE DE SUELDA		x	
148	TAPUY AGUINDA	ROQUE DOMINGO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA		x	
149	TAPUY AGUINDA	ALBERTO LUIS	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA		x	
150	TAPUY AGUINDA	LUIS ALFONSO SALVADOR	AYUDANTE DE PLOMERO		x	
151	TAPUY GREFA	CESARIO EUSEBIO	JORNALERO		x	
152	TAPUY SHIGUANGO	HUMBERTO ONORIO	JORNALERO		x	
153	TAYUPANDA QUIROZ	FRANCISCO	ALBAÑIL		x	
154	VALLEJO ALVAREZ	EDWIN JHONNY	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS		x	
155	VARGAS HUATATOCA	MAURO CLEMENTE	ALBAÑIL		x	
156	VILLACIS NACEVILLA	OSCAR ALEXANDER	SOLDADOR		x	
157	VILLEGAS NOBOA	JUAN PABLO	AYUDANTE DE SUELDA		x	
158	YAMBAY LLANGARI	RAMON	JORNALERO		x	
159	YASACA AMAGUAY	GUILLERMO DAMIAN	OPERADOR RETROEXCAVADORA		x	
160	YASACA TENE JUAN	GABRIEL	GUARDIA ADMINISTRATIVO		x	
			Total Σ	3 5	12 5	

Fuente: Gad Municipal Carlos Julio Arosemena Tola

Anexo 2: Plan de Desempeño.

PLAN DE DESEMPEÑO

No	Apellidos	Nombres	Cargo Funcional	Si	No	Observación
1	MANOSALVAS MAFLA	OSCAR EFREN	SERVIDOR PUBLICO 9		x	
2	POZO MONAR	SIXTO JAVIER	DIRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL		x	
3	AGUILAR GUADALUPE	EDUARDO DAVID	COORDINADOR TECNICO		x	
4	CAIZA CURIPALLO	LUIS RODRIGO	ALCALDE		x	
5	ACAN USHCA	JUAN MANUEL	CONCEJAL		X	
6	GREFA HUATATOCA	CESAR VICENTE	CONCEJAL		X	
7	URVINA OCAMPO	HUGO HERIBERTO	CONCEJAL		X	
8	VALLEJO ALVAREZ	JUAN CARLOS	CONCEJAL		X	
9	VISCARRA CARRASCO	ROXANA	CONCEJAL		X	
10	ALVARADO ANDY	PRISCILA AURORA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
11	VEGA BONILLA	LESLLY TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
12	CASTILLO CAJAMARCA	ROOSBELT JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
13	CERDA ALVARADO	KETTY NORMA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
14	PAREDES ARELLANO	FROILAN BLADIMIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
15	ACURIO AGUINDA	NANCY LILIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
16	MOYANO BARRAGAN	HENRRY DAVID	SERVIDOR PUBLICO 6		X	
17	TORRES ALBAN	MIRIAN ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
18	FREIRE TIXE	LISETH GISELA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
19	ORELLANA PEREZ	DARWIN ROBERTO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
20	MOLINA LUZURIAGA	FREDY ULISES	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
21	RONQUILLO PINTA	PAULINA VERONICA	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
22	CENTENO QUISPILLO	ALEXANDR A MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO 1		X	
23	SORIA MONTERO	ANDRES DANIEL	SERVIDOR PUBLICO 1		X	
24	ZAMORA CIFUENTES	SILVANA MARISOL	SERVIDOR PUBLICO 2		X	
25	MARQUEZ VARGAS	GLORIA SONNIA	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
26	CAIZA OBANDO	JENNY VIVIANA	SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 2		X	
27	GUEVARA MAFLA	MYRIAM DEL ROCIO	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
28	SIMBA YANEZ	DIANA PAOLA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
29	GONZALEZ COSTALES	JAIME KADIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
30	SALTOS CAIZA	MAGALY ALEXANDR A	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
31	MAMALLACTA SHIGUANGO	DIANA ESPERANZA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
32	BORJA BORJA	JESSICA TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	

33	CHAVEZ VERDUGO	NELLY DE JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
34	GUAMAN YUQUILEMA	MARIA AIDA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
35	ESTRADA COSTALES	PATRICIA DEL ROSARIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
36	FLORES IBARRA	SERGIO SALOMON	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
37	SANCHEZ MORA	MARIETA ALBINA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
38	CHUQUIMAR CA OBANDO	OCTAVIO	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
39	CASTILLO BARROZO	ROBINSON ADEMAR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
40	CANDO CANDO	EDUARDO	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
42	PEÑAHERRERA SALVADOR	IVAN RODRIGO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
43	GUERRERO GREFA	JULIA YESEÑA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
44	CERDA MAMALLACTA	JANETH PATRICIA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
45	ACURIO ACURIO	MAGDA LORENA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
46	LEON GUERRERO	DENNIS VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
47	YAMBAY CANDO	TERESA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
48	CARRILLO	ELIANA MARIVEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
49	PEÑALOZA CARRILLO	MARIA REBECA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
50	CACHUPUD GUAMAN	ANGEL WILFRIDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
51	VINTIMILLA HERMIDA	JORGE RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
53	ROBALINO CALDERON	LUCAS RODOLFO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
54	CERDA ANDI	ELIZABETH TERESA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
55	TAPUY HUATATOCA	ENRIQUE PEDRO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
56	PEREZ PORTILLA	MARIA CRISTINA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
57	NUÑEZ GARCES	BETTY MAGALI	SERVIDOR PUBLICO 6		X	
58	VELEZ VERA	CRISTO ESTALITO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
59	IZA BARRAGAN	DORIAN RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
60	ESPINOZA GALORA	WASHINGTON BOLIVAR	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
61	ESTRADA MESA	RINA MERCEDES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		

62	GARCES ZURITA	MIGUEL LIZARDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
63	CHUQUIMAR CA OBANDO	JULIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
64	GARZON JIMENEZ	RUTH MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
65	TAYUPANDA ARELLANO	HUGO GEREMIAS	SERVIDOR PUBLICO 4	X		
66	CHULCO NUÑEZ	MARCOS ANIBAL	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
67	JINEZ NUÑEZ	CESAR VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
68	NAVAS ESPIN	LUIS FERNANDO	DIRECTOR	X		
69	CHULCO NUÑEZ	ANTONIO JOSE	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
70	TORRES GUEVARA	NATALIA ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
71	ALVARADO ANDY	JUANA BEATRIZ	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
73	GUALLI GUAMAN	SEGUNDO BENJAMIN	SECRETARIO GENERAL	X		
74	MINTA MOPOSITA	LUIS EFRAÍN	PROCURADOR SINDICO	X		
75	CHULDE NARANJO	JOSÉ HERNÁN	DIRECTOR		X	
76	MORA ESCOBAR	MARIO FERNANDO	DIRECTOR		x	
78	VEGA SANTANDER	CHRISTOPHER ANTONIO	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO, EQUIPO PESADO Y AUTOMOTRIS		x	
79	CERDA MAMALLACTA	STALIN MAXS	AUXILIAR DE SERVICIOS		x	
80	SANCHEZ MORA	JESUS GREGORIO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
81	TAPUY AGUINDA	ENMITA CARLOTA	JORNALERO		x	
82	PASOCHOA YANCHAPAN TA	SEGUNDO MARCELINO	ALBAÑIL		X	
83	MARTINEZ PEREZ	EDWIN MILTON	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		x	
84	CAYAMBE CAYAMBE	SEGUNDO FRANCISCO	JORNALERO		x	
85	HUATATOCA CERDA	NANCY KATHERINE	JORNALERO	X		
86	ANDI HUATATOCA	BYRON CLYDE	JORNALERO	X		
87	COQUINCHE ALVARADO	RENAN CLAUDIO	JORNALERO		x	
88	COQUINCHE ANDI	DORIS ADELAIDA	JORNALERO		x	
89	ESTRADA MOLINA	JEOVANI DANILO	JORNALERO		x	
90	GUERRERO ARIAS	MAUEL MESIAS	JORNALERO		x	
91	SUNTA GUILLA	SEGUNDO JOSE MANUEL	JORNALERO		x	
92	MERINO BARROSO	RICHAR LENIN	VULCANIZADOR		x	

93	CANDO CANDO	JORGE VICENTE	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
94	COSTALES PEREZ	MARCO RUFINO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
95	MARQUEZ VARGAS	LUCIANO JAVIER	AUXILIAR DE ARCHIVO	X		
96	NARANJO CAMPANA	RAUL GILBERTO	AYUDANTE DE TANQUERO	X		
97	VILLAGOMEZ ERAZO	ALFREDO GONZALO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
98	AGUINDA TAPUY	RODOLFO TARCICIO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
99	AJON ALVARADO	NANCY FLORA	AUXILIAR DE SERVICIOS	X		
100	ALLAICA GUAMBO	JOSE NICOLAS	JORNALERO	X		
101	ALVARADO TANGUILA	OCTABIO VICENTE	JORNALERO	X		
102	ANDY CERDA	KLEBER HERNAN	MECÁNICO	X		
103	ANDY CERDA	MILTON FRANCISCO	CARPINTERO	X		
104	APOLO SARANGO	MANUEL BENIGNO	OPERADOR RETROEXCAVADORA	X		
105	AYALA NARANKAS	CESAR ANIBAL	JORNALERO	X		
106	BALLIN PACALLA	SEGUNDO EDUARDO	ALBAÑIL	X		
107	BARAHONA SALAZAR	EDISON RICHARD	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
108	BARRAGAN BARRAGAN	LUIS POMPILIO	JORNALERO	X		
109	CAIZA GOMEZ	WILSON DARWIN	OPERADOR MOTONIVELADORA	X		
110	CAIZA PORTILLA	JORGE DOMINGO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
111	CALAPUCHA PISANGO	ROSA MANUELA	AUXILIAR DE SERVICIO	X		
112	CASTILLO SANTIN	JOSE LEONARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
113	CHONGO PADILLA	ALVARO GREGORIO	AYUDANTE DE SUELDA	X		
114	CUERO GONZALEZ	GUALBERT O MARIANO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
115	CURIPALLO GAIBOR	ALFONSO HENRY	AYUDANTE DE MECÁNICA	X		
116	CURIPALLO GAIBOR	ELIDA ROCIO	AUXILIAR DE SERVICIO	X		
117	GOMEZ PAREDES	LUIS ALBERTO	OPERADOR TRACTOR	X		
118	GOMEZ SUAREZ	WILMER MAURO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
119	GREFA GREFA	DIEGO ALEX	JORNALERO	X		
120	GUADALUPE LOMBEIDA	IVAN DAGOBERTO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	X		
121	GUALLI GUAMAN	JOSE ALEJANDRO	AYUDANTE DE PLOMERO	X		
122	GUALLI SELA	ANGEL DAVID	OPERADOR RODILLO	X		
123	GUAMAN ALLAICA	FRANCISCO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
124	GUAMAN GUALLI	LUIS ALFREDO	ELECTRICISTA	X		

12 5	GUAMAN YUQUILEMA	MIGUEL ANGEL	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	X		
12 6	GUDIÑO GUDINO	CESAR OSWALDO	AUXILIAR DE SERVICIOS	X		
12 7	GUERRERO ARIAS	SIMON CIRINEO	JORNALERO	X		
12 8	GUERRERO GREFA	JAVIER JEOVANNY	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
12 9	GUEVARA HERNANDEZ	ANIBAL MESIAS	OPERADOR DE EXCAVADORA	X		
13 0	GUISHA SANAITAN	JOSE ANTONIO	JORNALERO	X		
13 1	HUATATOCA ANDI	LEONARDO	CADENERO	X		
13 2	HUATATOCA ANDI	RUBEN HUMBERTO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
13 3	JIMENEZ URRUTIA	JORGE EUCLIDES	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
13 4	OBANDO GUASHPA	SEGUNDO ISIDRO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	X		
13 5	OBANDO PALCO	JOSE MARIA	PLOMERO	X		
13 6	OCAMPO URBINA	GERARDO MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
13 7	PAREDES ARELLANO	DARWIN FABIAN	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
13 8	PAREDES ARELLANO	ANGEL EDUARDO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
13 9	RAMON IÑAMAGUA	FABIAN MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
14 0	RIVERA BALSECA	JOSE EDUARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
14 1	RODRIGUEZ SILVA	LUIS RAMIRO	OPERADOR TRACTOR	X		
14 2	RODRIGUEZ SILVA	MARCO ANTONIO	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA	X		
14 3	SALINAS DIAS	JORGE HUMBERTO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
14 4	SANCHEZ MARQUINEZ	JOSE EDUARDO	OPERADOR DE CARGADORA	X		
14 5	SANCHEZ MORA	JOSE LUIS	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
14 6	SILVA TAIPE	JORGE	ALBAÑIL	X		
14 7	TAPUY	PATRICIO MARIO	AYUDANTE DE SUELDA	X		
14 8	TAPUY AGUINDA	ROQUE DOMINGO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	X		
14 9	TAPUY AGUINDA	ALBERTO LUIS	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA	X		
15 0	TAPUY AGUINDA	LUIS ALFONSO SALVADOR	AYUDANTE DE PLOMERO	X		
15 1	TAPUY GREFA	CESARIO EUSEBIO	JORNALERO	X		
15 2	TAPUY SHIGUANGO	HUMBERTO ONORIO	JORNALERO	X		
15 3	TAYUPANDA QUIROZ	FRANCISCO	ALBAÑIL	X		
15 4	VALLEJO ALVAREZ	EDWIN JHONNY	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
15 5	VARGAS HUATATOCA	MAURO CLEMENTE	ALBAÑIL	X		
15 6	VILLACIS NACEVILLA	OSCAR ALEXANDE R	SOLDADOR	X		

15 7	VILLEGAS NOBOA	JUAN PABLO	AYUDANTE DE SUELDA	X		
15 8	YAMBAY LLANGARI	RAMON	JORNALERO	X		
15 9	YASACA AMAGUAY	GUILLERMO DAMIAN	OPERADOR RETROEXCAVADORA	X		
16 0	YASACA TENE JUAN	GABRIEL	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
			Total Σ	11 6	44	

Fuente: Gad Municipal Carlos Julio Arosemena Tola

Anexo 3: Plan de Vacaciones.

PLAN DE VACACIONES

No	Apellidos	Nombres	Cargo Funcional	Si	No	Observación
1	MANOSALVAS MAFLA	OSCAR EFREN	SERVIDOR PUBLICO 9	X		
2	POZO MONAR	SIXTO JAVIER	DIRECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	X		
3	AGUILAR GUADALUPE	EDUARDO DAVID	COORDINADOR TECNICO		X	
4	CAIZA CURIPALLO	LUIS RODRIGO	ALCALDE	X		
5	ACAN USHCA	JUAN MANUEL	CONCEJAL	X		
6	GREFA HUATATOCA	CESAR VICENTE	CONCEJAL	X		
7	URVINA OCAMPO	HUGO HERIBERTO	CONCEJAL	X		
8	VALLEJO ALVAREZ	JUAN CARLOS	CONCEJAL	X		
9	VISCARRA CARRASCO	ROXANA	CONCEJAL	X		
10	ALVARADO ANDY	PRISCILA AURORA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
11	VEGA BONILLA	LESLLY TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
12	CASTILLO CAJAMARCA	ROOSBELT JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
13	CERDA ALVARADO	KETTY NORMA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
14	PAREDES ARELLANO	FROILAN BLADIMIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
15	ACURIO AGUINDA	NANCY LILIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
16	MOYANO BARRAGAN	HENRRY DAVID	SERVIDOR PUBLICO 6		X	
17	TORRES ALBAN	MIRIAN ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
18	FREIRE TIXE	LISETH GISELA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
19	ORELLANA PEREZ	DARWIN ROBERTO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
20	MOLINA LUZURIAGA	FREDY ULISES	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
21	RONQUILLO PINTA	PAULINA VERONICA	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
22	CENTENO QUISPILLO	ALEXANDRA MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO 1		x	
23	SORIA MONTERO	ANDRES DANIEL	SERVIDOR PUBLICO 1		X	
24	ZAMORA CIFUENTES	SILVANA MARISOL	SERVIDOR PUBLICO 2		X	
25	MARQUEZ VARGAS	GLORIA SONNIA	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
26	CAIZA OBANDO	JENNY VIVIANA	SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 2		X	
27	GUEVARA MAFLA	MYRIAM DEL ROCIO	SERVIDOR PUBLICO 4		X	
28	SIMBA YANEZ	DIANA PAOLA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
29	GONZALEZ COSTALES	JAIME KADIR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2		X	
30	SALTOS CAIZA	MAGALY ALEXANDRA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
31	MAMALLACTA SHIGUANGO	DIANA ESPERANZA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	
32	BORJA BORJA	JESSICA TATIANA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1		X	

33	CHAVEZ VERDUGO	NELLY DE JESUS	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3		X	
34	GUAMAN YUQUILEMA	MARIA AIDA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
35	ESTRADA COSTALES	PATRICIA DEL ROSARIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
36	FLORES IBARRA	SERGIO SALOMON	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
37	SANCHEZ MORA	MARIETA ALBINA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
38	CHUQUIMAR CA OBANDO	OCTAVIO	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
39	CASTILLO BARROZO	ROBINSON ADEMAR	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
40	CANDO CANDO	EDUARDO	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
42	PEÑAHERRERA SALVADOR	IVAN RODRIGO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
43	GUERRERO GREFA	JULIA YESEÑA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
44	CERDA MAMALLACTA	JANETH PATRICIA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
45	ACURIO ACURIO	MAGDA LORENA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
46	LEON GUERRERO	DENNIS VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
47	YAMBAY CANDO	TERESA	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
48	CARRILLO	ELIANA MARIVEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
49	PEÑALOZA CARRILLO	MARIA REBECA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	X		
50	CACHUPUD GUAMAN	ANGEL WILFRIDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
51	VINTIMILLA HERMIDA	JORGE RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
53	ROBALINO CALDERON	LUCAS RODOLFO	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
54	CERDA ANDI	ELIZABETH TERESA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
55	TAPUY HUATATOCA	ENRIQUE PEDRO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
56	PEREZ PORTILLA	MARIA CRISTINA	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
57	NUÑEZ GARCES	BETTY MAGALI	SERVIDOR PUBLICO 6	X		
58	VELEZ VERA	CRISTO ESTALITO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	X		
59	IZA BARRAGAN	DORIAN RAMIRO	SERVIDOR PUBLICO 3	X		
60	ESPINOZA GALORA	WASHINGTON BOLIVAR	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
61	ESTRADA MESA	RINA MERCEDES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		

62	GARCES ZURITA	MIGUEL LIZARDO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
63	CHUQUIMAR CA OBANDO	JULIO	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
64	GARZON JIMENEZ	RUTH MARIBEL	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
65	TAYUPANDA ARELLANO	HUGO GEREMIAS	SERVIDOR PUBLICO 4	X		
66	CHULCO NUÑEZ	MARCOS ANIBAL	SERVIDOR PUBLICO 1	X		
67	JINEZ NUÑEZ	CESAR VICENTE	SERVIDOR PUBLICO 7	X		
68	NAVAS ESPIN	LUIS FERNANDO	DIRECTOR	X		
69	CHULCO NUÑEZ	ANTONIO JOSE	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
70	TORRES GUEVARA	NATALIA ELIZABETH	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	X		
71	ALVARADO ANDY	JUANA BEATRIZ	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	X		
73	GUALLI GUAMAN	SEGUNDO BENJAMIN	SECRETARIO GENERAL	X		
74	MINTA MOPOSITA	LUIS EFRAÍN	PROCURADOR SINDICO	X		
75	CHULDE NARANJO	JOSÉ HERNÁN	DIRECTOR	X		
76	MORA ESCOBAR	MARIO FERNANDO	DIRECTOR	X		
78	VEGA SANTANDER	CHRISTOPHER ANTONIO	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO, EQUIPO PESADO Y AUTOMOTRIS		X	
79	CERDA MAMALLACTA	STALIN MAXS	AUXILIAR DE SERVICIOS		X	
80	SANCHEZ MORA	JESUS GREGORIO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		X	
81	TAPUY AGUINDA	ENMITA CARLOTA	JORNALERO		X	
82	PASOCHOA YANCHAPAN TA	SEGUNDO MARCELINO	ALBAÑIL		X	
83	MARTINEZ PEREZ	EDWIN MILTON	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS		X	
84	CAYAMBE CAYAMBE	SEGUNDO FRANCISCO	JORNALERO		X	
85	HUATATOCA CERDA	NANCY KATHERINE	JORNALERO		X	
86	ANDI HUATATOCA	BYRON CLYDE	JORNALERO		X	
87	COQUINCHE ALVARADO	RENAN CLAUDIO	JORNALERO		X	
88	COQUINCHE ANDI	DORIS ADELAIDA	JORNALERO		X	
89	ESTRADA MOLINA	JEOVANI DANILO	JORNALERO		X	
90	GUERRERO ARIAS	MAUEL MESIAS	JORNALERO		X	
91	SUNTA GUILLA	SEGUNDO JOSE MANUEL	JORNALERO		X	
92	MERINO BARROSO	RICHAR LENIN	VULCANIZADOR		X	

93	CANDO CANDO	JORGE VICENTE	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
94	COSTALES PEREZ	MARCO RUFINO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
95	MARQUEZ VARGAS	LUCIANO JAVIER	AUXILIAR DE ARCHIVO	X		
96	NARANJO CAMPANA	RAUL GILBERTO	AYUDANTE DE TANQUERO	X		
97	VILLAGOMEZ ERAZO	ALFREDO GONZALO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
98	AGUINDA TAPUY	RODOLFO TARCICIO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	X		
99	AJON ALVARADO	NANCY FLORA	AUXILIAR DE SERVICIOS	X		
100	ALLAICA GUAMBO	JOSE NICOLAS	JORNALERO	x		
101	ALVARADO TANGUILA	OCTABIO VICENTE	JORNALERO	x		
102	ANDY CERDA	KLEBER HERNAN	MECÁNICO	x		
103	ANDY CERDA	MILTON FRANCISCO	CARPINTERO	x		
104	APOLO SARANGO	MANUEL BENIGNO	OPERADOR RETROEXCAVADORA	x		
105	AYALA NARANKAS	CESAR ANIBAL	JORNALERO	x		
106	BALLIN PACALLA	SEGUNDO EDUARDO	ALBAÑIL	X		
107	BARAHONA SALAZAR	EDISON RICHARD	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
108	BARRAGAN BARRAGAN	LUIS POMPILIO	JORNALERO	X		
109	CAIZA GOMEZ	WILSON DARWIN	OPERADOR MOTONIVELADORA	x		
110	CAIZA PORTILLA	JORGE DOMINGO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	x		
111	CALAPUCHA PISANGO	ROSA MANUELA	AUXILIAR DE SERVICIO	x		
112	CASTILLO SANTIN	JOSE LEONARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
113	CHONGO PADILLA	ALVARO GREGORIO	AYUDANTE DE SUELDA	x		
114	CUERO GONZALEZ	GUALBERT O MARIANO	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
115	CURIPALLO GAIBOR	ALFONSO HENRY	AYUDANTE DE MECÁNICA	X		
116	CURIPALLO GAIBOR	ELIDA ROCIO	AUXILIAR DE SERVICIO	X		
117	GOMEZ PAREDES	LUIS ALBERTO	OPERADOR TRACTOR	X		
118	GOMEZ SUAREZ	WILMER MAURO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	x		
119	GREFA GREFA	DIEGO ALEX	JORNALERO	X		
120	GUADALUPE LOMBEIDA	IVAN DAGOBERTO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	x		
121	GUALLI GUAMAN	JOSE ALEJANDRO	AYUDANTE DE PLOMERO	x		
122	GUALLI SELA	ANGEL DAVID	OPERADOR RODILLO	X		
123	GUAMAN ALLAICA	FRANCISCO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	x		
124	GUAMAN GUALLI	LUIS ALFREDO	ELECTRICISTA	X		

12 5	GUAMAN YUQUILEMA	MIGUEL ANGEL	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	x		
12 6	GUDIÑO GUDINO	CESAR OSWALDO	AUXILIAR DE SERVICIOS	X		
12 7	GUERRERO ARIAS	SIMON CIRINEO	JORNALERO	X		
12 8	GUERRERO GREFA	JAVIER JEOVANNY	GUARDIA ADMINISTRATIVO	x		
12 9	GUEVARA HERNANDEZ	ANIBAL MESIAS	OPERADOR DE EXCAVADORA	x		
13 0	GUISHA SANAITAN	JOSE ANTONIO	JORNALERO	X		
13 1	HUATATOCA ANDI	LEONARDO	CADENERO	X		
13 2	HUATATOCA ANDI	RUBEN HUMBERTO	GUARDIA ADMINISTRATIVO	x		
13 3	JIMENEZ URRUTIA	JORGE EUCLIDES	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
13 4	OBANDO GUASHPA	SEGUNDO ISIDRO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	x		
13 5	OBANDO PALCO	JOSE MARIA	PLOMERO	X		
13 6	OCAMPO URBINA	GERARDO MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	x		
13 7	PAREDES ARELLANO	DARWIN FABIAN	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
13 8	PAREDES ARELLANO	ANGEL EDUARDO	GUARDIA ADMINISTRATIVO			
13 9	RAMON IÑAMAGUA	FABIAN MIGUEL	CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	X		
14 0	RIVERA BALSECA	JOSE EDUARDO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
14 1	RODRIGUEZ SILVA	LUIS RAMIRO	OPERADOR TRACTOR	x		
14 2	RODRIGUEZ SILVA	MARCO ANTONIO	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA	x		
14 3	SALINAS DIAS	JORGE HUMBERTO	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	X		
14 4	SANCHEZ MARQUINEZ	JOSE EDUARDO	OPERADOR DE CARGADORA	x		
14 5	SANCHEZ MORA	JOSE LUIS	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
14 6	SILVA TAIPE	JORGE	ALBAÑIL	x		
14 7	TAPUY	PATRICIO MARIO	AYUDANTE DE SUELDA	x		
14 8	TAPUY AGUINDA	ROQUE DOMINGO	AYUDANTE DE CARPINTERÍA	x		
14 9	TAPUY AGUINDA	ALBERTO LUIS	AYUDANTE DE MAQUINARIA PESADA	x		
15 0	TAPUY AGUINDA	LUIS ALFONSO SALVADOR	AYUDANTE DE PLOMERO	x		
15 1	TAPUY GREFA	CESARIO EUSEBIO	JORNALERO	x		
15 2	TAPUY SHIGUANGO	HUMBERTO ONORIO	JORNALERO	X		
15 3	TAYUPANDA QUIROZ	FRANCISCO	ALBAÑIL	x		
15 4	VALLEJO ALVAREZ	EDWIN JHONNY	CHOFER DE VEHÍCULOS PESADOS	x		
15 5	VARGAS HUATATOCA	MAURO CLEMENTE	ALBAÑIL	X		
15 6	VILLACIS NACEVILLA	OSCAR ALEXANDE R	SOLDADOR	x		

157	VILLEGAS NOBOA	JUAN PABLO	AYUDANTE DE SUELDA	X		
158	YAMBAY LLANGARI	RAMON	JORNALERO	x		
159	YASACA AMAGUAY	GUILLERMO DAMIAN	OPERADOR RETROEXCAVADORA	X		
160	YASACA TENE JUAN	GABRIEL	GUARDIA ADMINISTRATIVO	x		
			Total Σ	116	44	

Fuente: Gad Municipal Carlos Julio Arosemena Tola