



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A**

**AUTORA: LADY ESTEFANÍA FLORES FLORES**

**DIRECTORA: ING. DIANA EVELIN VARGAS ULLOA**

Riobamba – Ecuador

2021

© 2021, Lady Estefanía Flores Flores

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Lady Estefanía Flores Flores, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor/autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de junio del 2021



**Lady Estefanía Flores Flores**  
**060474923-4**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de investigación, **AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018**, realizado por la señorita: **Lady Estefanía Flores Flores**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<b>Dr. Alberto Patricio Robalino</b> <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 <p>ALBERTO PATRICIO ROBALIN O</p> <p>Firmado digitalmente por ALBERTO PATRICIO ROBALINO Nombre de reconocimiento (DN): c=EC, o=SECURITY DATA S.A. I, ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION, serialNumber=2508201941 16, cn=ALBERTO PATRICIO ROBALINO</p>	2021-06-14
<b>Ing. Diana Evelin Vargas Ulloa</b> <b>DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 <p>DIANA EVELYN VARGAS ULLOA</p> <p>Firmado digitalmente por DIANA EVELYN VARGAS ULLOA Fecha: 2021.08.03 15:51:51 -05'00'</p>	2021-06-14
<b>Dr. Regis Ernesto Parra Proaño</b> <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 <p>REGIS ERNESTO PARRA PROAÑO</p> <p>Firmado digitalmente por REGIS ERNESTO PARRA PROAÑO Fecha: 2021.08.16 15:42:45 -05'00'</p>	2021-06-14

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado principalmente a Dios por guiar mi camino, a mi Madre Mirian Flores, a mi hermano Ronaldo Flores y a toda mi familia por su apoyo incondicional durante toda mi carrera, por creer en mí e impulsarme a cumplir una meta más en mi vida.

Lady

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Escuela de contabilidad y auditoría y a todos sus docentes por haber compartido sus conocimientos, pieza clave que me ha permitido formarme profesionalmente para desenvolverme en el ámbito laboral.

Lady

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT .....	XV
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

1. MARCO MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	6
1.1 Antecedentes de investigación .....	6
1.2 Marco teórico .....	6
1.2.1 Auditoría.....	7
1.2.2 Gestión.....	8
1.2.3 Control de gestión.....	9
1.2.4 Auditoría de gestión.....	10
1.2.5 Fundamentos de la auditoria de gestión en el sector público.....	13
1.2.6 Las 7 E de la auditoría de gestión.....	14
1.2.7 Fases de la auditoría de gestión.....	16
1.2.8 Control interno .....	20
1.2.9 Riesgos de auditoria.....	22
1.2.10 Muestreo en auditoría .....	23
1.2.11 Marcas de auditoría.....	23
1.2.12 Papeles de trabajo.....	23
1.2.13 Evidencia de auditoría.....	24
1.2.14 Técnicas de auditoría.....	25
1.2.15 Hallazgo de auditoría .....	25
1.2.16 Procedimientos de auditoría.....	26
1.2.17 Pruebas de auditoría .....	26

1.2.18	Indicadores de gestión.....	26
1.2.19	Programa de auditoría.....	28
1.2.20	Informe de auditoría .....	28
1.2.21	Base legal.....	28
1.3	Marco conceptual.....	30
1.4	Idea a defender .....	31

## CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO .....	32
2.1	Enfoque de investigación .....	32
2.1.1	<i>Enfoque cuantitativo</i> .....	32
2.1.2	<i>Enfoque cualitativo</i> .....	32
2.2	Nivel de Investigación.....	32
2.2.1	<i>Investigación exploratoria</i> .....	32
2.2.2	<i>Investigación descriptiva</i> .....	33
2.2.3	<i>Investigación explicativa</i> .....	33
2.3	Diseño de estudio o investigación .....	33
2.3.1	<i>No experimental</i> .....	33
2.4	Tipo de estudio .....	33
2.4.1	<i>Estudio documental</i> .....	33
2.4.2	<i>De campo</i> .....	34
2.5	Población y muestra .....	34
2.5.1	<i>Población</i> .....	34
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	35
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	35
2.6.1	<i>Métodos de investigación</i> .....	35
2.6.2	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> .....	35

## CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	37
3.1	Análisis e interpretación de resultados.....	37
3.1.1	<i>Resultados de encuesta</i> .....	37
3.1.2	<i>Resultados de entrevista a alcalde</i> .....	46

<b>3.2</b>	<b>Propuesta</b> .....	<b>47</b>
<b>3.2.1</b>	<b>Actividades previas al desarrollo de la auditoría</b> .....	<b>53</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Fase I: Conocimiento preliminar</b> .....	<b>59</b>
<b>3.2.3</b>	<b>Fase II: Planificación específica</b> .....	<b>71</b>
<b>3.2.4</b>	<b>Fase III: Ejecución del trabajo</b> .....	<b>121</b>
<b>3.2.5</b>	<b>Fase IV: Comunicación de resultados</b> .....	<b>141</b>
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>149</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>150</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Población del GAD Municipal del Cantón Alausí.....	34
<b>Tabla 1-3:</b>	Plan estratégico.....	37
<b>Tabla 2-3:</b>	Código de ética .....	38
<b>Tabla 3-3:</b>	Código de conducta .....	38
<b>Tabla 4-3:</b>	Planificación de actividades .....	39
<b>Tabla 5-3:</b>	Definición de funciones de cada departamento .....	40
<b>Tabla 6-3:</b>	Conocimiento de políticas .....	41
<b>Tabla 7-3:</b>	Control interno.....	41
<b>Tabla 8-3:</b>	Ambiente de trabajo.....	42
<b>Tabla 9-3:</b>	Evaluaciones y capacitaciones al personal .....	43
<b>Tabla 10-3:</b>	Fortalezas del GAD .....	44
<b>Tabla 11-3:</b>	Debilidades del GAD.....	45
<b>Tabla 12-3:</b>	Naturaleza de la auditoría de gestión.....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Normas de auditoría generalmente aceptadas .....	8
<b>Figura 2-1:</b>	Componentes del control de gestión .....	10
<b>Figura 3-1:</b>	Fundamentos de la auditoría de gestión en el sector público.....	14
<b>Figura 4-1:</b>	Fases de la auditoría de gestión.....	16
<b>Figura 5-1:</b>	Base legal del GAD Municipal del Cantón Alausí .....	29
<b>Figura 6-1:</b>	Normas de control interno.....	30

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Plan estratégico.....	37
<b>Gráfico 2-3:</b>	Código de ética.....	38
<b>Gráfico 3-3:</b>	Código de conducta.....	39
<b>Gráfico 4-3:</b>	Planificación de actividades.....	39
<b>Gráfico 5-3:</b>	Definición de funciones de cada departamento.....	40
<b>Gráfico 6-3:</b>	Conocimiento de políticas.....	41
<b>Gráfico 7-3:</b>	Control Interno.....	42
<b>Gráfico 8-3:</b>	Ambiente de trabajo.....	42
<b>Gráfico 9-3:</b>	Evaluaciones y capacitaciones al personal.....	43
<b>Gráfico 10-3:</b>	Fortalezas del GAD.....	44
<b>Gráfico 11-3:</b>	Debilidades del GAD.....	45

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Formato encuesta
- Anexo B:** Formato entrevista
- Anexo C:** Entrevista aplicada

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se realizó una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí en el período enero a diciembre del 2018, con la finalidad de establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación directa para de las actividades con el fin de determinar los respectivos hallazgos, además de encuestas aplicadas al personal que labora en la entidad con la finalidad de que cada servidor público encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas y entrevista al Alcalde, para obtener el mayor número de evidencias siendo validadas las respuestas y respaldadas con el cuestionario, también se evaluó el control interno con la finalidad de medir el nivel de confianza y el riesgo de control, el riesgo inherente, riesgo de detección y finalmente el riesgo de auditoría, de igual manera aplicó indicadores de gestión para medir el grado de eficiencia y eficacia con la que se maneja la entidad. Los hallazgos encontrados fueron: Falta de revisión y actualización del mapa de riesgos, deficiente aplicación de concurso de méritos y oposiciones y Inexistencia de indicadores que identifiquen abusos e ineficiencias en presupuestos. Se recomienda al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí, realice un diagnóstico situacional, con la participación de todos los servidores públicos, de tal modo que sea posible detectar todas las debilidades y amenazas de la institución, para la construcción de un mapa de riesgos y de un plan de mitigación; de esta forma será posible prever y estar preparados ante cualquier evento que pudiera presentarse y evitar que afecta al normal funcionamiento de la institución.

**Palabras clave:** < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >, < AUDITORÍA DE GESTIÓN >, < CONTROL INTERNO >, < EFICIENCIA >, < EFICACIA >, < ALAUSÍ (CANTÓN) >

LUIS  
ALBERTO  
CAMINOS  
VARGAS

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO CAMINOS VARGAS  
Nombre de reconocimiento  
(DN): c=EC, l=RIOBAMBA,  
serialNumber=0602766974,  
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS  
VARGAS  
Fecha: 2021.07.08 15:47:15  
-05'00'



1335-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

In this research work, a management audit was carried out to Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal of Alausí Canton in the period January to December 2018, with the purpose of establishing the degree of efficiency and effectiveness in accomplishment the proposed objectives by Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. The investigative techniques used were the direct observation of the activities in order to determine the respective findings, in addition to surveys applied to the staff that works in the entity with the purpose of ensure that each employee surveyed answers the questions on an equal footing to avoid biased opinions and also, an interview to the Mayor. It was done to get the greatest number of evidences, being the answers validated and supported by the questionnaire. Another aspect evaluated was the internal control to measure the level of confidence, control, inherent, detection and finally the audit risk. In the same way management indicators were applied to measure the efficiency degree and effectiveness with which the entity is managed. The findings were: Lack of review and update of the risk map, deficient application of the merit and opposition contests and absence of indicators that identify abuses and inefficiencies in budgets. It is recommended to Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal of Alausí Canton, applying a situational diagnosis, with the participation of all public employees, so that it is possible to detect all the weaknesses and threats of the institution, for the construction of a risk map and a mitigation plan; in this way it will be possible to anticipate and be prepared for any event that could occur and prevent that affects the normal operation of the institution.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <AUDIT MANAGEMENT>, <INTERNAL CONTROL>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <ALAUÍS (CANTON)>.

SILVIA  
NARCISA  
CAZAR  
COSTALES

Firmado digitalmente por  
SILVIA NARCISA  
CAZAR COSTALES  
Fecha: 2021.08.23  
09:26:35 -05'00'

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación denominado, “Auditoria de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí, periodo 2018”. La práctica del siguiente examen se realizó con el fin de determinar el grado de eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de los objetivos institucionales, y en base a los resultados obtenidos generar una herramienta que permita corregir ciertos errores y que sirva de ayuda a la entidad para tomar mejores decisiones.

La presente investigación se encuentra estructurada en cuatro capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: Se detalla la problemática existente en la entidad, su formulación y delimitación, de la misma manera la formulación de objetivos y justificación teórica, práctica metodológica de la investigación.

Capítulo II: Se puntualiza un marco de referencia el cual consta de antecedentes investigativos, marco teórico en el cual se fundamenta con bases bibliográficas, definiciones que ayudan a conocer de primera mano la base para realizar el trabajo de investigación.

Capítulo III: Se define un marco de metodológico en el cual se puntualiza el enfoque, diseño, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación, como también en análisis e interpretación de resultados de la encuesta y entrevista.

Capítulo IV: En este capítulo se lleva cabo el marco propositivo en el cual se materializa el trabajo de investigación, aplicando cuestionarios de control interno, medición de riesgos, determinación de eficiencia y eficacia, hojas de hallazgos y la realización de informe de control interno como el informe final de auditoria con sus conclusiones y recomendaciones.

## **Planteamiento del problema**

En los últimos años la evolución del mundo ha sido cada vez más grande e impactante, la globalización y la evolución informática ha generado incertidumbre en la gestión que cada uno de los países tiene para determinar los fenómenos que contribuyen en el desarrollo de estos.

En América latina el desarrollo y competitividad de los países empieza en plantear temas efectivos de cómo garantizar la prosperidad y satisfacer las necesidades de la gente, para lo cual se debe gestionar de manera eficiente y eficaz la distribución de los recursos de acuerdo con la población, para lo cual en América latina sus países tienen divisiones administrativas que en algunos de ellos son denominados municipios, estas divisiones administrativas respaldan y unen esfuerzos para mejorar el desarrollo nacional.

En Ecuador existen 221 municipios repartidos en las 24 provincias, los cuales necesitan de una gestión personalizada de acuerdo con el sector económico y tipo de población que se maneje ya sea esta urbana o rural. Cada uno de los municipios necesita de mecanismos diferentes que permitirán medir el impacto y el nivel de cumplimiento de las diferentes metas, objetivos, programas y proyectos que se han planteado para generar el desarrollo municipal.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí, fue denominado así mediante la ordenanza del 21 de febrero del 2011, en la actualidad cuenta con 10 parroquias que son: Alausí Central, Achupallas, Guasuntos, Huigra, Multitud, Pistishi, Pumallacta, Sevilla, Sibambe y Tixán; limita al norte con el Cantón Guamote y Pallatanga, al sur con el Cantón Chunchi y Cumandá y las Provincias de Azuay y Cañar, al este con la provincia de Morona Santiago y al oeste con la provincia de Bolívar; es un pueblo dedicado a la agricultura, ganadería y su comercialización.

Mediante un análisis efectuado al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí, se determinó ciertas debilidades que pueden afectar en las acciones diarias de la entidad pública, las mismas que se señalan a continuación:

- Inexistencia de indicadores de gestión, lo que impide a la entidad medir la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- Por otro lado, está la falta de coordinación y socialización al ejecutar el plan de capacitación, ocasionando retraso de dicho proceso lo que conlleva a un incumplimiento en los objetivos institucionales.
- Es evidente también la falta de un código de ética, lo que ocasiona desconfianza al desarrollar las actividades y que las mismas no sean eficaces.

- También es notorio que no se evalúa los riesgos a los cuales están expuestos los departamentos, problemáticas que inciden en el normal desarrollo de las actividades del GAD municipal.
- Finalmente, la estructura orgánica funcional de este ente municipal presenta problemas lo que ocasiona que los funcionarios no se rijan en los niveles jerárquicos en cada uno de los departamentos, ocasionando que no se lleve a cabalidad con las actividades delegadas.

Todos los problemas antes mencionados son ocasionados por la falta de comunicación y organización en las diferentes áreas del GAD municipal, esto provoca que no se cumpla con los objetivos planteados y que la atención brindada a la población sea deficiente.

Por todo lo anterior, se ve la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión que determine si el nivel de desempeño de las actividades de la entidad se las realiza de manera eficiente y eficaz, para evitar inconsistencias en el manejo de recursos públicos y de esta forma alcanzar los objetivos y metas planteadas por la entidad.

Formulación del problema

¿Cómo la auditoría de gestión permitirá mejorar el nivel de desempeño de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí, para garantizar que se cumplan los objetivos y metas planteadas de manera eficiente y eficaz?

### **Sistematización del problema**

¿Cuáles son las causas que provocan que los funcionarios no cumplan con las metas y objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí?

¿Qué beneficios tendrá aplicar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí?

¿Qué permitirá mejorar el desempeño de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Ejecutar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo, período 2018, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del grado de eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Estructurar el marco teórico con la utilización de fuentes bibliográficas actualizadas y especializadas, de tal forma que éstas sirvan para la sustentación de la presente investigación.
- Establecer el marco metodológico mediante la utilización de métodos, técnicas y herramientas de investigación que permita la obtención de información suficiente, competente y relevante a fin de que los resultados de la investigación sean los más reales y objetivos posibles en la ejecución de la Auditoría de Gestión.
- Emitir el informe final de auditoría, mediante el desarrollo de las diferentes fases que conlleva el proceso de auditoría, las mismas que permitan el establecimiento de hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que ayuden a la toma de decisiones al interior del GAD municipal.

### **Justificación**

El presente trabajo de investigación a realizarse a través de la auditoría de gestión en el GAD Municipal del Cantón Alausí es importante porque permitirá fundamentar el problema que se aborda y hallar la solución al mismo. Se contempla exponer las razones de la investigación desde el argumento teórico, metodológico y práctico.

#### **Justificación teórica**

La presente investigación, se llevara a cabo tomando como referencia bibliografía existente, trabajos de investigación realizados anteriormente referente al tema, con la finalidad de seguir aportando al conocimiento existente sobre la auditoria de gestión, como instrumento de evaluación de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales, los resultados de la misma se darán a conocer en la propuesta, este conocimiento será incorporado al sistema de información de la institución de educación, para que todos tengan conocimiento de los resultados obtenidos de la investigación realizada.

#### **Justificación práctica**

Esta investigación se excusa su realización, ya que, una vez ejecutada la Auditoría de Gestión al GAD municipal de Alausí, ésta permitirá determinar los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales, a más de permitirme adquirir nuevos conocimientos, también podrán ser utilizados por el GAD municipal de Alausí para tomar mejores decisiones.

## **Justificación metodológica**

Para lograr el objetivo de estudio se aprovechará los métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, que nos permita medir el grado eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales a fin de poder recabar información pertinente, suficiente, relevante y consistente, de tal forma que los resultados de la investigación sean lo más reales posibles para poder llevar a cabo la Auditoría de Gestión al GAD municipal de Alausí.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Antecedentes de investigación

Como referencias para la siguiente investigación se han tomado trabajos de grado de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, los mismos que mencionamos a continuación:

Según (Morales Martínez, 2019), en su trabajo de investigación “*Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua, Período 2017*”, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye que:

- En la auditoria de gestión se evidencia que los programas y proyectos establecidos en el Plan Operativo Anual, no han sido cumplido en un 100%, razón por la cual los moradores no se encuentran satisfechos con la administración de los recursos públicos por parte de los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tisaleo. Además, algunos servidores públicos no han sido seleccionados por concurso de méritos y oposiciones, sino que han ingresado por recomendaciones de terceros. Se ha establecido una partida presupuestaria para capacitar a los funcionarios públicos la misma que no ha sido ejecutada en su totalidad.

Por otro lado, (Ocaña Buenaño, 2019), en su trabajo de investigación titulada “*Auditoría de Gestión a la Empresa Jomach Seguridad y Custodia Empresarial Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017*”, concluye que: “En la ejecución de la Auditoría de Gestión se llevó a cabo un análisis de la información entregada por la Empresa, la misma permitió conocer que la Empresa no cuenta con un adecuado sistema de selección de personal”.

Finalmente (Charco Ochog, 2019), en su trabajo de investigación denominada “*Auditoría de Gestión a Empresa Agualuz, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017*” concluye que: “Durante la Auditoría de Gestión se pudo constatar la inexistencia de un adecuado Sistema de Control Interno e indicadores de eficiencia y eficacia debido a la falta de coordinación entre el personal administrativo y de la Gerente General”.

#### 1.2 Marco teórico

La presente investigación se fundamenta en la siguiente conceptualización: La Auditoría de Gestión es el examen que se realiza a una organización con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente (ISOtools, 2017a).

## ***1.2.1 Auditoría***

### ***1.2.1.1 Definiciones de auditoría***

“Auditoría es la acumulación y valoración de evidencias basadas en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente” (Arens et al., 2007)

Por otro lado (Sandoval Morales, 2012, p. 28), nos menciona que “Auditoría en su acepción más amplia, significa verificar que la información que genera una entidad es confiable veraz y oportuna, en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados”.

De acuerdo a las definiciones anteriores se concluye que la auditoría es la revisión de la información que genera una entidad, a través de criterios establecidos para saber que las actividades se estén dando de acuerdo a lo que fueron proyectadas.

### ***1.2.1.2 Importancia de la auditoría***

Según (Martínez, 2015), la auditoría es importante porque:

- Permite identificar errores, enmendarlos y tomar medidas correctivas dentro de la organización.
- Logra mejorar el control de los procesos de gestión en la empresa, permitiendo la sustentabilidad de la organización en el mediano y largo plazo.
- Es utilizada para controlar el alineamiento de la organización, tomar medidas y lograr un buen control.

Mientras que para (Asociación RSM Internacional, 2018), la auditoría es importante debido a que genera un efecto positivo por los resultados que brinda, ya sea favorables o negativos, pero son reales; ante ello se tomarán las medidas correctivas para ser administrada correctamente en todos los equipos corporativos de la empresa.

Se concluye que la auditoría tiene una importancia notable, que, a pesar de parecer aterradora para cualquier entidad, contribuye con información real para saber si el control interno que lleva la empresa es favorable o desfavorable, emitiendo recomendaciones que ayuden a tomar medidas correctivas y corregir errores.

### ***1.2.1.3 Objetivos de la auditoría***

La (Escuela Europea de Excelencia, 2016), menciona que una auditoría persigue los siguientes objetivos:

- Verificar que se están cumpliendo los estándares de eficiencia, eficacia y la prevención de riesgos los que se enfrenta la entidad.

- Obtener información acerca de cómo se están realizando los procesos para detectar posibles áreas de mejora.
- Demostrar que la organización y sus procesos siguen los requisitos de las normas que lo rigen.

Por otra parte (AUDITWORLD, 2012), los objetivos de la auditoría son:

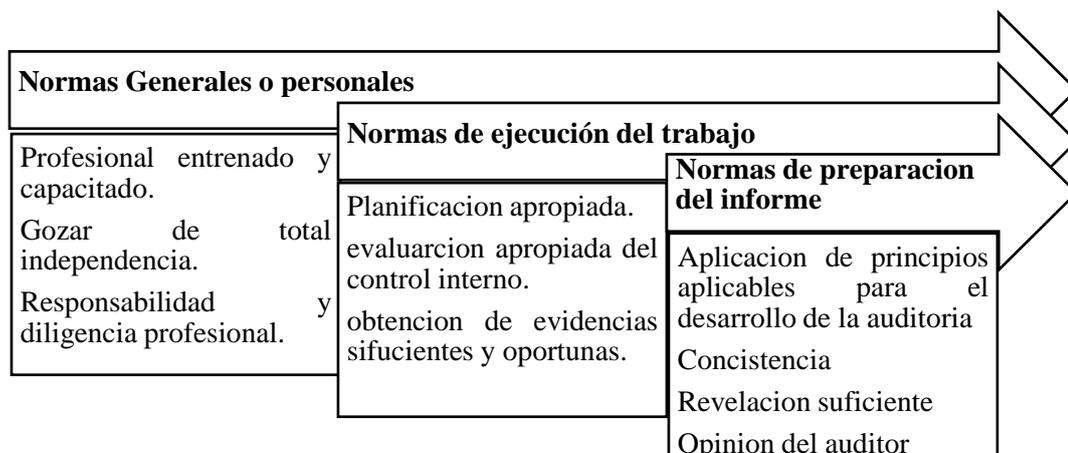
- Realizar una revisión independiente de las actividades, áreas o funciones especiales de una institución.
- Hacer una revisión especializada, desde un punto de vista profesional y autónomo de las áreas de una empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la actuación de los empleados y funcionarios de una institución.

De acuerdo con los autores se concluye que el objetivo de la auditoría es realizar un examen independiente a las entidades con el fin de obtener información de como realizan sus actividades de manera eficiente y efectiva, como también si todos los actores de la institución cumplen con las normativas establecidas.

#### 1.2.1.4 Normas de auditoría generalmente aceptadas

Estas normas ayudan a garantizar el trabajo que un auditor realiza.

Las normas de auditoria generalmente aceptadas se dividen en tres categorías:



**Figura 1-1:** Normas de auditoría generalmente aceptadas

Fuente: (Vara Rojas, 2017)

Elaborado por: Flores, Lady 2020

#### 1.2.2 Gestión

“Es la administración o dirección de una empresa, así como la combinación de conocimientos, habilidades y aptitudes involucrando recursos económicos, tecnológicos y humanos con la finalidad de alcanzar un objetivo determinado” (Gallo Ramírez, 2015).

“La gestión se enfoca en las medidas y estrategias llevadas a cabo con el fin de que una organización sea viable económicamente, considerando factores financieros, económicos, materiales y hasta logísticos incluyendo el recurso humano”(I. Arias, 2018).

De acuerdo a lo mencionado por los autores se menciona que la gestión es dirigir una empresa mediante la utilización de recursos y el planteamiento de estrategias para alcanzar los objetivos.

### ***1.2.3 Control de gestión***

Para (Rivera, 2018), el control de gestión es una herramienta de apoyo cuantitativo a la dirección de empresas, la que por medio de información generada periódicamente permite monitorear y comparar resultados, para así conocer qué está ocurriendo en las áreas o divisiones que se consideren fundamentales.

Mientras que para (COFAE, 2014a), el control de gestión es una actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones, dirigida a asegurar el cumplimiento de plan estratégico y la normativa que lo regula para tener una gestión eficaz.

Se concluye que a través de esta herramienta se puede medir el cumplimiento de los objetivos, direccionarlos para obtener mejores resultados y tomar buenas decisiones que ayuden al futuro de las entidades.

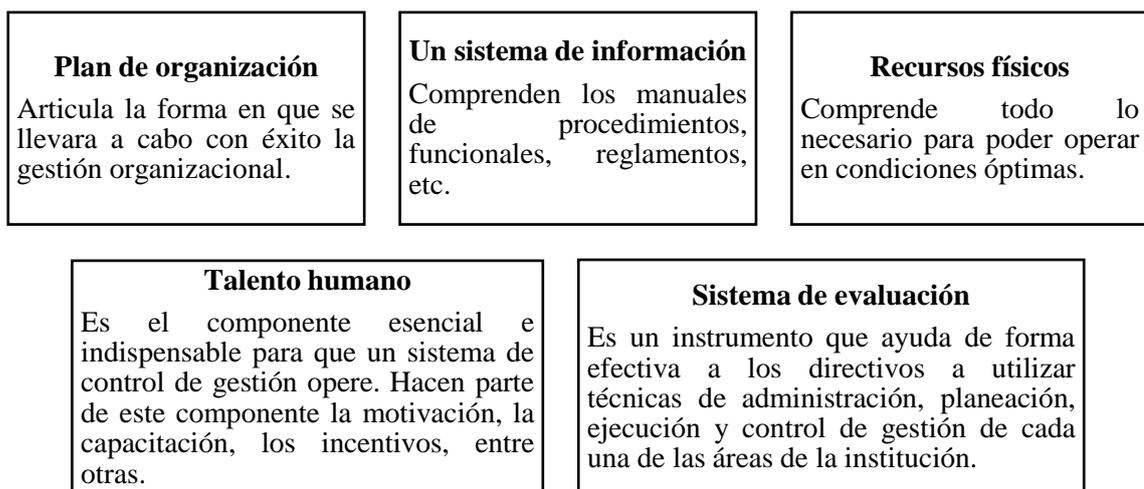
#### ***1.2.3.1 Objetivos del control de gestión***

Para (ISOtools, 2017b), menciona que los objetivos que busca un control de gestión son los siguientes:

- Definir y aplicar medidas para prevenir riesgos y resguardar los recursos y bienes.
- Garantizar la eficiencia y eficacia en todas las actividades
- Facilitar que los funcionarios cumplan la misión institucional.
- Garantizar la evaluación de la gestión en la organización.
- Asegurar la oportunidad y la confiabilidad de la información.

#### ***1.2.3.2 Componentes del control de gestión***

Para que exista un control de gestión adecuado debe contar con los siguientes componentes:



**Figura 2-1:** Componentes del control de gestión

Fuente: (ISOtools, 2017b)

Elaborado por: Flores, Lady 2020

## **1.2.4 Auditoría de gestión**

### *1.2.4.1 Definiciones*

Según (Argudo, 2017), menciona que “la auditoría de gestión lleva acabo un profesional competente para ello y tiene como objetivo valorar la empresa y su gestión para aumentar la eficacia y la eficiencia, hacia una mejora importante en la productividad”.

Por su parte (I. Arias, 2018), menciona que “la auditoría de gestión surge por la necesidad de evaluar y cuantificar los logros alcanzados por una empresa en un lapso determinado, buscando un mejor desempeño empresarial”.

De acuerdo con las definiciones anteriores se puede señalar que la auditoría de gestión es un examen que ayuda a medir los logros de una empresa, con la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia con la que se maneja.

### *1.2.4.2 Características*

Según (Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2018), para que una auditoría de gestión apoye al progreso y desarrollo de las actividades de una entidad debe cumplir con las siguientes características:

**Continua:** ser permanente y cronológica, aportando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas.

**Sistemática:** coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos y estándares de auditoría, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado.

**Objetiva:** asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente.

**Confiable:** presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos, de este modo se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones inmediatas.

Según (ISOtools, 2017a), menciona que una auditoría de gestión debe ser continua en el tiempo, que contribuya de formas efectiva y oportuna a identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos del prestador. Para lo cual presenta las siguientes características:

**Estratégicas.** Se enfocan en los aspectos que señala la resolución y en los otros críticos o relevantes del prestador que se identifiquen en el desarrollo de la auditoría.

**Objetivas.** Al desarrollarlas se debe asegurar que los hallazgos y las conclusiones se fundamenten, en lo posible, en evidencia verificable.

**Confiables.** La información que presente y reporte la auditoría debe ser veraz y exacta, de manera que minimice los riesgos de interpretación.

**Diligentes.** Se deben atender, con diligencia y oportunidad, los requerimientos del organismo competente de control.

**Efectivas.** La auditoría de gestión y resultados debe recomendar a sus conclusiones las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento a aplicar, respecto de las situaciones detectadas.

De acuerdo con las características definidas por los autores se determina que las características sobre la cuales se desarrolla el presente documento son:

**Objetiva.** Los hallazgos obtenidos deben ser importantes y verificables.

**Confiable.** Los procesos y conclusiones de la auditoría deben ser lo más precisos, dado que esta permite tomar decisiones oportunamente.

**Sistemática.** Las actividades que se lleva a cabo en el desarrollo de la auditoría son planificadas de manera metódica, para obtener resultados eficaces y confiables.

**Efectiva.** Los resultados obtenidos en la auditoría deben ser elementos que sirvan para tomar decisiones para corregir, prevenir o mejorar escenarios descubiertos.

#### *1.2.4.3 Importancia*

(Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2018), en su libro Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua aseguran que :

La auditoría de gestión es de gran importancia porque permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua.

Las auditorías son esenciales(importantes) en los sistemas de gestión y están íntimamente ligadas con las revisiones necesarias por parte de la Dirección. Proporcionan la base para el establecimiento de acciones correctivas y preventivas. (Moncayo, 2016).

De acuerdo con lo arriba citado se concluye que la importancia de la auditoría de gestión está dada por que esta suministra información necesaria para procesos de correctivos o preventivos, mejorando los sistemas de gestión.

#### *1.2.4.4 Objetivos*

(González-Cruz et al., 2015), nos menciona que los objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Determinar la conformidad o no-conformidad del proceso con los requisitos y estándares especificados
- Evaluar la eficacia del proceso, establecida para el logro de las políticas y el cumplimiento de los objetivos definidos
- Identificar oportunidades de mejora
- Satisfacer requisitos regulatorios o legales
- Evaluar si el proceso puede mantener la continuidad dentro de la organización, según las políticas establecidas.

(I. Arias, 2018), menciona que dentro de sus principales objetivos se destaca:

- Incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.

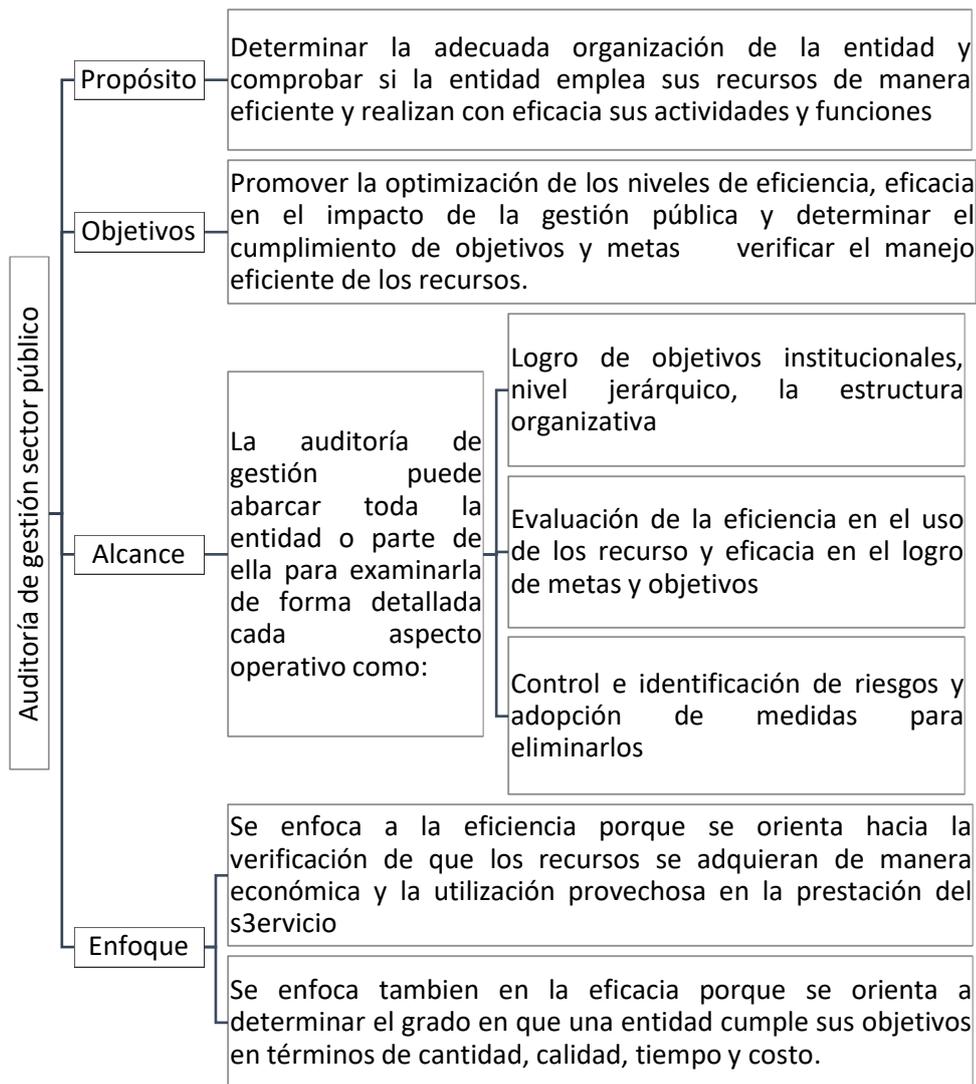
- Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas.
- Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
- Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización

En base a los autores antes mencionados se concluye que los objetivos de una auditoria de gestion son:

- Evaluar la eficiencia, eficacia y economia de todas las actividades asignadas a los integrantes de una organización.
- Verificar si las politicas establecidas y los controles que realizan las organizaciones aseguran el cumplimiento de los objetivos planteados por la misma .
- Evaluar la calidad tanto de las actividades como de los funcionarios que las realizan.
- Apoyar a la toma de decisiones y la mejora continua.

### ***1.2.5 Fundamentos de la auditoria de gestión en el sector público***

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), una auditoria de gestión en el sector público se fundamenta de la siguiente manera:



**Figura 3-1:** Fundamentos de la auditoria de gestión en el sector público

**Fuente:** (Contraloría General del Estado, 2001)

**Elaborado por:** Flores, Lady 2020

### 1.2.6 Las 7 E de la auditoría de gestión

De acuerdo con (Vásquez & Pinargote, 2018) y (Cunalata, 2014), la auditoría de gestión está conformada por los siguientes elementos:

- **Eficacia:** se obtiene con la comparación de los resultados programados con los obtenidos, cuyo propósito es conocer si la producción o los servicios prestados se cumplieron conforme las cantidades estimadas. Por tanto, como indicador para conocer el nivel de eficacia de una empresa se divide los resultados alcanzados para los planificados y se multiplica por 100, para obtener un resultado porcentual.
- **Eficiencia:** comprende el uso óptimo de los recursos disponibles en una empresa o institución. En otras palabras, es la relación que existe en los recursos utilizados y la producción de bienes y/o servicios. Se alcanza eficiencia, cuando se logra que las normas y actividades sean

ejecutadas de manera correcta, se utilice toda la capacidad instalada, se generen desperdicios mínimos y se obtengan productos de calidad. Su cálculo se obtiene relacionando el valor de insumos y producción.

- Economía: tiene que ver con el uso correcto de los recursos disponibles en la empresa, referentes a la adquisición de bienes y servicios con el menor costo posible. Se tiene que gastar únicamente lo necesario para alcanzar el cumplimiento de los programas.
- Ética: se contempla como un elemento fundamental ya que tiene relación con lo moral y la conducta, de los propietarios y colaboradores de una institución, basándose en las normas, códigos y reglamentos vigentes. Este indicador incide directamente en el comportamiento de los trabajadores.
- Ecología: corresponde a las prácticas, requisitos e impactos que tienen que ser identificados y evaluados en la gestión de los proyectos o programas institucionales. Puede acompañarse de una propuesta de soluciones reales. En la auditoría, este elemento es estudiado para detectar si la entidad, cumple con parámetros del cuidado y protección del ambiente.
- Equidad: se refiere a la distribución de los recursos a todos los habitantes de una comunidad. Se tiene que respetar las normas constitucionales y legales que estipulan el respeto y la igualdad entre todas las personas.
- Educación: corresponde a las actividades sistematizadas de socialización de las personas. La educación provee a las personas conocimientos y al mismo tiempo coadyuva en la generación de una conciencia cultural y conductual.

En la auditoría de gestión es importante tomar en cuenta las 7E, como indicadores, con la finalidad de conocer si una institución utiliza correctamente los recursos, para lograr cumplir las metas y objetivos. Además, para verificar que los recursos económicos se hayan utilizado únicamente para lo necesario y según lo programado. Conjuntamente, para verificar que se cumpla con toda la normativa legal, ecológica y respetando la igualdad de las personas.

### 1.2.7 Fases de la auditoría de gestión

Según la (Contraloría General del Estado, 2001) la auditoría de gestión está compuesta de las siguientes fases:



**Figura 4-1:** Fases de la auditoría de gestión.

**Fuente:** (Contraloría General del Estado, 2001)

**Elaborado por:** Flores, Lady 2020

#### 1.2.7.1 Fase I: Conocimiento preliminar

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona que el conocimiento preliminar de una auditoría debe cumplir con lo siguiente:

##### **Objetivo:**

Obtener conocimiento integral del objeto de estudio de la entidad, lo que permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable

##### **Actividades**

1. Visita de observación a las instalaciones, para detectar cómo se desarrollan las actividades.
2. Revisión de documentación y papeles de trabajo en caso de haber auditorías anteriores; recopilar información básica y actualizarla, el contenido debe proveer una comprensión global y debe contener lo siguiente:
  - a. Misión, visión, objetivos, metas, planes estratégica, plan operativo y manuales.
  - b. Actividad principal
  - c. Estructura orgánico-funcional
  - d. Ambiente organizacional y la ubicación del problema.
3. Determinar parámetros e indicadores de gestión, los mismos que formen puntos de referencia para luego someterlos a comparación con los resultados reales, en caso de no existir indicadores en la entidad se determinara conjuntamente con el equipo de trabajo y funcionarios de la entidad.
4. Detectar el FODA en caso de no existir, y en caso de existir un FODA en la entidad analizarlo para tomar acciones, obtener ventajas de las oportunidades y fortalezas y reducir los impactos que generan las debilidades y amenazas.

5. Evaluar la estructura de control interno para recopilar información sobre los controles existentes e identificar los componentes para ser evaluados, los cuales se someterán a pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Definición de los objetivos y estrategias que permitan el desarrollo la auditoría.

### **Productos**

- Archivo permanente
- Documentación necesaria para la planificación
- Objetivos y estrategias de auditoría

#### *1.2.7.2 Fase II: Planificación*

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona que la planificación de la auditoría debe cumplir con lo siguiente:

### **Objetivo**

Orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual 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 las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número 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 la oportunidades de mejora de la Entidad.

### **Actividades**

1. Análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral de la entidad.
2. Evaluación de control interno por componentes, para acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes. para identificar asuntos que requieran más tiempo y esfuerzo en la fase de la ejecución; esto también permitirá planificar la auditoría y preparar un informe de control interno.
3. preparar el memorando de planificación
4. Elaboración de planes y programas de acuerdo con los objetivos planeados

## **Producto**

- Memorando de planificación
- Programa de trabajo o programa de auditoría

### *1.2.7.3 Fase III: Ejecución*

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona que la ejecución de la auditoría debe cumplir con lo siguiente:

#### **Objetivo**

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

#### **Actividades**

1. Aplicación de programas por componentes, comprende la aplicación de técnicas de auditoría tales como la inspección física, observación, calculo, indagación y análisis. también la aplicación de indicadores de gestión como eficiencia y eficacia.
2. Preparación de papeles de trabajo, que junto con la documentación relativa a la planificación y con la aplicación de programas de auditoría contendrán evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaboración de hojas de hallazgos. los mismos que deben ser oportunamente comunicados
4. Definir la estructura del informe de auditoría, conclusiones y recomendaciones

## **Producto**

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos

### *1.2.7.4 Fase IV: Comunicación de resultados*

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona que la Comunicación de Resultados de la auditoría debe cumplir con lo siguiente:

#### **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 sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también,

contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia y eficacia en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada

### **Actividades**

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta con el equipo de auditoría y expertos en el caso de ser necesario.
2. Comunicación de resultados; para promover la toma de acciones correctivas, elaborar el informe borrador antes de la conferencia final para perfeccionar sus comentarios conclusiones y recomendaciones.
3. Emisión del informe final

### **Producto**

- Borrador del informe
- Informe final

#### *1.2.7.5 Fase V Seguimiento*

Según la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona que el seguimiento de la auditoría debe hacer de la siguiente manera:

### **Objetivo**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente

### **Actividades**

1. Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos y recomendaciones al término de auditoría
2. Reconfirmación de los resultados obtenidos, después de uno o dos años después de haber concluido la auditoría.
3. Determinación de responsabilidades

### **Productos**

- Papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

## **1.2.8 Control interno**

### **1.2.8.1 Definiciones**

Según (Hipodec, 2016), menciona que :

“El control interno determina el conjunto de esfuerzos dentro de una empresa que velan por resguardar sus recursos, verificar la información administrativa que toma lugar en sus operaciones, así como por promover la eficiencia de los procesos y adhesión del personal a las políticas de la gerencia”.

Mientras que para (Calle, 2018), “El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente se indica que el control interno es un proceso llevado a cabo para verificar la eficiencia con que realizan las actividades, el cumplimiento de las políticas y el grado de cumplimiento de los objetivos.

### **1.2.8.2 Objetivo del control interno**

El objetivo del control interno es garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la fiabilidad de los informes y el cumplimiento con las leyes y normas aplicables (Andicoechea Arondo, 2014).

### **1.2.8.3 COSO**

Modelo de evaluación aplicable al cual las empresas y otras entidades cualquiera sea su tamaño puedan evaluar su sistema de control interno (Yanza, 2017).

### **1.2.8.4 Componentes del COSO**

Tanto para la (Contraloría General del Estado, 2001) como para (Ruiz Aguilar & Escutia Serrano, 2017), el modelo COSO, es un sistema de control interno consta de cinco componentes que son:

**Ambiente de control:** Es el componente básico de la organización, el cimiento de apoyo de los demás componentes del control interno. Aporta disciplina, estructura y refleja la actitud general en la entidad. Los elementos que lo conforman son:

- Integridad y valores éticos
- Autoridad y responsabilidad
- Estructura organizacional
- Políticas de personal

**Evaluación de riesgos:** Los riesgos son las acciones, eventos o circunstancias, internas o externas a la empresa que afectan su capacidad para lograr sus objetivos. Los riesgos pueden afectar la existencia de la empresa, sin embargo, no existe una forma que garantice eliminarlos totalmente. Los elementos que forman parte son:

- Identificación de objetivos de control interno
- Identificación de riesgos internos y externos
- Evaluar el medio ambiente externo e interno

**Actividades de control:** Se realizan conforme a políticas establecidas por la administración. Los controles son las políticas y procedimientos adicionales establecidos por la administración para prevenir y detectar riesgos, con ello proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos en el desarrollo de las actividades y el registro de las operaciones de la entidad. Los elementos que forman parte son:

- Políticas para lograr los objetivos
- Coordinación entre las dependencias de la entidad
- Diseño de las actividades de control

**Información y comunicación:** Es el proceso de capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar las operaciones de una entidad. La calidad tanto de la información como la comunicación de una entidad afectan la toma de decisiones oportunas, en el control de sus actividades y en la preparación de información confiable. Se debe considerar los siguientes aspectos:

- La calidad de información
- La comunicación interna
- Si la información proporcionada es adecuada
- Si todo el personal recibe la información
- Si la comunicación se materializa en manuales y políticas

**Supervisión y seguimiento:** Los sistemas de control interno al igual que cualquier empresa evolucionan con el tiempo. Los procedimientos y políticas de una entidad pierden efectividad o bien dejan de aplicarse debido a los cambios constantes que ocurren dentro y fuera de la entidad. La administración es la responsable de establecer acciones que le permitan determinar si el sistema de control interno es efectivo y continúa vigente. Los elementos que lo conforman son:

- Monitoreo de rendimiento
- Aplicación de los procedimientos de seguimiento

- Evaluación de la calidad de control interno

Los cinco componentes mencionados ayudan a direccionar el control interno, el principal el ambiente de control que es el pilar fundamental para seguir con los demás componentes que son la evaluación de riesgos los mismos que pueden afectar a la entidad en su normal funcionamiento y cumplimiento de objetivos, las actividades de control para saber el cumplimiento de las políticas establecidas, la forma de comunicación y el intercambio de información que existe y por último la supervisión y monitoreo de todos los cambio constantes que se dan y que siempre el control interno permanezca actualizado.

#### *1.2.8.5 Métodos de evaluación del control interno*

Según (Meléndez Torres, s. f.), menciona que los métodos para la evaluación del control interno son los siguientes:

- **Método descriptivo:** Consiste como su nombre lo indica en describir o narrar las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados. Por lo general se describe procedimientos, registros, formularios, archivos, departamentos que intervienen en el sistema de control.
- **Método de cuestionario:** Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se define o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

Estos métodos son los más utilizados en auditoría, los mismo que ayudan a la recolección de información útil de todos los intervinientes en el proceso de auditoria como son los departamentos, unidades, funcionarios, etc., y de esa manera poder obtener conclusiones.

#### *1.2.9 Riesgos de auditoria*

Según (Cartaya, 2014), “El riesgo es la probabilidad de que una o varias amenazas se convierta en un desastre. Las amenazas, por separado, pueden no representar un peligro. Pero si se juntan, se convierten en un riesgo”.

Según (Auditool, 2018), menciona que una auditoria debe enfocarse en evaluar los riesgos, los cuales se clasifican en:

- **Riesgo inherente:** Está relacionado de manera directa con la actividad económica de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno.

- **Riesgo de control:** Para el que influyen los sistemas de control interno implementados en la empresa, los cuales podrían resultar insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.
- **Riesgo de detección:** Está directamente asociado con los procedimientos sobre auditoría. Se trata de la no detección de errores en el proceso realizado. Una auditoría basada en riesgos se enfoca justamente en evaluar los riesgos para comprender en qué aspecto de las actividades de una organización existe una mayor exposición a que se produzca información errónea.

#### ***1.2.10 Muestreo en auditoría***

El muestreo en auditoría es un proceso que se utiliza para obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos del control establecido y evidencia sobre la veracidad de las operaciones que se incluyen en los registros y controles. El tamaño de la muestra está condicionado por el grado de seguridad que el auditor planea obtener de los resultados del muestreo, se puede utilizar el muestreo estadístico o no estadístico eso va de acuerdo al criterio del auditor. (Contraloría General del Estado, 2001)

#### ***1.2.11 Marcas de auditoría***

Para (Castro Huisa, 2015), las marcas de auditoría “son signos elaborados para identificar y explicar los procedimientos de auditoría ejecutados. Toda cedula de trabajo debe servir a un propósito, por lo tanto, debe ir con marcas del trabajo realizado”.

De la misma manera (Hernandez, 2016), nos menciona que: “Las marcas de auditoría son signos que generalmente van de color rojo y que el Auditor utiliza para dejar constancia del trabajo realizado”

Según lo citado anteriormente se concluye que las marcas de auditoría son signos elaborados por el auditor para dejar constancia del trabajo realizado en la auditoría.

#### ***1.2.12 Papeles de trabajo***

Para (Castro Huisa, 2015)

Los papeles de trabajo son un conjunto de documentos y otros medios de registro, que sirven de sustento a los trabajos realizados por el auditor a través de los cuales se registran las evidencias obtenidas y los resultados de ellas sobre los cuales sustentan su opinión. Por lo tanto, deberán contener las evidencias necesarias para fundamentar los hallazgos, opiniones y conclusiones que se presentan en el informe.

De la misma manera (Gutierrez, 2019), menciona que los papeles de trabajo, “Son el conjunto de documentos, en los cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas”.

Según lo citado anteriormente los papeles de trabajo son un conjunto de sustentos obtenidos durante la investigación, los mismos que sirven al auditor fundamentar las opiniones y conclusiones emitidas en el informe.

### ***1.2.13 Evidencia de auditoría***

“La evidencia de auditoría es la información/documentación utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión” (Auditool, 2016).

“Es toda la información que utiliza el auditor para llegar a la conclusión en que se basa su opinión”(Espino García, 2015).

De acuerdo con lo mencionado por los autores se menciona que la evidencia de auditoría es la información que un auditor utiliza para fundamentar las opiniones que plasma en el informe final de auditoría.

#### ***1.2.13.1 Características de la evidencia***

Según (Auditool, 2016), una evidencia para ser considerada competente y suficiente debe cumplir las siguientes características:

**Relevante:** Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

**Auténtica:** Cuando es verdadera en todas sus características.

**Verificable:** Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

**Neutral:** Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales.

Mientras que para la (Contraloría General del Estado, 2001), para que sea una evidencia de auditoría debe tener las siguientes características:

**Suficientes:** La cantidad adecuada, obtenida en un límite de tiempo y sean útiles

**Competentes:** Evidencias de calidad, validas y relevantes

De acuerdo a los autores antes mencionados se concluye que una evidencia debe ser la cantidad adecuada, verificable, valida, debe representar la verdad y no ser diseñada para apoyar intereses especiales.

### *1.2.13.2 Clases de evidencias*

Según (COFAE, 2014b), las clases de evidencias son:

**Ocular:** Inspección y Observación

**Documental:** Comprobación, Elaboración del informe e Inspección

**Oral:** Cuestionarios, Encuestas, Entrevistas

**Escrita:** Análisis

Mientras que la (Contraloría General del Estado, 2001), menciona las siguientes:

**Física:** Inspección y Observación

**Testimonial:** Entrevistas verbales o escritas

**Documental:** Documentación lograda de fuente externa o ajena a la entidad

**Analítica:** comparación con las disposiciones legales

De acuerdo con lo mencionado anteriormente se detalla que las clases de evidencias pueden ser: Ocular o física (Inspección y observación), documental (Comprobación, inspección y documentación lograda de fuente externa o ajena a la entidad), testimonial u oral (Cuestionarios, encuestas y entrevistas verbales o escritas), y escrita o analítica (comparación y análisis de acuerdo con las disposiciones legales).

### *1.2.14 Técnicas de auditoría*

Según (Oaxaca, 2017), menciona que las técnicas de auditoría son “métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias”.

### *1.2.15 Hallazgo de auditoría*

Según (Marulanda Tabón, 2016), un hallazgo en auditoría “es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe”.

#### *1.2.15.1 Elementos de un hallazgo*

Para (Marulanda Tabón, 2016), los elementos de un hallazgo son los siguientes:

**Condición:** Es el párrafo en el cual el auditor describe la situación deficiente encontrada. “Lo que es”.

**Criterio:** Es el párrafo en el que el auditor detalla el estándar contra el cual ha medido o comparado la condición. Es la norma contra la cual el auditor mide la condición. “Lo que debe o debió ser”.

**Causa:** Es el párrafo donde el auditor detalla las razones por las cuales ocurrió la condición observada. “Por qué ocurrió la condición”.

**Efecto:** Es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa de la condición descrita. “La diferencia entre lo que es y debió ser”.

### ***1.2.16 Procedimientos de auditoría.***

Para (Ruiz Velázquez, 2018), los procedimientos de auditoría “ son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a un grupo de hechos y circunstancias relativas sujetos a examen, mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión”.

### ***1.2.17 Pruebas de auditoría***

Las pruebas de auditoria son métodos que un auditor utiliza para obtener evidencias que puedan ser comprobadas

#### ***1.2.17.1 Pruebas de cumplimiento***

Para (Estupiñán Gaitán, 2007), menciona que:

Las pruebas de cumplimiento están diseñadas para obtener seguridad razonable de que se cumplen los procedimientos establecidos de control interno. Sirven además para detectar desviaciones respecto a los procedimientos de control y para decidir si el grado de tales desviaciones son significativas respecto a lo que se espera de que existan controles adecuados.

De igual manera para (Jaramillo, 2018), “Las pruebas de cumplimiento son procedimientos que reúnen la evidencia que atestigua la integridad de la información, para indicar si un control funciona efectivamente y logra sus objetivos”.

De acuerdo con lo definido por los autores se define que las pruebas de cumplimiento son procedimiento diseñados para detectar desviaciones dentro del control interno y definir si un control es adecuado para cumplir con los objetivos que la organización desea lograr.

### ***1.2.18 Indicadores de gestión***

Un indicador de desempeño es una forma de medir si una organización, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos. Estos son utilizados en múltiples niveles para evaluar su éxito al alcanzar las metas (Roncancio, 2018).

Un indicador es una herramienta cuantitativa o cualitativa que provee evidencia de una determinada condición o el logro de ciertos resultados y necesariamente deben representar la relación entre dos o más variables (CONEVAL, 2013).

De acuerdo con lo mencionado por los autores se concluye que los indicadores de gestión son instrumentos que miden los resultados de las actividades que realiza una entidad y conjuntamente ayudan evaluar si se están cumpliendo con las metas y objetivos que se propusieron alcanzar en un tiempo determinado.

### *1.2.18.1 Propiedades de un buen indicador de gestión*

Para (Quiroz Mamani, 2015), un buen indicador de gestión debe ser:

- Relevante: Registrar un punto crítico, representar un signo vital.
- Oportuno: Suministrar la información en el momento oportuno.
- Completo: No debe quedar información omitida,
- Veraz: Reflejar la realidad sin tergiversaciones subjetivas.

Mientras que para (Camejo, 2012), un indicador de gestión debe ser:

- Medible: cuantificar en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: Debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: Debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

De acuerdo con lo indicado por los autores se determina que para ser un buen indicador de gestión debe ser relevante, oportuno, completo, veraz, cuantificable, entendible, para que pueda brindar la información necesaria que ayude en la toma de decisiones dentro de la organización.

### *1.2.18.2 Funciones de un indicador*

Según (ISOtools, 2015), un indicador ayuda a:

- Medir el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas de las empresas.
- Corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Impactar de manera directa en las estrategias y áreas de enfoque de las organizaciones.
- Medir el logro de los procesos y actividades y los avances conseguidos.

Mientras que para (Quiroz Mamani, 2015), un indicador ayuda a:

- Apoyar y facilitar los procesos de toma de decisiones.
- Controlar la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.
- Servir de base para la adopción de normas, patrones efectivos y útiles para la organización.
- Servir de base para la planificación y la prospección de la organización.

De acuerdo con lo citado se concluye que un indicador ayuda a medir el grado de cumplimiento y la evolución de cada una de las actividades y objetivos que se plantea una organización, la información que se derive de los mismos debe ser de calidad y presentar la realidad de la organización para que ayude en la formulación de estrategias y toma de decisiones.

### ***1.2.19 Programa de auditoría***

Según (Torres, 2019), un programa de auditoría “es el conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado. En el programa de auditoría establece una agenda de las diferentes actividades que se realizarán en un tiempo determinado”.

Mientras que para (Rodríguez, 2019), “Un programa de auditoría es un documento que relaciona, de manera lógica y ordenada, los procedimientos de auditoría a ser empleados, se prepara de manera particular para cada auditoría. Su propósito es servir de orientación durante la ejecución del trabajo”

De acuerdo con las definiciones citadas se puede mencionar que el programa de auditoría es una guía de orientación en donde se detallan todas las actividades que se llevaran a cabo en la auditoría.

### ***1.2.20 Informe de auditoría***

Según (Caurin, 2017), menciona que:

El informe de auditoría, también llamado dictamen de auditoría es el documento final que redactan los auditores después de la realización completa de la auditoría, donde señalan la situación de la empresa y donde muestran su opinión sobre la realidad de la empresa.

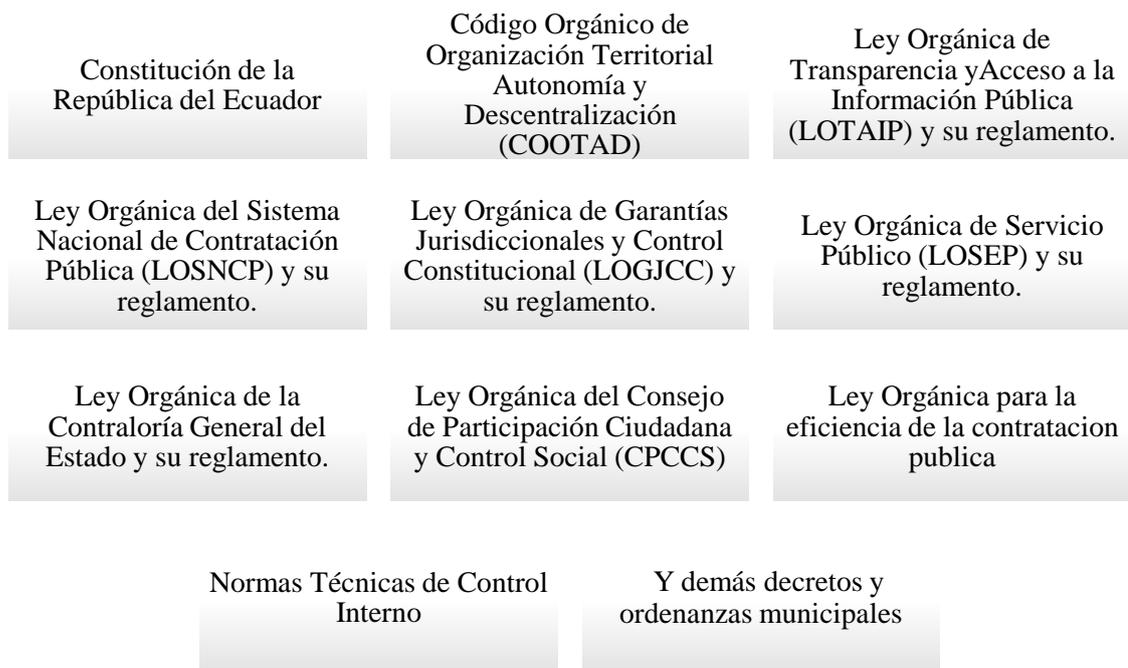
De la misma manera (Becher, 2018), señala que:

El informe de auditoría es un documento elaborado cuidadosamente, que formaliza los resultados de la auditoría, a través de él se va a mostrar lo que fue examinado, destacando los puntos positivos, puntos negativos y sus conclusiones, para que la dirección de la empresa sepa lo que está yendo bien y lo que precisa ser mejorado.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente se puede definir al informe de auditoría como un documento mediante el cual el auditor da a conocer los resultados obtenidos en la auditoría, debe estar redactado de manera clara y precisa para que la persona que haga uso del mismo logre entender la situación en la que se halla la empresa y tomar acciones de mejora en caso de existir falencias.

### ***1.2.21 Base legal***

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben regirse a las siguientes leyes y reglamentos:



**Figura 5-1:** Base legal del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady 2020

#### 1.2.21.1 Constitución de la República del Ecuador

Dentro de la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, se encuentra en el Título V: De la organización territorial del estado, Capítulo primero: Principios generales; Capítulo segundo: Organización del territorio y en el Capítulo tercero: Gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales. (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

#### 1.2.21.2 Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Dentro del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización del año 2010, se destaca el Título VII, Modalidades de Gestión, Planificación, Coordinación y Participación, Capítulo I: Modalidades de Gestión

- **Art. 274.-** Responsabilidad de los gobiernos autónomos descentralizados
- **Art. 275.-** Modalidades de gestión de los gobiernos autónomos descentralizados
- **Art. 276.-** Gestión institucional directa que realiza cada gobierno autónomo descentralizado a través de su propia institución. (Asamblea Nacional Constituyente, 2010)

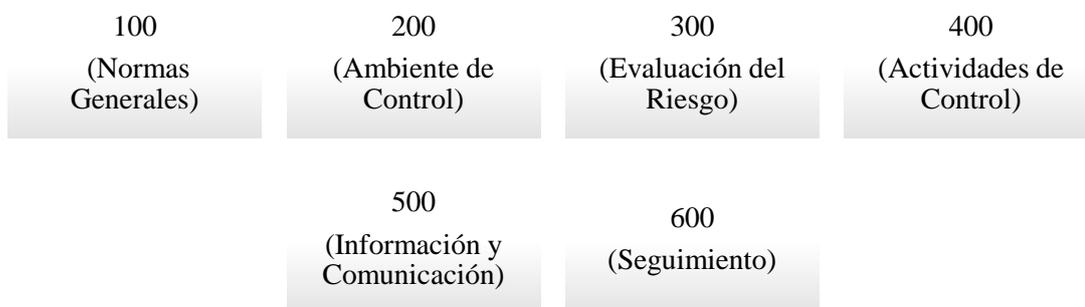
#### 1.2.21.3 Normas Técnicas de Control Interno

Según la (Contraloría General del Estado, 2014), no hace referencia que:

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

#### 1.2.21.4 Estructura de las normas de control interno



**Figura 6-1:** Normas de control interno

**Fuente:**(Contraloría General del Estado, 2014)

**Elaborado por:** Flores, Lady 2020

### 1.3 Marco conceptual

**Auditoría:** “Es la acumulación y valoración de evidencias basadas en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos” (Arens et al., 2007).

**Auditoría de Gestión:** “Es el examen que se realiza a una organización con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente” (ISOtools, 2017a).

**Gestión:** “Es la administración o dirección de una empresa, así como la combinación de conocimientos, habilidades y aptitudes involucrando recursos económicos, tecnológicos y humanos con la finalidad de alcanzar un objetivo determinando”(Gallo Ramírez, 2015).

**Control interno:** “El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos” (Calle, 2018).

**Indicador:** “Un indicador de gestión es una forma de medir si una organización está logrando sus metas y objetivos estratégicos” (Roncancio, 2018).

**Calidad:** “Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas” (CONEVAL, 2013) .

**Eficacia:** “Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos” (CONEVAL, 2013).

**Eficiencia:** “Dimensión de indicadores que mide qué también se han utilizado los recursos en la producción de los resultados” (CONEVAL, 2013).

#### **1.4 Idea a defender**

La Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo, período 2018, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, permitirá determinar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación se llevó a cabo mediante el uso de los diferentes métodos, técnicas e instrumentos investigativos que contribuyan al desarrollo de la auditoría de gestión.

#### 2.1 Enfoque de investigación

##### 2.1.1 *Enfoque cuantitativo*

Según (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 4), mencionan que el “enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

En la presente investigación se utilizó el método cuantitativo, ya que se consideró los datos de la entidad de forma numérica para establecer los niveles de eficiencia y eficacia.

##### 2.1.2 *Enfoque cualitativo*

Según (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 7), mencionan que el “enfoque cualitativo se utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”.

La investigación también se realizó utilizando el método cualitativo, el cual permitió recolectar datos de la entidad, mediante la aplicación de cuestionarios, entrevistas, elaboración de cédulas descriptivas y la revisión de documentos.

#### 2.2 Nivel de Investigación

##### 2.2.1 *Investigación exploratoria*

Según (Cazau, 2006, p. 26), “La investigación exploratoria, permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un fenómeno para precisar mejor el problema a investigar. Puede o no partir de hipótesis previas, es decir, no ser tendencioso en la selección de la información”.

En esta investigación ayudó a la obtención de nuevos datos y elementos para formular con mayor precisión el problema de la investigación, ya que la formulación inicial puede ser imprecisa.

### **2.2.2 Investigación descriptiva**

(Hernández Sampieri et al., 2010), manifiestan que “la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

A través de esta investigación se logró examinar de manera detallada el comportamiento y las características de los problemas a analizar en la entidad y de esta manera alcanzar el resultado deseado con la auditoría de gestión.

### **2.2.3 Investigación explicativa**

(F. G. Arias, 2012), indica que “la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

A través de este método, se analizó el estado en el que se encuentra el GAD municipal del Cantón Alausí, cuyo propósito fue determinar la relación causa – efecto del problema planteado para dicha investigación.

## **2.3 Diseño de estudio o investigación**

### **2.3.1 No experimental**

(Hernández Sampieri et al., 2010), revelan que la investigación no experimental es “el estudio que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

Se utilizó este diseño ya que no se manipuló las variables, solo se limitó a recoger la información tal cual se presenta, para luego analizarla a través de indicadores y emitir los resultados obtenidos.

## **2.4 Tipo de estudio**

### **2.4.1 Estudio documental**

(F. G. Arias, 2012), indica que el estudio documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.

Se procedió a recolectar información en base a la documentación proporcionada por los funcionarios del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Alausí, informes finales de tesis

de grado y posgrado, revistas especializadas; e, informes de fuentes empresariales públicas y privadas.

#### **2.4.2 De campo**

(F. G. Arias, 2012), indica que el estudio de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

Se recopiló los datos para la auditoría de gestión, mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí.

### **2.5 Población y muestra**

#### **2.5.1 Población**

Para esta investigación la población se conformó por los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí, que están distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 1-2:** Población del GAD Municipal del Cantón Alausí

Descripción	Nº DE TRABAJADORES
Concejo cantonal	6
Unidad de proyectos	11
Unidad de Talento Humano	2
Secretaria general	5
Dirección administrativa	17
Dirección financiera	3
Unidad de contabilidad	4
Total	47

Fuente: GAD Municipal del Cantón Alausí

Realizado por: Flores, Lady. 2020

### **2.5.2 Muestra**

Para la siguiente investigación se utilizó el muestreo intencionado. Según Tamayo (2001), el muestreo intencionado "Es aquel con el cual se seleccionan las unidades muestrales de acuerdo a la conveniencia o accesibilidad del investigador". Se tomó como muestra a 7 personas que laboran dentro de las instalaciones del GAD. Las 7 personas son los jefes de las distintas unidades o departamentos, las mismas que proporcionaron información para el proceso de investigación.

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1 Métodos de investigación**

#### **2.6.1.1 Método inductivo – deductivo**

Según (Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017), mencionan que "el empleo del método inductivo-deductivo tiene muchas potencialidades como método de construcción de conocimientos en un primer nivel, relacionado con regularidades externas del objeto de investigación" (p. 188).

Este método permitió ir de situaciones específicas propias del GAD municipal de Alausí a conclusiones generales que podrían estar identificadas con otras entidades de la misma naturaleza. Esto se realizó mediante la observación de la situación de la entidad y determinando cuáles son las actividades que permitieron medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos desarrollados al interior del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Alausí.

#### **2.6.1.2 Método analítico – sintético**

(Rodríguez Jiménez & Pérez Jacinto, 2017), sugieren que "el método analítico-sintético tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica" (p. 187).

Para la investigación se realizó un estudio de documentos que proporcionó la entidad, para conocer algunas características que pueda ayudar a determinar hallazgos y emitir posibles soluciones.

### **2.6.2 Técnicas e instrumentos de investigación**

**Entrevista:** Mediante una guía de entrevista, la cual contiene preguntas abiertas y cerradas se recogió información de la máxima autoridad de la entidad, para tener conocimiento acerca del estado en que se encuentra el GADMCA, relacionada al propósito de la investigación.

**Encuesta:** Se aplicó cuestionarios preliminarmente elaborados con preguntas cerradas, para recoger información acerca de los diferentes departamentos y unidades que conforman el GADMCA y a la vez convertirla en evidencia del trabajo realizado.

**Observación:** Mediante una ficha de registro de la observación se plasmó la información de ciertos acontecimientos del objeto de estudio.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Análisis e interpretación de resultados

##### 3.1.1 Resultados de encuesta

Los resultados de la aplicación de la encuesta dirigida a los jefes de las distintas unidades o departamentos del GAD Municipal del cantón Alausí, se presentan a continuación:

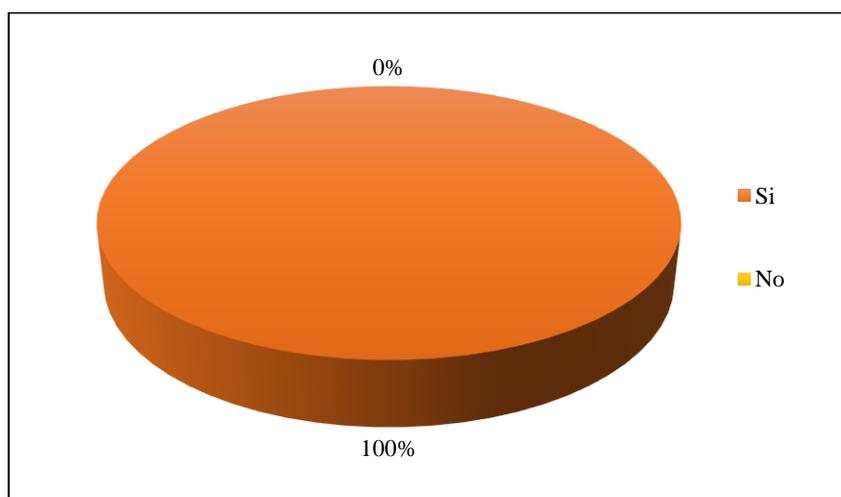
#### 1. ¿La entidad cuenta con un plan estratégico?

**Tabla 1-3:** Plan estratégico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 1-3:** Plan estratégico

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020

#### Análisis e interpretación de resultados

El 100% de los encuestados afirma que el GAD Municipal del cantón Alausí cuenta con un plan estratégico. En efecto, todos los gobiernos descentralizados están en la obligación de elaborar y presentar un plan estratégico, a largo plazo, que por lo general comprende un periodo de 4 años. Se alinea al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y Plan Nacional para el Buen Vivir.

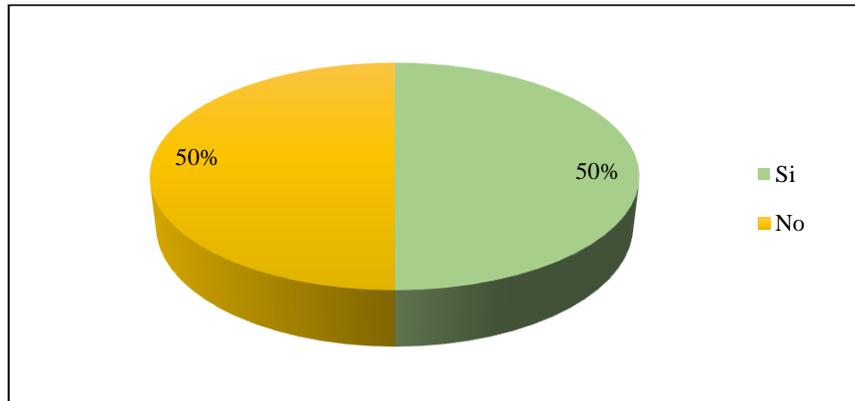
## 2. ¿La entidad cuenta con un código de ética?

**Tabla 2-3:** Código de ética

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020



**Gráfico 2-3:** Código de ética

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

### Análisis e interpretación de resultados

El 50% de los encuestados menciona que la entidad si cuenta con un código de ética, mientras que el otro 50% sostiene que no disponen dicho documento. Por tanto, se tiene criterios divididos sobre la disponibilidad de un documento que regula la conducta ética y comportamiento de los servidores públicos. Esto puede ser debido a la falta de socialización de la normativa de la entidad y por ende de su aplicación.

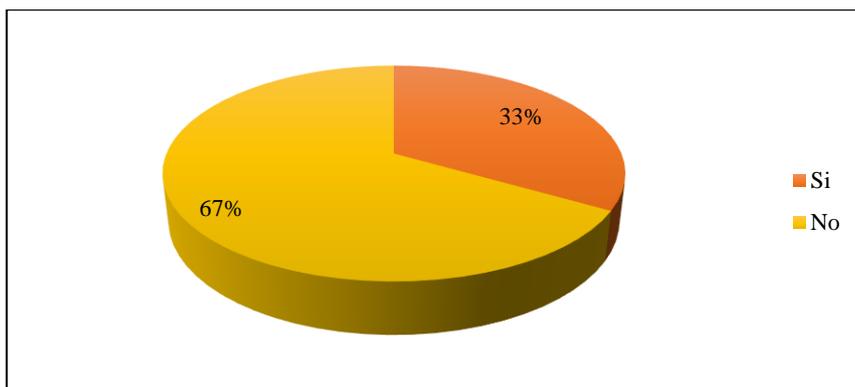
## 3. ¿La institución cuenta con un código de conducta?

**Tabla 3-3:** Código de conducta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020



**Gráfico 3-3:** Código de conducta

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

El 67% de los encuestados sostiene que la institución no cuenta con un código de conducta, en cambio, el 33% alude que si tiene. Por tanto, el comportamiento de la mayoría de los servidores públicos no se alinea a las directrices del GAD, lo cual puede repercutir en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucional.

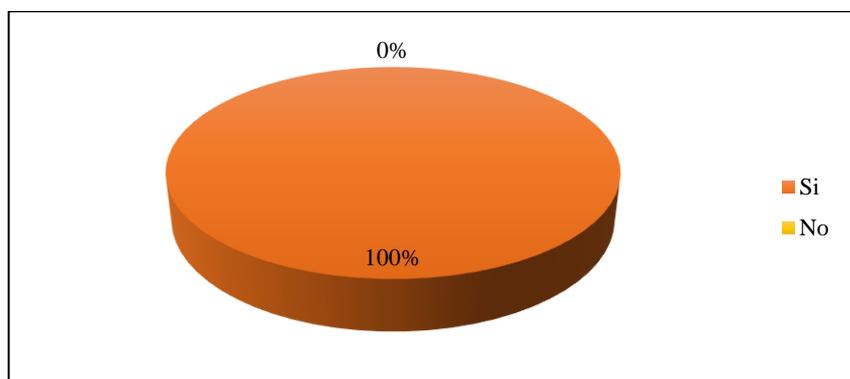
#### **4. ¿Todas las actividades que realiza la empresa son planificadas?**

**Tabla 4-3:** Planificación de actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020



**Gráfico 4-3:** Planificación de actividades

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

## Análisis e interpretación de resultados

El 100% de los encuestados manifiesta que todas las actividades realizadas por el GAD son previamente planificadas. Esto demuestra que todos los servidores públicos cumplen sus funciones, tomando en cuenta el cumplimiento de metas y objetivos.

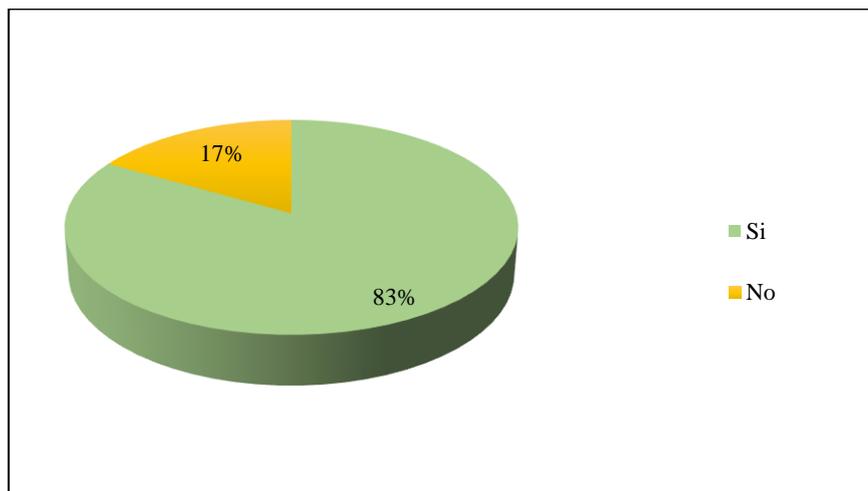
### 5. ¿Las funciones de cada departamento se encuentran claramente definidas?

**Tabla 5-3:** Definición de funciones de cada departamento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020



**Gráfico 5-3:** Definición de funciones de cada departamento

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

## Análisis e interpretación de resultados

El 83% de los encuestados considera que las funciones de cada departamento se encuentran claramente definidas, en cambio, el 17% responde de forma negativa. Por consiguiente, la mayoría coincide que cada departamento tiene asignado funciones claras y específicas, mismas que deberían constar en un manual de funciones alineado al orgánico funcional.

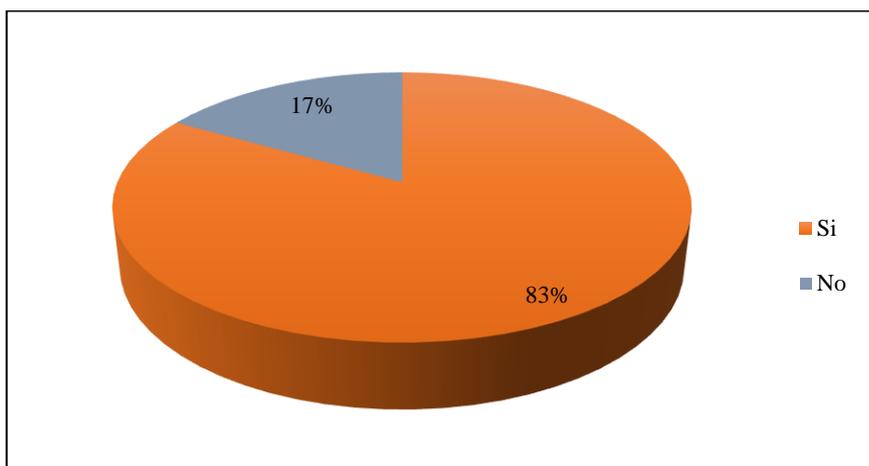
## 6. ¿El personal tiene conocimiento de las políticas de la entidad?

**Tabla 6-3:** Conocimiento de políticas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 6-3:** Conocimiento de políticas

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020

## Análisis e interpretación de resultados

El 83% de los jefes encuestados manifiesta que el personal si tiene conocimiento de las políticas de la entidad, mientras que el 17% menciona que no. Esto demuestra que la mayor parte de funcionarios públicos conoce y cumple con todas y cada una de las directrices o lineamientos promulgados por el GAD.

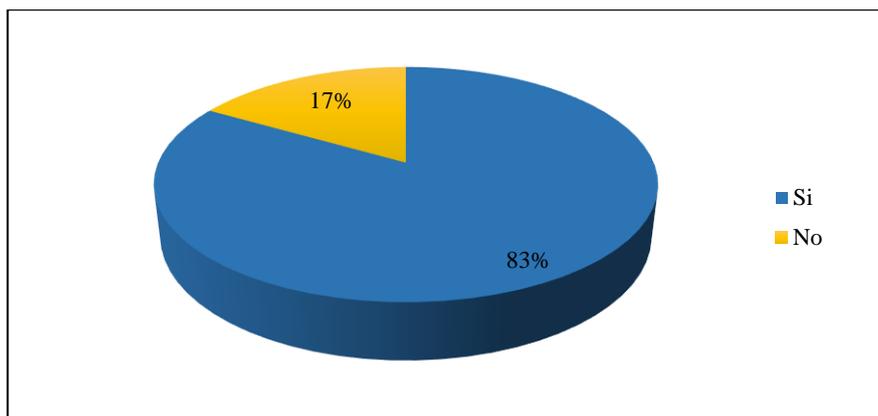
## 7. ¿Existe un adecuado control interno?

**Tabla 7-3:** Control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 7-3:** Control Interno

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

### Análisis e interpretación de resultados

El 87% de los encuestados afirma que si existe un control interno adecuado, mientras que el 17% considera que el control aplicado no es bueno. La mayoría está conforme con el control interno aplicado dentro del GAD, el cual está direccionado a identificar, eliminar y prevenir posibles riesgos que afecten a la consecución de la planificación estratégica.

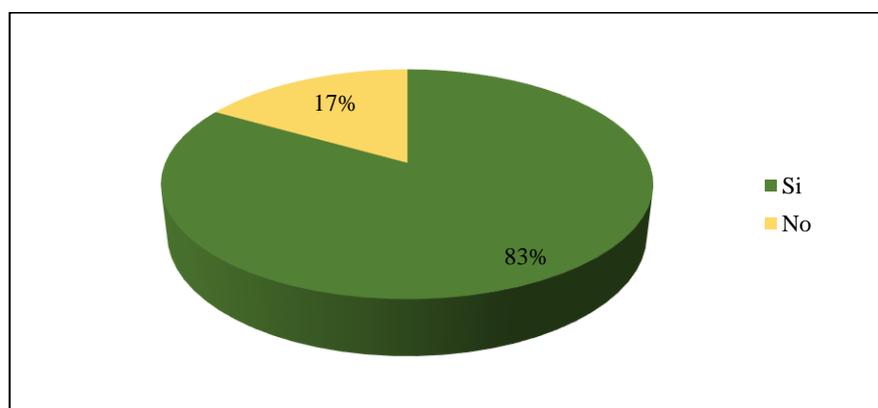
### 8. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

**Tabla 8-3:** Ambiente de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020



**Gráfico 8-3:** Ambiente de trabajo

**Fuente:** Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

## Análisis e interpretación de resultados

El 83% de los encuestados está de acuerdo que en la institución existe un buen ambiente de trabajo, por el contrario, el 17% sostiene que no. La mayor parte de jefes departamentales consideran que trabajan dentro de un ambiente favorable, que coadyuva a lograr la satisfacción laboral, mayor productividad y desempeño de los servidores público.

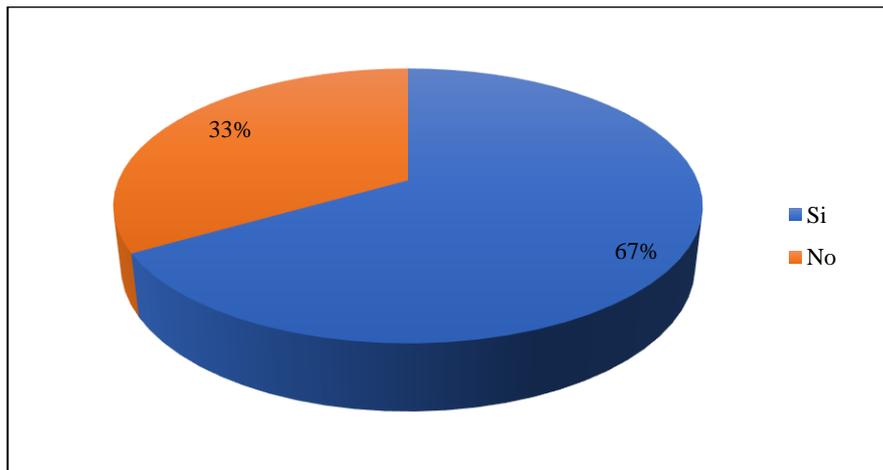
### 9. ¿Se realiza evaluaciones y capacitaciones al personal?

**Tabla 9-3:** Evaluaciones y capacitaciones al personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	67%
No	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 9-3:** Evaluaciones y capacitaciones al personal

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020

## Análisis e interpretación de resultados

El 67% de los encuestados menciona que si se realizan evaluaciones y capacitaciones al personal, mientras que el 33% considera que no se ejecutan estas actividades. La mayor parte de encuestados conoce y ha sido partícipe de las capacitaciones realizadas a los servidores públicos, conjuntamente con las evaluaciones de desempeño. Por lo general, todos los GAD dentro de sus reglamentos internos consta la importancia de aplicar capacitaciones, principalmente sobre seguridad y salud laboral.

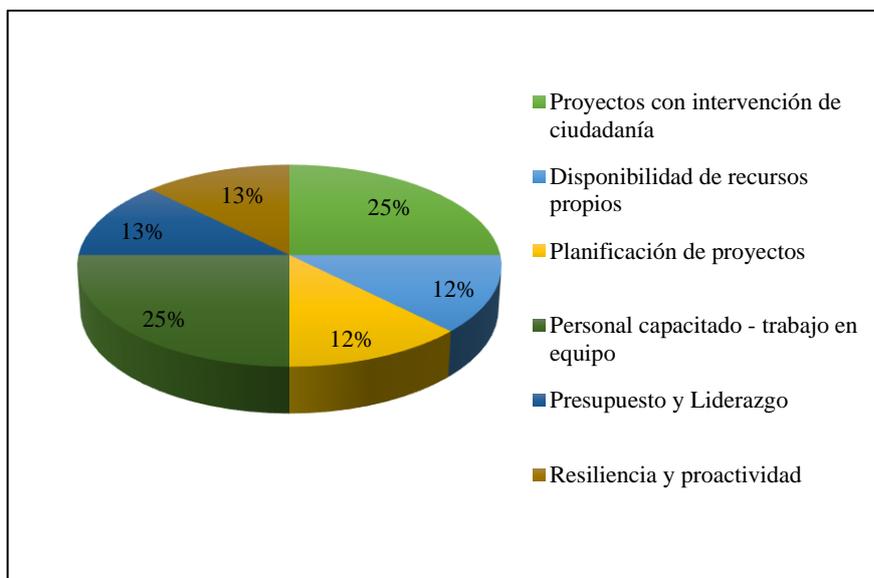
## 10. ¿Describe dos fortalezas tenga el GAD?

**Tabla 20-3:** Fortalezas del GAD

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Proyectos con intervención de ciudadanía	2	25%
Disponibilidad de recursos propios	1	13%
Planificación de proyectos	1	13%
Personal capacitado - trabajo en equipo	2	25%
Presupuesto y Liderazgo	1	13%
Resiliencia y proactividad	1	13%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 10-3:** Fortalezas del GAD

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020

### Análisis e interpretación de resultados

El 25% de encuestados está de acuerdo que el GAD ejecuta proyectos bajo la intervención de la ciudadanía, lo cual se convierte en planes de gobierno eficientes y apegados a la realidad del cantón. El 25% manifiesta que el personal que trabaja en la institución está debidamente capacitado, por ende cumple con el perfil de puesto y además trabaja en equipo para la obtención de los objetivos. El 50% restante se distribuye en disponibilidad de recursos propios (ingresos) para cubrir la ejecución de proyectos y programas, planificación de proyectos, realización de presupuesto, mantener el liderazgo, resiliencia y proactividad. En definitiva, la principal fortaleza

es la inclusión de ejecución de proyectos sociales, que tienen a la población como principales beneficiarios.

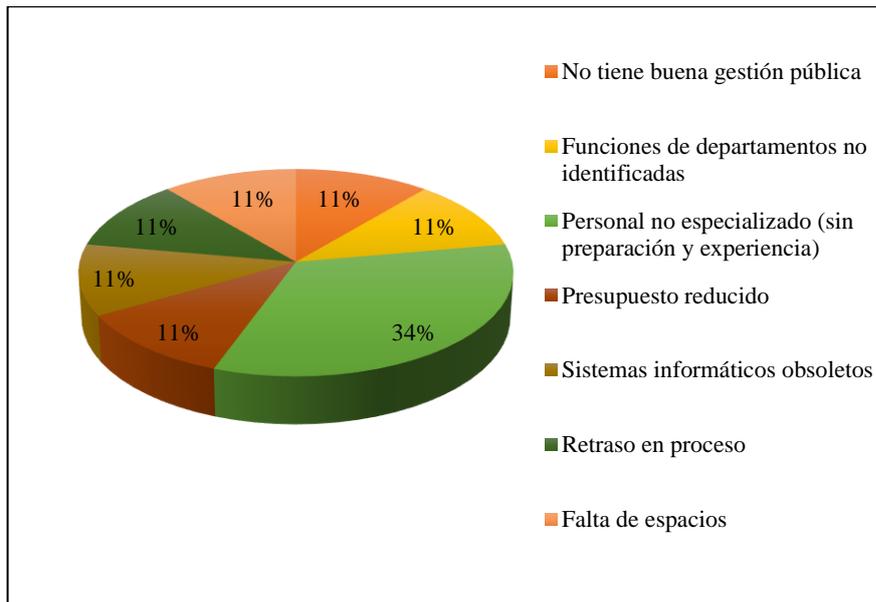
**11. ¿Describe dos debilidades que tenga el GAD?**

**Tabla 11-3:** Debilidades del GAD

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No tiene buena gestión pública	1	11%
Funciones de departamentos no identificadas	1	11%
Personal no especializado (sin preparación y experiencia)	3	33%
Presupuesto reducido	1	11%
Sistemas informáticos obsoletos	1	11%
Retrasos en los proceso	1	11%
Falta de espacios	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020



**Gráfico 11-3:** Debilidades del GAD

Fuente: Jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Alausí

Elaborado por: Flores, Lady. 2020

Como debilidades, el 33% afirma que el personal no especializado, principalmente los encargados de legislar y fiscalizar no tienen preparación y experiencia. El 67% se distribuye en una mala gestión pública, las funciones de cada uno de los departamentos no se encuentran claramente

identificadas, posee un presupuesto reducido, los sistemas informáticos están obsoletos, existen retrasos en los procesos y falta de espacio físico.

Los resultados del personal no especializado, se contraponen con la respuesta obtenida en la pregunta 10. Esto significa que pese a que la mayoría del personal esté capacitado y cumpla con las funciones asignadas al puesto de trabajo, existen trabajadores claves para el GAD que posiblemente fueron ubicados a criterios del alcalde, razón por la cual se mencionó que el encargado de legislar y fiscalizar no posee las competencias necesarias que demanda el puesto de trabajo.

### **3.1.2 Resultados de entrevista a alcalde**

La entrevista realizada al Ing. Rodrigo Rea, alcalde del GAD cantonal Alausí permitió conocer aspectos importantes relacionados a la documentación y gestión de la institución. Por tanto, se determinó que en la entidad anteriormente sí se han realizado auditorías de gestión, a cargo de la Contraloría General de Estado.

La entidad cuenta con una planificación estratégica, elaborada a partir de su periodo de mandato como alcalde. De igual manera, cuentan con un organigrama estructural actualizado a diciembre de 2019, conjuntamente con un manual de funciones; un plan operativo anual y la aplicación de evaluaciones trimestrales, con la finalidad de conocer el nivel de avance de los proyectos. La identificación de un FODA es otro de los documentos que posee la institución.

Debido a elementos externos y principalmente por la pandemia por covid-19, la institución tuvo que detener los proyectos y modificar la planeación estratégica, por ende objetivos y metas no fueron cumplidos. Se considera que el trabajo realizado por el GAD es eficiente, pese a que existe un número limitado de trabajadores que se encuentran laborando dentro de las instalaciones. Situación que ha creado un clima laboral de incertidumbre, pues algunos servidores públicos se han contagiado del coronavirus.

Sus esfuerzos se han enfocado a responder las necesidades de la población del cantón, debido a la existencia de personas vulnerables a la salud. Sin embargo, su labor se ha limitado debido a la falta de recursos económicos que no ha desembolsado el Estado, así como también no se ha recibido los valores correspondientes por la devolución del IVA.

Por otro lado, en la institución si se aplican programas de capacitación y evaluaciones de desempeño, sin embargo, en la actualidad esta programación no ha sido posible ejecutarla. De igual forma, se evalúan riesgos a los cuales está expuesto el GAD, considerando que en el presente año se toma como riesgo la salud de la población del cantón Alausí.

### 3.2 Propuesta

## AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ, PERIODO 2018



El presente capítulo consta de la ejecución de una auditoría de gestión dirigida al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí, cuyo propósito se enmarca en la verificación del grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La auditoría será llevada a cabo para el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, para lo cual se ejecutará de todas y cada una de las fases de auditoría. De esta manera se emite el informe final, mismo que contiene las conclusiones y recomendaciones dirigidas al GAD, cuyo propósito es mejorar la gestión institucional.

Por otro lado, se aplica las técnicas de auditoría, tales como observación, encuesta, entrevista y recopilación de documentos relacionados con la gestión del GAD Municipal de Alausí. Toda la información se plasmará en papeles de trabajo y hojas de hallazgos.

**Tabla 12-3:** Naturaleza de la auditoría de gestión

Cliente:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Alausí
Dirección:	Av. 5 de junio y Ricaurte esquina.
Naturaleza del trabajo:	Auditoría de gestión
Periodo:	Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**Fuente:** GAD Municipal del Cantón Alausí

**Elaborado por:** Flores, Lady. 2020

## **Motivo del examen**

El examen de auditoría de gestión aplicado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí, se realiza con fines académicos, para obtener el título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

## **Objetivos**

### **General**

- Establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos por el GAD Municipal del cantón Alausí.

### **Específicos**

- Determinar el nivel de relación entre las actividades ejecutadas por el GAD Municipal del cantón Alausí con el objeto u objetivo propuesto.
- Identificar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la institución.

## **Alcance del examen**

La auditoría de gestión abarca el análisis de los diferentes departamentos que posee el GAD, tomando en cuenta el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.

## **Limitaciones**

No se aplica un análisis profundo de legalidad y veracidad a las cuentas que conforman el presupuesto y estados financieros del GAD, puesto que no se tiene libre acceso a la información económica detallada.

## **Departamentos auditados**

### **1. Administrativo**

#### **Subcomponente**

Alcaldía

Secretaría general

Adquisiciones

Talento humano

Comunicación social y TICS

**2. Financiero**

**Subcomponente**

Contabilidad

Presupuestos

Administración de bienes

Rentas

Tesorería

**3. Apoyo**

**Subcomponente**

Planificación y ordenamiento territorial

Obras públicas

Movilidad, tránsito y transporte terrestre

Desarrollo cantonal

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 HI  
 1/1

ÍNDICE

Ref.	CONTENIDO
<b>HI</b>	<b>Hoja de índice</b>
<b>MA</b>	<b>Marcas de auditoría</b>
<b>SA</b>	<b>Siglas de auditoría</b>
<b>APD</b>	<b>Actividades previas al desarrollo de la auditoría</b>
<b>CA</b>	Carta de auditoría
<b>CAC</b>	Correspondencia de aceptación
<b>DAC</b>	Distribución de actividades
<b>DT</b>	Distribución de tiempo
<b>HR</b>	Hoja de recursos
<b>CPR</b>	<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>
<b>P/PP</b>	Programa de planificación Preliminar
<b>INF/GRAL</b>	Información general del GAD
<b>M/RP</b>	Matriz de Riesgo preliminar
<b>I/PP</b>	Informe de planificación preliminar
<b>PES</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>
<b>P/PES</b>	Programa de planificación Especifica
<b>E/CI</b>	Evaluación del Control Interno
<b>M/R</b>	Medición de riesgos
<b>H/HCI</b>	Hoja de hallazgos de control interno
<b>I/CI</b>	Informe de control interno
<b>EJT</b>	<b>EJECUCIÓN DEL TRABAJO</b>
<b>P/EA</b>	Programa de Ejecución de auditoría
<b>PT</b>	Papeles de trabajo - Indicadores
<b>HH</b>	Hoja de hallazgos
<b>CR</b>	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>
<b>P/CR</b>	Programa de comunicación de resultados
<b>N/BI</b>	Notificación del borrador de informe
<b>A/I</b>	Aviso de informe
<b>IF</b>	Informe final

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 20/10/2020
<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  <b>MARCAS DE AUDITORÍA</b>		<b>Ref.:</b> <b>MA</b> <b>1/1</b> - -

<b>Marcas</b>	<b>Significado</b>
$\Sigma$	Sumatoria
$\checkmark$	Revisado o verificado
C	Información comprobada
^	Información rastreada
◇	No existe información
∅	Inspección física
*	Observado

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 20/10/2020
<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  <b>SIGLAS DE AUDITORÍA</b>		<b>Ref.:</b> <b>SA</b> <b>1/1</b> - -

<b>Siglas</b>	<b>Significado</b>
L.F	Lady Flores
D.E.V.U	Ing. Diana Evelin Vargas Ulloa
R.E.P.P	Dr. Regis Ernesto Parra Proaño

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 20/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**3.2.1 Actividades previas al desarrollo de la auditoría**

<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  <b>CARTA DE AUDITORÍA</b>	<b>Ref.:</b> <b>CA</b> <b>1/1</b>  - -
---	--

Alausí, 21 de octubre de 2020

Ing.

Rodrigo Rea

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ

Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente pongo a su conocimiento que la Srta. Lady Flores estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, solicita aplicar una auditoría de gestión como requisito para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y auditoría.

La auditoría se ejecutará al GAD Municipal del cantón Alausí, considerando el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2018. Se cumplirá con las normas y lineamientos de auditoría, con el propósito de obtener una opinión sobre la gestión realizada dentro de la institución.

Razón por la cual solicito de la forma más cordial su colaboración, facilidad para recopilar información o la posibilidad de aplicar una investigación de campo, de tal manera que sea posible evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En espera a la atención de la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Lady Flores  
Auditora

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**CORRESPONDENCIA DE ACEPTACIÓN**

Ref.:  
CAC  
1/1

Alausí, 22 de octubre de 2020

Señorita  
Lady Flores  
AUDITORA

Presente:

Reciba un cordial saludo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí. La presente tiene como finalidad notificarle que en mi calidad de alcalde autorizo la aplicación de una auditoría de gestión, correspondiente al año 2018.

Considero que su intervención dentro de la institución será un aporte valioso, que nos permitirá conocer el nivel de eficacia y eficiencia de nuestra gestión. Además con su conocimiento estamos seguros de recibir una asesoría y sugerencias que nos ayudarán al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Informado la aceptación de la auditoría esperamos recibir la planificación o información sobre cualquier inquietud a la alcaldía.

Sin más por el momento, le deseo éxitos.

Atentamente,

Ing. Rodrigo Rea  
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 DAC  
 1/1

**DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES**

Nº	Nombre de la actividad	Duración (días)	Fecha	Responsable
1	Identificar la institución donde se va aplicar la auditoría	1	20/10/2020	L.F.
2	Solicitar autorización para la aplicación de la auditoría.	2	21/10/2020	L.F.
3	Diseñar un programa de planificación preliminar	1	23/10/2020	L.F.
4	Recolectar información general sobre el GAD Alausí	2	26/10/2020	L.F.
5	Realizar informe de planificación preliminar	2	28/10/2020	L.F.
6	Diseñar un programa de planificación específica	1	30/10/2020	L.F.
7	Obtener información detallada de la institución	3	04/11/2020	L.F.
8	Realizar de control interno	3	09/11/2020	L.F.
9	Calcular el riesgo de auditoría	1	12/11/2020	L.F.
10	Redactar evidencias	2	13/11/2020	L.F.
11	Redactar informe de control interno	2	17/11/2020	L.F.
12	Ejecución de auditoría	2	19/11/2020	L.F.
13	Elaboración de papeles de trabajo	12	23/11/2020	L.F.
14	Cálculo de indicadores de gestión	10	09/12/2020	L.F.
15	Preparar el informe borrador	3	23/12/2020	L.F.
16	Comunicar resultados al Alcalde	1	29/12/2020	L.F.
17	Redactar informe final	2	30/12/2020	L.F.
	<b>Total</b>	50		

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 21/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
HR  
1/1

**HOJA DE RECURSOS**

Para aplicar la auditoria de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí se requiere contar con recursos, que se detallan a continuación:

**Recursos Humanos:**

- Auditor: Lady Flores ejerce el cargo de auditora, convirtiéndose en la responsable de ejecutar todas las fases de la auditoria de gestión. En el documento se utiliza las iniciales L.F.
- Supervisor de Auditoría: tutor del proyecto.

**Recursos materiales:**

- Suministros de papelería
- Copias

**Recursos Tecnológicos:**

- Computadora
- Impresora
- Memoria USB
- Grabador de voz
- Cámara

**Recursos Financieros:**

<b>Recursos Materiales</b>	<b>Valor</b>
Suministros de papelería.	100,00
Fotocopias.	60,00
<b>Recursos Tecnológicos</b>	
Computadora	550,00
Impresora	150,00
Memoria USB	15,00
Grabador de Voz	80,00
Cámara	300
<b>Otros</b>	
Alimentación	70,00
Transporte	80,00
Imprevistos 5%	70,25
<b>Total</b>	<b>1.475,25</b>

**F A S E I:  
CONOCIMIENTO  
PRELIMINAR**

### 3.2.2 Fase I: Conocimiento preliminar

<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018 <b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	<b>Ref.:</b> <b>P/PP</b> <b>1/1</b> - -
---	--

#### Objetivos:

- Ampliar el conocimiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí.
- Realizar un diagnóstico general del GAD para familiarizarse con las condiciones actuales de la institución.

No.	Actividades	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Elaborar el programa de planificación preliminar	P/PP	L.F.	23/10/2020
2	Realizar narrativa de visita a las oficinas del GAD Municipal del cantón Alausí.	N/VG	L.F.	26/10/2020
3	Recolectar información general sobre el GAD Alausí	INF/GRAL	L.F.	27/10/2020
4	Realizar una matriz de riesgo preliminar.	M/RP	L.F.	28/10/2020
5	Efectuar un informe de planificación preliminar.	P/PP	L.F.	28/10/2020

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**NARRATIVA VISITA GAD**

Ref.:  
N/VG  
1/1

**Objetivo:** Observar y describir el funcionamiento del GAD Municipal del Cantón Alausí.

El día 26 de octubre de 2020, se procedió a la visita a las instalaciones del GAD Municipal del cantón Alausí, ubicada en la Av. 5 de junio y Ricaurte esquina, perteneciente al cantón Alausí, provincia de Chimborazo. Se realizó un recorrido por el edificio que posee 3 plantas, donde funcionan los departamentos de los procesos gobernantes, asesores y de apoyo. Asimismo, en la planta baja se destinaron dos oficinas: para el Servicio de Rentas Internas y la Jefatura cantonal de registro civil de Alausí.

Se pudo observar que cada una de las dependencias cuenta con una oficina debidamente equipada con computadores, conectados a la red e internet de la institución. La distribución permite que los servidores públicos mantengan una adecuada comunicación.

Las áreas de atención al público, como, por ejemplo, las ventanillas de recaudación de impuestos se encuentran ubicadas en la planta baja. De esta forma se facilita el ingreso y para mayor comodidad de los ciudadanos. Por otro lado, existe un auditorio, donde se lleva a cabo actos importantes como rendición de cuentas, programas sociales, entre otros; salas de reuniones para el alcalde y servidores públicos.

Debido a la pandemia por covid-19 se pudo observar un escaso número de empleados, es decir que ciertas oficinas se encontraban cerradas. Esto debido a plan de regreso a la nueva normalidad implementado por el GAD y por problemas de salud (contagio coronavirus) de los servidores públicos.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 26/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**INFORMACIÓN GENERAL**

**Antecedentes**

El cantón Alausí se encuentra ubicado al sur de la provincia de Chimborazo, conformada por una parroquia urbana y 9 rurales. Posee una superficie de 1.696 Km<sup>2</sup>, altitud de 2.347 m.s.n.m., y clima aproximado de 15°C. Según el Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2010, en el cantón existe un total de 44.1 mil habitantes, de los cuales el 51,9% corresponde a mujeres y el 48,1% a hombres. La principal actividad económica es la agricultura y ganadería (Senplades, 2014).

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí es el responsable de promover el desarrollo sostenible y sustentable de la comunidad, para lo cual tiene que diseñar su plan de trabajo en beneficio de los habitantes. Es así como la institución ha ejecutado proyectos participativos, dotación de servicios básicos, apoyo al sector agrícola, entre otros.

**Misión**

El GAD Municipal del cantón Alausí es un establecimiento gubernamental enfocado al servicio público local, que trabaja con el propósito de lograr el desarrollo sostenible y sustentable del cantón y aportar al bienestar de la población local. Permite que la población se involucre en los proyectos para alcanzar el bien común.

**Visión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado para el año 2023 espera convertirse en una institución modelo de gestión, técnica, participativa y operativa, direccionada a contribuir el bienestar de los habitantes por medio de la aplicación de procesos de mejoramiento de eficiencia y eficacia de la prestación del servicio, a través de la aplicación de una planeación estratégica que garantice el progreso.

**Objetivos estratégicos**

- Establecer lineamientos y programas direccionados al desarrollo local.
- Definir lineamientos técnicos que contribuya a mejorar las relaciones interpersonales entre los servidores públicos (en la prestación de servicios) y la comunidad.
- Lograr el cumplimiento del presupuesto para garantizar la ejecución de todos los planes y programas.

**INFORMACIÓN GENERAL**

- Aumentar los ingresos por medio de la implementación de políticas de cobro de las obligaciones municipales.
- Actualizar los registros contables y financieros por medio de la implementación de un sistema contable, que posibilite procesar la información y obtener informes integrales.

**Base legal**

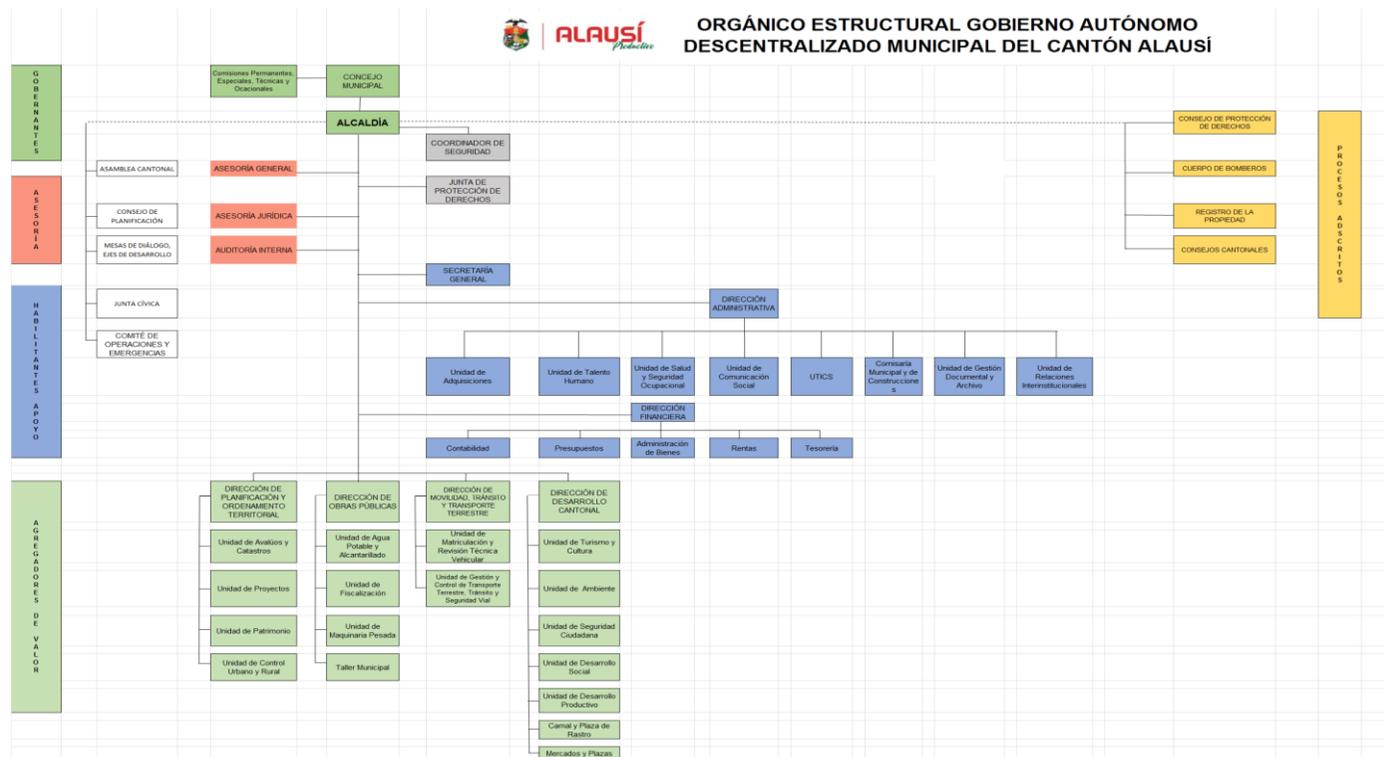
- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía.
- Código del Trabajo
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)
- Ley Orgánica para la eficiencia de la contratación pública
- Estatuto de Régimen Jurídico de la Administración de la Función Ejecutiva
- Ordenanza Sustitutiva a la Ordenanza reformativa a la Ordenanza de regularización de excedentes o diferencias de áreas de terreno de la zona urbana y rural, producto de errores de medición o cálculo, cuyas escrituras difieren con la realidad física de campo
- Ordenanza que reglamenta el cobro del canon de arrendamiento de locales comerciales y el funcionamiento interno de los establecimientos de propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí
- Ordenanza que regula la formación de los catastros prediales urbanos y rurales, la determinación, administración y recaudación del impuesto a los predios urbanos y rurales para el bienio 2018-2019
- Ordenanza para organizar, regular y controlar los estacionamientos de vehículos de servicio público y particulares en la ciudad de Alausí
- Ordenanza que regula el procedimiento para el otorgamiento de títulos habilitantes de transporte terrestre en el cantón Alausí.

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
**INF/GRAL**  
 3/6

**INFORMACIÓN GENERAL**

**Organigrama de la entidad**



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
INF/GRAL  
4/6

**INFORMACIÓN GENERAL**

De acuerdo al organigrama, el GAD está conformado por los siguientes procesos:

**Gobernantes:** está conformado por la Alcaldía, el Concejo Municipal y las Comisiones, quienes son los encargados de tomar las decisiones, cumplir y hacer cumplir la normativa legal.

**Asesoría:** interviene la asesoría general, jurídica y la auditoría interna. Se encargan de sugerir en temas legales y control de desviación o errores.

**Habilitantes apoyo:** está integrado por la secretaría general, la dirección administrativa (consta las unidades: adquisiciones, talento humano, salud y seguridad ocupacional, comunicación social, tics, comisaría municipal y de construcciones, gestión documental y archivo, relaciones interinstitucionales); y la dirección financiera (contabilidad, presupuestos, administración de bienes, rentas y tesorería). Prestan asistencia técnica.

**Agregadores de valor:** comprende la dirección de planificación y ordenamiento territorial (avalúos y catastros, proyectos, patrimonio, control urbano y rural), dirección de obras públicas (agua potable y alcantarillado, fiscalización, maquinaria pesada, taller municipal), dirección de movilidad, tránsito y transporte terrestre (matriculación y revisión técnica vehicular, gestión y control de transporte, tránsito y seguridad vial); y dirección de desarrollo cantonal (turismo y cultura, ambiente, seguridad ciudadana, desarrollo social, desarrollo productivo, camal y plaza de rastro, mercados y plazas). Son las actividades operativas y tienen que ver con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

**Procesos adscritos:** se encuentra el consejo de protección de derechos, cuerpo de bomberos, registro de la propiedad y consejos cantonales. Son instituciones externas que colaboran con el GAD.

**Funcionarios principales**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Ing. Rodrigo Rea	Alcalde
Ing. Remigio Roldan	Concejal
Sr. Alfredo Guamán	Concejal
Abg. Eduardo Llerena	Concejal
Sr. Marco Guerra	Concejal
Sr. Medardo Quijosaca	Concejal

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
**INF/GRAL**  
 5/6

**INFORMACIÓN GENERAL**

Nombre	Cargo
Ing. Alejandra Berrones	Secretaria
Ing. Jorge Echeverría	Director administrativo
Eco. Marco Benalcázar	Director financiero
Msc. Alex Rojas	Director de movilidad, tránsito y transporte terrestre
Ing. Jimmy Tapia	Director de obras públicas

**Financiamiento**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí se financia por medio de la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones, así como también con ingresos de capital y por medio del financiamiento con terceros. En diciembre de 2018 se registra el siguiente presupuesto de ingresos:

Part.	Descripción	Asignación inicial	Reforma	Codificado	Ingreso devengado	Recaudado	Saldo por devengar
1	Ingresos corrientes	1.803.151,01	570.448,26	2.373.599,27	3.232.745,59	2.926.454,38	-859.146,32
2	Ingresos de capital	8.922.724,04	1.266.614,15	10.189.338,19	5.662.597,46	5.662.597,46	4.526.740,73
3	Ingresos de financiamiento	8.180.280,32	2.447.348,17	10.627.628,49	7.391.982,28	7.391.982,28	3.235.646,21
	<b>TOTAL</b>	18.906.155,37	4.284.410,58	23.190.565,95	16.287.325,33	15.981.034,12	6.903.240,62

**Gastos**

Los gastos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí están destinados a cubrir el pago de sueldos del personal, para compra de bienes y servicios de consumo e inversión, gastos financieros, donaciones, obras públicas y gastos de capital. Los valores registrados en la cédula presupuestaria de gastos a diciembre de 2018 se muestran en la siguiente tabla:

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
**INF/GRAL**  
 6/6

INFORMACIÓN GENERAL

**Presupuesto de gastos/diciembre 2018**

<b>Partida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Asignación inicial</b>	<b>Reforma</b>	<b>Codificado</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Devengado</b>	<b>Pagado</b>	<b>Saldo de compromiso</b>	<b>Saldo por devengar</b>
5	Gastos corrientes	3.127.166,44	-138.268,30	2.988.898,14	2.532.658,32	2.382.562,57	2.348.624,59	456.239,82	606.335,57
7	Gastos de inversión	14.838.586,45	4.289.232,97	19.127.819,42	13.995.898,35	7.622.384,60	7.512.725,71	5.131.921,01	11.505.434,82
8	Gastos de capital	858.935,48	31.938,27	890.873,75	836.403,96	611.880,04	772.232,01	54.469,79	278.993,71
9	Aplicación del financiamiento	81.467,00	101.507,64	182.974,64	133.626,72	133.626,72	133.626,72	49.347,92	49.347,92
	<b>TOTAL</b>	18.906.155,37	4.284.410,58	23.190.565,95	17.498.587,35	10.750.453,93	10.767.209,03	5.691.978,54	12.440.112,02

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 M/RP  
 1/1

**MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR**

N°.	Componentes	Riesgo detectado	Calificación			Enfoque de Auditoría
			A	M	B	
1	Planificación estratégica	Incumplimiento debido a factores externos, como paro nacional del 2019 y pandemia por covid-19 en el 2020.	x			Pruebas de cumplimiento
2	Talento humano	Falta de preparación y experiencia, especialmente los encargados de legislar y fiscalizar		x		Pruebas de cumplimiento
3	Financiamiento	Falta de recursos por retrasos en los desembolsos del Estado y devolución del IVA.	x			Pruebas de cumplimiento
4	Calidad de ambiente laboral	Incertidumbre por la presencia del coronavirus que afecta a los trabajadores e impide el normal funcionamiento.		x		Pruebas de cumplimiento
5	Capacitaciones	El programa de capacitación a los servidores públicos no se ha ejecutado.			x	Pruebas de cumplimiento
<b>TOTAL</b>			10	6	1	$\Sigma$ 17
Puntaje: A: Alto = 5 pts. M: Medio = 3 pts. B: Bajo = 1 pts.						

Marcas de auditoría:

$\Sigma$  Sumatoria

El puntaje obtenido con la matriz de riesgo preliminar es de 17 de un total de 25 puntos, que representa el 68%. Es decir el riesgo preliminar es del 68% que representa el incumplimiento de aspectos administrativos. En este sentido, el cumplimiento alcanza el 32%, dentro de rango 1 – 50%, como se observa en la siguiente tabla:

Rango	% Cumplimiento	% Incumplimiento
1 %– 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Medio
76% - 100%	Alto	Bajo

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 27/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Ref.:  
P/PP  
1/2

La información general recopilada mediante la visita a las instalaciones, aplicación de una entrevista al alcalde, encuesta a los jefes departamentales y la elaboración de la matriz preliminar, permitió identificar las siguientes novedades:

### **Planificación estratégica**

El GAD Municipal del cantón Alausí trabaja en función de una planificación estratégica, sin embargo, los objetivos, estrategias, programas, proyectos y metas no se han logrado cumplir de acuerdo a lo planeado. Esto debido a factores externos no controlables; tales como, paro nacional del 2019 que paralizó todas las actividades laborales debido al bloqueo de carreteras y la presencia de manifestaciones. De igual forma, por la pandemia del covid-19 que obligó a la población entrar en periodo de confinamiento. Situaciones que han provocado retrasos o reestructuración de las actividades planificadas.

### **Talento humano**

Existen problemas de desempeño en el personal del GAD Municipal, debido a la falta de preparación y experiencia. Esto se evidenció especialmente en los servidores públicos que ejercen el puesto de legislador y fiscalizador.

### **Financiamiento**

El GAD tiene problemas económicos y financieros relacionados a la falta de liquidez para cubrir las necesidades del cantón. Esto se debe a los retrasos en los desembolsos de dinero por parte del Estado. Asimismo, el ingreso por concepto de devolución de IVA no ha sido acreditado. De mantenerse así el GAD puede sufrir graves problemas financieros.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 28/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Ref.:  
P/PP  
2/2

### **Calidad de ambiente laboral**

Existe incertidumbre laboral o miedo a los sucesos futuros debido a la presencia del coronavirus covid-19. Algunos servidores públicos contagiados tienen que quedarse en casa hasta su recuperación, lo cual deja vacío el puesto de trabajo. En otros casos, el hecho de asistir diariamente a trabajar representa un riesgo de contagio, que puede convertirse en un factor para disminuir el rendimiento y productividad laboral.

### **Capacitaciones**

El programa de capacitaciones que anualmente planifica y ejecuta el GAD no se ha ejecutado en el año 2020, por las mismas razones explicadas anteriormente. De acuerdo con la opinión del alcalde, se estima replantear y ejecutarlo en los próximos meses.

### **Medición de riesgo inherente**

El riesgo inherente está dado por los resultados del análisis de la matriz de riesgo preliminar, que obtuvo un nivel de incumplimiento de aspectos administrativos del 68%. Esto significa que el riesgo inherente asciende al 68%.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 28/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

FASE II:  
PLANIFICACIÓN  
ESPECÍFICA

### 3.2.3 Fase II: Planificación específica

<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  <b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	<b>Ref.:</b> <b>P/PE</b> <b>1/1</b> - -
---	--

#### Objetivo:

- Evaluar el control existente en el GAD Municipal del cantón Alausí.

No.	Actividades	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Elaborar el programa de planificación específica	P/PE	L.F.	30/10/2020
2	Elaborar el diseño del cuestionario de auditoría de gestión al GAD.	E/CI	L.F.	04/11/2020
3	Aplicar cuestionario en los departamentos del GAD.	E/CI	L.F.	09/11/2020
4	Calcular la matriz de riesgo de auditoría	M/R	L.F.	12/11/2020
5	Realizar cédulas u hoja de hallazgos de control interno.	H/HCI	L.F.	13/11/2020
5	Prepara un informe de control interno.	I/CI	L.F.	17/11/2020

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/10/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Ref.:  
E/CI  
1/8

**COMPONENTE: ADMINISTRATIVO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
	<b>Subcomponente: Alcaldía</b>			<b>40</b>	<b>60</b>	
1	¿El código de ética se ha difundido a todos los servidores públicos?	x		10	10	
2	¿Para la formulación del plan plurianual y planes operativos anuales se contempla resultados de diagnóstico situacional y registros históricos?		x		10	No se utiliza datos históricos
3	¿Los resultados de las auditorías internas son difundidos?	x		10	10	
4	¿Se exige a todos los servidores públicos entregar la declaración patrimonial juramentada?	x		10	10	
5	¿La estructura organizacional es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones?	x		10	10	
6	¿Los riesgos son revisados y actualizados para garantizar que el mapa siga siendo válido?		x		10	No se encontró documentación
	<b>Subcomponente: Secretaría General</b>			<b>50</b>	<b>50</b>	
7	¿Se mantiene la agenda del alcalde organizada?	x		10	10	
8	¿Se apoya al cumplimiento del Estatuto Administrativo del GAD?	x		10	10	
9	¿Se registra las decisiones obtenidas en reuniones?	x		10	10	
10	¿Se mantiene organizado los archivos que se envían y reciben de la alcaldía?	x		10	10	
11	¿Se comunica a miembros del Concejo Municipal o directivos sobre reuniones programadas?	x		10	10	

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
2/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
	<b>Subcomponente: Adquisiciones</b>			<b>50</b>	<b>70</b>	
12	¿La compra de bienes se encuentra directamente relacionado con la misión y visión?	x		10	10	
13	¿Se paga de forma oportuna a los proveedores?		x		10	Existen retrasos en los pagos
14	¿Todos los procesos de contratación son finalizados?		x		10	No se finalizaron los de menor cuantía, contratación directa y lista corta.
15	¿Existen procedimientos para las compras públicas	x		10	10	
16	¿Se cumple con las normas de contratación pública?	x		10	10	
17	¿Existen criterios para priorizar las compras?	x		10	10	
18	¿Existen mecanismos que aseguren a conciliación con contabilidad?	x		10	10	
	<b>Subcomponente: Talento humano</b>			<b>60</b>	<b>90</b>	
19	¿Se aplica procesos de selección de personal para cada una de las vacantes?	x		10	10	
20	¿La contratación de nuevo personal se efectúa por medio de concurso de méritos y oposiciones?		x		10	
21	¿El personal directivo cumple con el perfil de puesto requerido para desempeñarse correctamente?	x		10	10	
22	¿Al contratar a un nuevo empleado se informa de las actividades que debe desempeñar?	x		10	10	
23	¿Se dispone de un reglamento interno para la selección y contratación de personal?		x		10	Se basa en la ley y normativa nacional
24	¿Se aplican evaluaciones de desempeño a los servidores públicos?	x		10	10	

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
**E/CI**  
**3/8**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones	
		Si	No	C.T.	P.T		
25	¿Se dispone de un control de asistencia?	x		10	10		
26	¿El desempeño del personal es óptimo?		x		10	Falta de experiencia y preparación (fiscalizador legalizador)	
27	¿Se elabora un plan de capacitaciones para personal nuevo y actual?	x		10	10		
	<b>Subcomponente: Comunicación social y TICS</b>			<b>30</b>	<b>50</b>		
28	¿Se utiliza Tics para comunicar toda la información de interés de los servidores públicos?	x		10	10		
29	¿El sistema de información institucional se manejado por un responsable?	x		10	10		
30	¿Se dispone de una lista de personal que especifique límites de autorización?		x		10		
31	¿Se notifica oportunamente a los servidores públicos sobre información errónea?		x		10		
32	¿Se mantiene copias de respaldo de documentos y archivos?	x		10	10		
<b>TOTAL</b>					<b>230</b>	<b>320</b>	
Criterios: CP= Calificación ponderada CT: Calificación total PT: Ponderación total							

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
4/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: FINANCIERO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
	<b>Subcomponente: Contabilidad</b>			<b>70</b>	<b>70</b>	
1	¿Para realizar los pagos por compras se utilizan medios electrónicos y se respaldan con documentos?	x		10	10	
2	¿Se aplican controles internos a los resultados contables?	x		10	10	
3	¿Los sueldos a los servidores públicos se realizan mediante transferencias a cuentas bancarias?	x		10	10	
4	¿Se maneja plan de cuentas para facilitar la elaboración y presentación de estados financieros?	x		10	10	
5	¿El sistema contable responde a las políticas gubernamentales?	x		10	10	
6	¿Se aplican proyecciones financieras para la toma de decisiones?	x		10	10	
7	¿Se emite informes de la disponibilidad de recursos financieros?	x		10	10	
	<b>Subcomponente: Presupuestos</b>			<b>80</b>	<b>90</b>	
8	¿Todos los gastos desembolsados en el periodo constan dentro del presupuesto?	x		10	10	
9	¿El presupuesto cumple con los principios de universalidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad y especificación?	x		10	10	
10	¿Los ingresos obtenidos por la venta de especies valoradas constan dentro del presupuesto?	x		10	10	
11	¿Se utilizan indicadores para identificar abusos o ineficiencias?		x		10	No se aplican indicadores
12	¿Los POA se vinculan con el presupuesto?	x		10	10	
13	¿Se aplica evaluaciones de la ejecución del presupuesto?	x		10	10	

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
5/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
14	¿Se cumple con procedimientos de control interno en todas sus fases del presupuesto hasta la liquidación presupuestaria?	x		10	10	
15	¿Se cuenta con documentos que respalden los ingresos?	x		10	10	
16	¿Se identifica las causas de las variaciones del presupuesto?	x		10	10	
	<b>Subcomponente: Administración de bienes</b>			<b>60</b>	<b>80</b>	
17	¿Se ha identificado y separado las funciones para la autorización, registro y custodia de bienes?	x		10	10	
18	¿Se encuentran definidos los procesos y procedimientos de custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración?		x		10	No se protege correctamente los bienes
19	¿Se cuenta con un Plan Anual de contrataciones?	x		10	10	
20	¿Se realiza conciliación de saldos entre la bodega y los registros contables?	x		10	10	
21	¿Se ejecutan constataciones físicas periódicas?	x		10	10	
22	¿Los materiales de bodega se encuentran protegidos contra robos o siniestros?	x		10	10	
23	¿Existe un control en el despacho y recepción de materiales?	x		10	10	
24	¿Se manejan cantidades de stock mínimo y máximo?		x		10	Toma en cuenta cumplimiento de PAC
	<b>Subcomponente: Rentas</b>			<b>50</b>	<b>70</b>	
25	¿Se puede generar informes de las recaudaciones efectuadas?	x		10	10	
26	¿Existen procedimientos para gestionar cartera vencida?		x		10	Existen cuentas por cobrar desde años anteriores

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
6/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
27	¿Se ejecuta tareas de control de los valores recaudados?	x		10	10	
28	¿Existe una buena coordinación con contabilidad para conciliar datos?		x		10	Existe problemas de comunicación
29	¿La información de los contribuyentes es actualizada de manera periódica?	x		10	10	
30	¿Se controla los procedimientos y funciones del personal?	x		10	10	
31	¿Se cumple con la normativa legal referente al cobro de impuestos?	x		10	10	
	<b>Subcomponente: Tesorería</b>			<b>60</b>	<b>60</b>	
32	¿Se mantiene un control apropiado de las garantías?	x		10	10	
33	¿Se reporta la cantidad de ingresos obtenidos por las recaudaciones?	x		10	10	
34	¿Se aplican arqueos de caja para comprobar eficiencia de los recursos?	x		10	10	
35	¿Se cumple puntualmente con las obligaciones fiscales?	x		10	10	
36	¿Existe un control de los títulos de crédito o pólizas de seguro?	x		10	10	
37	¿Se maneja en función de políticas?	x		10	10	
	<b>TOTAL</b>			<b>320</b>	<b>370</b>	
Criterios: CP= Calificación ponderada CT: Calificación total PT: Ponderación total						

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
7/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: APOYO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T.	
	<b>Subcomponente: Planificación y ordenamiento territorial</b>			<b>40</b>	<b>50</b>	
1	¿Todos los proyectos y programas se planifican y evalúan correctamente?	x		10	10	
2	¿Se verifica que la planificación se ejecute dentro de los plazos establecidos?	x		10	10	
3	¿Se mantiene actualizado el sistema de información geográfica de catastros?	x		10	10	
4	¿Se coordina el cumplimiento de procesos y procedimientos para cumplir con la planificación?	x		10	10	
5	¿El control interno está orientado al cumplimiento de objetivos y planes?		x		10	Se aplica en dispuesto por la Contraloría
	<b>Subcomponente: Obras públicas</b>			<b>60</b>	<b>60</b>	
6	¿Existen procedimientos de control de cumplimiento de obras públicas?	x		10	10	
7	¿Se revisa la maquinaria asignada para la ejecución de obras?	x		10	10	
8	¿Se verifica la calidad del agua?	x		10	10	
9	¿Se mantiene un inventario de equipos y maquinaria de obras públicas?	x		10	10	
10	¿Se realiza una planificación del uso de maquinaria?	x		10	10	
11	¿Se da de baja la maquinaria obsoleta?	x		10	10	
	<b>Subcomponente: Movilidad, tránsito y transporte terrestre</b>			<b>80</b>	<b>80</b>	
12	¿El registro de las matrículas se encuentra digitalizada y computarizada?	x		10	10	
13	¿Para la matriculación se cumple con la normativa?	x		10	10	
14	¿Se notifica el uso de los vehículos de propiedad del municipio?	x		10	10	

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
E/CI  
8/8

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Nº.	Pregunta	Rpta.		Puntaje		Observaciones
		Si	No	C.T.	P.T	
15	¿El director del área envía los requerimientos de recursos para incluirlos en el POA?	x		10	10	
16	¿Se gestionan los riesgos del área?	x		10	10	
17	¿Las compras del área son autorizadas por el alcalde?	x		10	10	
18	¿Los vehículos se guardan en un sitio destinado por la institución?	x		10	10	
19	¿Se planifica el mantenimiento de los vehículos?	x		10	10	
<b>Subcomponente: Desarrollo cantonal</b>				<b>80</b>	<b>80</b>	
20	¿Se mantiene un registro actualizado de los turistas que ingresan al cantón?	x		10	10	
21	¿Se realizan operativos de control ambiental?	x		10	10	
22	¿Existe coordinación con Policía Nacional para atender denuncias de ciudadanos?	x		10	10	
23	¿Se promueve el desarrollo de la actividad turística?	x		10	10	
24	¿Se organizan datos estadísticos sobre el desenvolvimiento del sector social para elaborar planes y proyectos?	x		10	10	
25	¿Incluir objetivos a corto y largo plazo para apoyar el sector económico?	x		10	10	
26	¿Se verifica el cumplimiento de normas sanitarias en el camal municipal?	x		10	10	
27	¿Se mantiene un registro actualizado de los permisos otorgados en los mercados o plazas?	x		10	10	
<b>TOTAL</b>				<b>260</b>	<b>270</b>	
Criterios: CP= Calificación ponderada CT: Calificación total PT: Ponderación total						

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
  
**MEDICIÓN DE RIESGOS**

Ref.:  
M/R  
1/6

**COMPONENTE: ADMINISTRATIVO**

**Riesgo inherente**

El riesgo inherente se conoce como la probabilidad de que algo puede o no incidir en el desempeño del GAD Municipal del cantón Alausí. Por tanto, de acuerdo a la matriz de riesgo preliminar, se determinó que el riesgo inherente es del 68%.

**Riesgo de control**

El riesgo de control se obtiene del resultado del cuestionario de control interno del componente administrativo, que requiere primeramente conocer el nivel de confianza, así:

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

Dónde:

CT: Calificación total

PT: Ponderación total

NC: Nivel de confianza

$$NC = \frac{230}{320} * 100$$

$$NC = 71,88\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

Dónde:

RC: Riesgo de control

$$RC = 100\% - 71,88\%$$

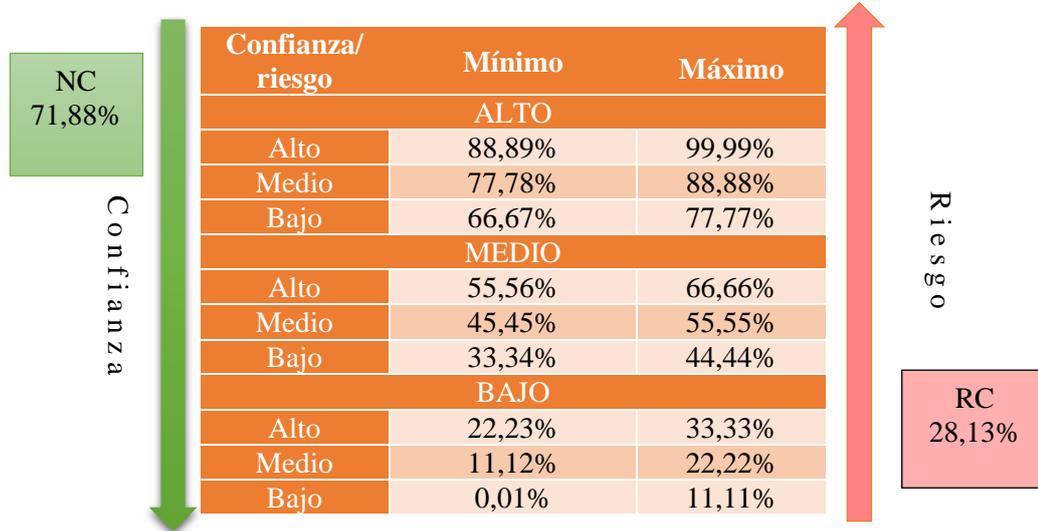
$$RC = 28,13\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
M/R  
2/6

**MEDICIÓN DE RIESGOS**



Se establece que el componente administrativo posee un riesgo del 28,13% que se ubica en el nivel bajo alto, con un nivel de confianza del 71,88% alto bajo. Pese a que existe un nivel alto de confianza es importante mejorar las medidas de control, que permita corregir las falencias existentes.

**Riesgo de detección**

A partir del conocimiento y experiencia del auditor se define como riesgo inherente al 25%.

**Riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría se obtiene al aplicar la siguiente fórmula:

$$RA = RI * RC * RD$$

RA = Riesgo de Auditoría

RI = Riesgo inherente

RC = Riesgo de control

RD = Riesgo de detección

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 68\% * 28,13\% * 25\%$$

$$RA = 4,78\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
  
**MEDICIÓN DE RIESGOS**

Ref.:  
M/R  
3/6

La auditoría de gestión aplicada al componente administrativo del GAD Municipal de Alausí tiene un riesgo del 4,78%. Esto indica que la auditoría de este componente se presentará con un error bajo, de 4,78 puntos porcentuales, que es significativo.

**COMPONENTE: FINANCIERO**

**Riesgo inherente**

Se toma el riesgo obtenido con la matriz de riesgo preliminar, que es del 68%.

**Riesgo de control**

El riesgo de control se obtiene del resultado del cuestionario de control interno del componente financiero, que requiere primeramente conocer el nivel de confianza, así:

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

Dónde:

CT: Calificación total

PT: Ponderación total

NC: Nivel de confianza

$$NC = \frac{320}{370} * 100$$

$$NC = 86,49\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

Dónde:

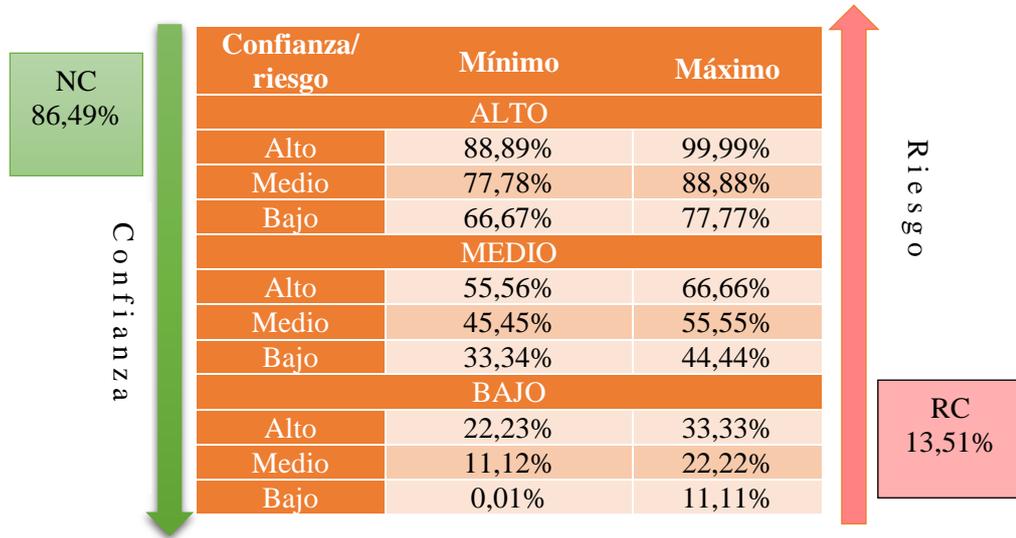
RC: Riesgo de control

$$RC = 100\% - 86,49\%$$

$$RC = 13,51\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**MEDICIÓN DE RIESGOS**



El componente financiero posee un riesgo del 13,51% que se ubica en el nivel bajo medio, con un nivel de confianza del 86,49% alto medio. Pese a que existe un nivel alto de confianza es importante mejorar las medidas de control, que permita corregir las falencias existentes.

**Riesgo de detección**

A partir del conocimiento y experiencia del auditor se define como riesgo inherente al 20%.

**Riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría se obtiene al aplicar la siguiente fórmula:

$$RA = RI * RC * RD$$

RA = Riesgo de Auditoría

RI = Riesgo inherente

RC = Riesgo de control

RD = Riesgo de detección

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 68\% * 13,51\% * 20\%$$

$$RA = 1,84\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**MEDICIÓN DE RIESGOS**

Ref.:  
M/R  
5/6

La auditoría de gestión aplicada al componente financiero del GAD Municipal de Alausí tiene un riesgo del 1,84%. Esto indica que la auditoría de este componente se presentará con un error bajo, de 4,78 puntos porcentuales.

**COMPONENTE: APOYO**

**Riesgo inherente**

Se toma el riesgo obtenido con la matriz de riesgo preliminar, que es del 68%.

**Riesgo de control**

El riesgo de control se obtiene del resultado del cuestionario de control interno del componente apoyo, que requiere primeramente conocer el nivel de confianza, así:

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

Dónde:

CT: Calificación total

PT: Ponderación total

NC: Nivel de confianza

$$NC = \frac{260}{270} * 100$$

$$NC = 96,30\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

Dónde:

RC: Riesgo de control

$$RC = 100\% - 96,30\%$$

$$RC = 3,70\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**MEDICIÓN DE RIESGOS**

Confianza 	NC 96,30%			Riesgo 	
		<b>Confianza/ riesgo</b>	<b>Mínimo</b>		<b>Máximo</b>
			<b>ALTO</b>		
		Alto	88,89%		99,99%
		Medio	77,78%		88,88%
		Bajo	66,67%		77,77%
			<b>MEDIO</b>		
		Alto	55,56%		66,66%
		Medio	45,45%		55,55%
		Bajo	33,34%		44,44%
			<b>BAJO</b>		
		Alto	22,23%		33,33%
		Medio	11,12%		22,22%
		Bajo	0,01%		11,11%
			<b>RC 3,70%</b>		

El componente de apoyo posee un riesgo del 3,70% que se ubica en el nivel bajo bajo, con un nivel de confianza del 96,30% alto medio. Pese a que existe un nivel alto de confianza es importante mejorar las medidas de control, que permita corregir las falencias existentes.

**Riesgo de detección**

A partir del conocimiento y experiencia del auditor se define como riesgo inherente al 20%.

**Riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría se obtiene al aplicar la siguiente fórmula:

$$RA = RI * RC * RD$$

RA = Riesgo de Auditoría

RI = Riesgo inherente

RC = Riesgo de control

RD = Riesgo de detección

$$RA = RI * RC * RD$$

$$RA = 68\% * 3,70\% * 5\%$$

$$RA = 0,13\%$$

Se presenta un riesgo de auditoría de gestión no significativa del 0,13%

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 12/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO**

Ref.:  
H/HCI  
1/18

**Título:** No se utilizan datos históricos para elaboración de planes plurianuales y operativos

**Condición**

No se utilizan los registros históricos para realizar proyecciones y al mismo tiempo incluir en los planes plurianuales y operativos.

**Criterio**

Según la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, las instituciones del sector públicos tienen que elaborar y evaluar los planes plurianuales y planes operativos; mismos que tienen que estar acompañados de un diagnóstico y de los resultados alcanzados anteriormente, que servirá como base para satisfacer a la población.

**Causa**

La máxima autoridad y los responsables de las planificaciones utilizan los resultados del diagnóstico interno y externo de la institución, olvidando la importancia de los registros históricos.

**Efecto**

Al no incluir los registros históricos es posible que se generen problemas en el cumplimiento de las planificaciones, ya que no estará basada en la realidad de la entidad. Esto demuestra que existe una mala administración y gestión institucional.

**Conclusiones**

La falta de registros históricos para elaborar planes plurianuales y operativos puede provocar que no se apegue a la realidad de la entidad, y por ende no se logrará cumplir con las planificaciones.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Recomendaciones**

Al alcalde:

Elaborar un informe de los resultados de años anteriores, especialmente del tema económico y sobre ello realizar proyecciones que deberán ser incluidas en el diagnóstico interno. Dichas proyecciones permitirán detectar fortalezas y debilidades, que servirán para el diseño de estrategias.

**Título:** Falta de revisión y actualización del mapa de riesgos

**Condición**

No se encontró un documento que identifique, revise y actualice los riesgos de la institución.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos, estipula que es responsabilidad de los directivos detectar riesgos a nivel interno y externo, que incidan en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Se deberán graficar en un mapa, realizar un plan 300-02, valorarlos 300-03 y establecer respuestas 300-04.

**Causa**

Las autoridades desconocen la necesidad de identificar y gestionar los riesgos que se presentan en la institución.

**Efecto**

El GAD Municipal del cantón Alausí puede trabajar bajo la incertidumbre y al mismo ocasionando inestabilidad.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **Conclusiones**

El GAD Municipal del cantón Alausí no ha revisado y actualizado el mapa de riesgos, debido al desconocimiento de las autoridades, ocasionando que se trabaje bajo incertidumbre e inestabilidad.

### **Recomendaciones**

Al Alcalde y Dirección Administrativa:

Identificar riesgos internos y eternos de la institución, mismos que deberán ser plasmados en un mapa de riesgos para valorarlos y diseñar un plan de mitigación. De esta forma se asegurará el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Título:** Existe retrasos en el pago a los proveedores

### **Condición**

La Unidad de Adquisiciones o contratación pública no coordina realizar el pago puntual a los proveedores, según los plazos previstos.

### **Criterio**

La Norma de Control Interno 403-10 Cumplimiento de obligaciones, aclara que todas las obligaciones contraídas a nombre de una institución pública tienen que ser respetadas, según la fecha establecida, de manera que se evite recargos por mora y multas.

### **Causa**

No se cuenta con recursos económicos suficientes debido al retraso en el desembolso de dinero, por parte del Estado.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Efecto**

Incumplimiento de los contratos firmados con los proveedores que provocan multas e intereses por mora.

**Conclusiones**

El GAD Municipal del cantón Alausí se retrasa en el pago a los proveedores, debido a la falta de recursos económicos, lo cual ocasiona que se incumpla los contratos y por ende se generan multas e intereses.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de adquisiciones:

Se recomienda solicitar a los proveedores una prórroga para el pago de las obligaciones contraídas. Modificar los términos del contrato permitirá tener más tiempo para recaudar los recursos económicos y cubrir las deudas.

**Título:** Incumplimiento en la finalización de los procesos de contratación pública

**Condición**

La Unidad de Adquisiciones no ha logrado finalizar los procesos de contratación y compra de bienes y servicios, específicamente aquellos que se realizaron bajo el tipo de menor cuantía, mediante cotizaciones, contratación directa y por lista corta.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 408-22 Control del avance físico, estipula que el Jefe de Fiscalización es quien tiene gestionar el cumplimiento de los procesos de contratación, en concordancia con el cronograma definido. En caso de ser necesario se puede aplicar sanciones dirigidas al contratista.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Causa**

No existe un instructivo para controlar y monitorear cada una de las fases de contratación pública.

**Efecto**

Es probable que algunas fases o tipos de contratación se hayan iniciado pero no se han logrado finalizar. Esto a su vez repercute en el nivel de cumplimiento de la planificación y objetivos.

**Conclusiones**

El incumplimiento de la finalización de los procesos de contratación provoca estancamiento e incumplimiento de los planes y objetivos fijados.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de adquisiciones:

Diseñar e implementar un instructivo que permita revisar cada una de las fases de contratación pública, gestionar el cumplimiento de los documentos para evitar retrasos o corregir errores inmediatos. De esta manera se mantendrá un control continuo de las fases y se asegurará el cierre de todos los procesos de contratación.

**Título:** Deficiente aplicación de concurso de méritos y oposiciones

**Condición**

El proceso para la contratación de méritos y oposiciones es deficiente, ya que no en todos los puestos de trabajo se somete a pruebas de conocimiento.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **Criterio**

La Norma de Control Interno 407-03 Incorporación de personal, específica que la Unidad de Talento humano es la encargada de seleccionar y contratar nuevo personal, verificando que se cumplan con las habilidades y competencias que requiere el puesto. Se realizará a través del concurso de méritos y oposiciones.

### **Causa**

La autoridad máxima es quien recibe carpetas y elige a la persona que ocupará un puesto de trabajo específico. Esto ocurre en puestos directivos.

### **Efecto**

Los profesionales que ocupan los puestos de trabajo no cumplen con las habilidades y competencias que exige el puesto de trabajo, razón por la cual pueden registrar un bajo rendimiento e incumplimiento de ciertas obligaciones.

### **Conclusiones**

Existe deficiente aplicación del concurso de méritos y oposiciones, ya que en ciertos casos la máxima autoridad omite el proceso, para seleccionar de acuerdo a su criterio propio. Esto ocasiona un bajo rendimiento e incumplimiento de las obligaciones asignadas al servidor público.

### **Recomendaciones**

A la Unidad de Talento Humano:

Diseñar un manual para la selección y contratación de personal, considerando lineamientos del concurso de méritos y oposiciones exigidos por ley. De esta manera no solo se asegura el cumplimiento de la normativa vigente sino también se garantiza que las vacantes serán cubiertas por personal que esté apto para desempeñar las funciones del puesto.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Título:** Falta de un reglamento interno para la selección y contratación de personal

**Condición**

No existe un reglamento interno de la institución que defina lineamientos, políticas y procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal. Se basa en los criterios estipulados en la normativa Nacional.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos, expresa que se deberá elaborar y actualizar un manual de funciones, según la estructura organizacional. El mismo servirá como instrumento para reclutar a nuevo persona, así como también seleccionar y aplicar evaluaciones.

**Causa**

La Unidad de talento humano contrata al personal siguiendo los subsistemas estipulados en la Ley Orgánica del Servicio Público.

**Efecto**

Contratación de personal no refleja transparencia debido a que no se cumple con procesos sistematizados.

**Conclusiones**

La falta de un reglamento interno para la selección y contratación de personal propio del GAD Municipal del cantón Alausí provoca que los procesos no sean transparentes.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Recomendaciones**

A la Unidad de Talento Humano:

Elaborar un reglamento interno que contenga lineamientos de la planificación, clasificación de puestos, reclutamiento, selección y contratación de personal. Al mismo tiempo se defina criterios para capacitaciones y evaluaciones de desempeño. El mismo deberá ser presentado para su aprobación ante el Concejo.

**Título:** Falta de experiencia y preparación del personal

**Condición**

Existen servidores públicos que no tienen preparación y experiencia idónea para ejercer el puesto de trabajo asignado. El fiscalizador y legalizador mantienen un bajo desempeño.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, explica que los altos directivos tienen la obligación de ejecutar planes de capacitación, con la finalidad de que el personal mejore los conocimientos y desarrolle las habilidades exigidas por el puesto de trabajo.

**Causa**

Personal contratado no cumple con las habilidades y competencias exigidas por el puesto de trabajo.

**Efecto**

Incumplimiento de funciones, elaboración y presentación de informes técnicos y legales de las obras ejecutadas en el periodo.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **Conclusiones**

La falta de experiencia y preparación del personal provoca que se incumpla con las funciones del puesto de trabajo, falencias en la elaboración y presentación de informes técnicos legales de las obras ejecutadas en el periodo.

### **Recomendaciones**

Al Alcalde y la Unidad de Talento Humano:

Para la planificación de personal es necesario revisar y actualizar el manual de funciones, que exprese detalladamente el perfil de puesto necesario, sobre lo cual aplicar un concurso de méritos y oposiciones, bajo el principio de imparcialidad. De esta forma se asegura la contratación de personal idóneo.

**Título:** Inexistencia de una lista que especifique límites de autorización en el acceso a la información

### **Condición**

No se ha establecido el rango permisible a los servidores públicos, en el acceso a la información generada por el GAD.

### **Criterio**

La Norma de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información, explica que es necesario aplicar mecanismos de control de la información, que garanticen la seguridad y confiabilidad de la información.

### **Causa**

No existe una clasificación de la información que se maneja en la institución.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Efecto**

Gestión inadecuada de la información. Por un lado, existe desinformación de temas de interés de todos los servidores públicos. Por otro lado, existen datos confidenciales a la cual no deberían tener acceso algunos servidores públicos.

**Conclusiones**

La inexistencia de una lista que especifique límites de autorización en el acceso a la información provoca una mala gestión de información. Algunos datos que deberían ser de conocimiento de todos los servidores públicos se encuentran limitados, mientras que los datos confidenciales no se encuentran resguardados.

**Recomendaciones**

Al Alcalde, la Unidad de Comunicación social y TICS:

Clasificar el tipo de información que se genera en cada uno de los departamentos, para acceso al público en general, para servidores públicos y confidenciales de la dirección financiera y alcalde. Una vez que se tenga clasificado se deberá aclarar el límite permisible de los servidores públicos para acceder a la información.

**Título:** Falta de comunicación oportuna sobre errores en la información

**Condición**

No existen medios de comunicación que notifiquen inmediatamente sobre la información errónea que se genera y presenta en el GAD.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 500-02 Canales de comunicación abierta, establece la necesidad de aplicar mecanismos de comunicación interna, de tal modo que la información de la entidad se traslade de forma segura y oportunamente.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Causa**

Uso de canales de comunicación tradicionales que demandan mayor tiempo para notificar cualquier novedad. Inobservancia de datos.

**Efecto**

Es posible tomar decisiones equivocadas y poco efectivas. Cuando se emiten a empresas externas se corre el riesgo de rechazar el trámite o aplazarlo hasta corregir los errores.

**Conclusiones**

La falta de comunicación oportuna sobre errores en la información debido al uso de canales de comunicación tradicional o inobservancia provoca que se tomen decisiones equivocadas y poco efectivas; así como rechazo o aplazamiento de trámites realizados en instituciones.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de TICS:

Implementar canales de comunicación digital que permita notifica toda la información relevante que se genera en la entidad. Conjuntamente notificar todos los errores o fallas detectadas en la información, para que sean corregidas a tiempo.

**Título:** Inexistencia de indicadores que identifiquen abusos e ineficiencias en presupuestos

**Condición**

El presupuesto no es evaluado a través de la aplicación de indicadores que detecten abusos e ineficiencias en su ejecución.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **Criterio**

La Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, menciona que en todas las instituciones del sector público se deben establecer y aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los planes y presupuestos; al mismo tiempo con los lineamientos estipulados por el gobierno.

### **Causa**

Desconocimiento de la aplicación de indicadores de evaluación del presupuesto.

### **Efecto**

Errores e ineficiencias en el presupuesto que se siguen manteniendo en los siguientes periodos. Cálculo inadecuado de ingresos que puede ocasionar que estos no logren cubrir los egresos determinados para el periodo.

### **Conclusiones**

La falta de aplicación de indicadores que identifiquen abusos o ineficiencias en presupuestos ocasiona que se sigan cometiendo errores, se calcule ingresos de forma incorrecta, que pueden ser menores que los gastos.

### **Recomendaciones**

A la Dirección Financiera – Unidad de presupuestos:

Diseñar e implementar un manual para elaboración del presupuesto, de este modo se minimizará el riesgo de cometer errores voluntarios o involuntarios. Se deberá incluir parámetros y lineamientos para recaudar los ingresos pronosticados y evitar que éstos sean inferiores a los gastos.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Título:** Protección inadecuada de los bienes de larga duración

**Condición**

No existe un manual de procesos y procedimientos para la custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración que se encuentran en bodega.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración, designa como una de las responsabilidades del área administrativa la elaboración de un manual de procedimientos que exprese todos los requerimientos, actividades para mantener a los bienes en buen estado y prolongar su vida útil.

**Causa**

La Unidad de Administración de bienes no aplica procesos de custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración. Además no se aplican constataciones periódicas, en las que se concilie existencias físicas con los registros contables.

**Efecto**

Bienes que no estén funcionando correctamente y pueden retrasar las actividades de los servidores públicos. Puede ocasionar responsabilidades de carácter administrativo, civiles e inclusive penales.

**Conclusiones**

Existe una protección inadecuada de los bienes de larga duración que puede ocasionar que los bienes no estén funcionando correctamente y por ende retrasar las actividades operativas. De acuerdo a la gravedad se puede llegar a generar responsabilidades administrativas, civiles y penales.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **Recomendaciones**

A la Dirección financiera y Unidad de Administración de Bienes:

Elaborar una norma interna que conste los procesos y procedimientos para custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración. Se aconseja aplicar criterios para la planificación, organización, ejecución y control.

**Título:** Falta de manejo de stock mínimos y máximos de bienes

### **Condición**

La compra de bienes y suministros responde a las cantidades especificadas en el Plan Anual de Contratación (PAC), sin tomar en cuenta criterios de stock mínimo y máximo.

### **Criterio**

La Norma de Control Interno 406-02 Planificación, establece que para realizar las compras se necesita definir cantidad mínima y máxima, de manera que las compras se efectúen siempre y cuando se considere necesario y en las cantidades adecuadas.

### **Causa**

No se realizan estudios que determinen la demanda de cantidades máximas y mínimas que se utilizan dentro del GAD, durante el periodo.

### **Efecto**

En algunos casos existen bienes faltantes que retrasan las actividades del GAD, mientras que en otros casos existe exceso de materiales. Mala gestión.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Conclusiones**

La falta de manejo de stock mínimos y máximos de bienes debido a la inexistencia de estudios de demanda, provoca que algunos bienes falten o haya en exceso, evidenciado una mala gestión en el abastecimiento.

**Recomendaciones**

A la Unidad de Administración de Bienes:

Realizar un estudio de demanda de bienes y establecer una política de inventarios máximos y mínimos para asegurar el abastecimiento efectivo de bienes.

**Título:** Falta de gestión de cartera vencida

**Condición**

No se aplican procedimientos para la gestión de cartera vencida, registrada desde años anteriores.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 405-10 Análisis y confirmación de saldos, expresa que es necesario realizar análisis mensuales de los valores pendientes de pago, con el propósito de identificar en nivel de eficiencia de la recaudación de los valores económicos vencidos.

**Causa**

Los ciudadanos no cumplen con el pago de sus obligaciones con el Municipio, debido al desconocimiento de sus deberes.

**Efecto**

Los ingresos por la recaudación de impuestos no son suficientes para cubrir las necesidades económicas del GAD Municipal de Alausí.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Conclusiones**

La falta de gestión de cartera vencida ocasiona que el GAD Municipal de Alausí no cuente con los recursos económicos suficientes para cubrir necesidades financieras.

**Recomendaciones**

A la Unidad de Rentas:

Implementar un sistema de recuperación de cartera vencida, aplicando estrategias de publicidad de zonificación para organizar charlas de concientización con los ciudadanos. Se deberá diseñar incentivos para que la población se motive y se acerque a pagar los valores adeudados.

**Título:** Inexistencia de conciliación de información entre contabilidad y rentas

**Condición**

Existen problemas de comunicación para conciliar datos entre la Unidad de Contabilidad con las Rentas.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 405-11 Conciliación y constatación, expresa que se deberá aplicar conciliaciones entre los saldos de cuentas que se manejan en contabilidad y el responsable de la gestión de las cuentas por cobrar. Las constataciones se pueden hacer de forma programada o sorpresiva, al menos cada tres meses.

**Causa**

No existe un canal de comunicación adecuado entre la Unidad de contabilidad y Rentas, para conciliar la información.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Efecto**

Información desactualizada y desconocimiento de posibles errores en los registros contables o cuentas de la Unidad de Rentas.

**Conclusiones**

La inexistencia de conciliación de información entre contabilidad y rentas, provoca que los registros financieros se mantengan desactualizados y posiblemente con errores contables.

**Recomendaciones**

A la Unidad de Rentas:

Crear un canal de comunicación que permita conciliar periódicamente la información de la Unidad, con los registros contables. De este modo, se podrá detectar y corregir posibles errores.

**Título:** Inadecuada aplicación del control interno

**Condición**

El control interno aplicado a la institución es general y según los criterios estipulados por la Contraloría General del Estado, sin considerar la orientación al cumplimiento de objetivos y planes propuestos.

**Criterio**

La Norma de Control Interno 100-01 Control Interno y 100-02 Objetivos del control interno, detallan que todas las entidades del sector público están obligadas a cumplir con las actividades que comprende el control interno, basándose en la revisión del cumplimiento de objetivos, metas y la visión institucional.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Causa**

No existe un reglamento interno que estipule las políticas y procesos de control interno direccionado a la misión y visión institucional.

**Efecto**

Se desconoce el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

**Conclusiones**

La inadecuada aplicación del control interno debido a la falta de un reglamento interno provoca que se desconozca el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas del GAD Municipal del cantón Alausí.

**Recomendaciones**

A la Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial:

Elaborar un reglamento de control interno propio del GAD municipal del cantón Alausí, que establezca requerimientos, políticas y demás criterios que serán evaluados para medir la eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos y metas.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 13/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

Ref.:  
I/CI  
1/16

Alausí, 17 de noviembre de 2020

Ingeniero

Ing. Rodrigo Rea

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ

Ciudad.

De mi consideración:

La presente tiene como propósito notificarle sobre la aplicación de la auditoría de gestión al GAD Municipal del cantón Alausí, del periodo 2018. Se aplicó una evaluación de control interno a los componentes: administrativos, financiero y operativo, que permitieron detectar novedades que de alguna manera pueden convertirse en debilidades para la entidad.

El propósito del control interno es para que el alcalde conozca la existencia de errores que pueden ser corregidos, de manera que sea posible alcanzar la eficiencia y eficacia de los objetivos de la institución.

A partir de estos aspectos, a continuación se resumen todos los hallazgos obtenidos como resultado de la aplicación del control interno:

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**1. No se utilizan datos históricos para elaboración de planes plurianuales y operativos**

No se utilizan los registros históricos para realizar proyecciones y al mismo tiempo incluir en los planes plurianuales y operativos. Según la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, las instituciones del sector públicos tienen que elaborar y evaluar los planes plurianuales y planes operativos; mismos que tienen que estar acompañados de un diagnóstico y de los resultados alcanzados anteriormente, que servirá como base para satisfacer a la población. Sin embargo, la máxima autoridad y los responsables de las planificaciones utilizan los resultados del diagnóstico interno y externo de la institución, olvidando la importancia de los registros históricos. Al no incluir los registros históricos es posible que se generen problemas en el cumplimiento de las planificaciones, ya que no estará basada en la realidad de la entidad. Esto demuestra que existe una mala administración y gestión institucional.

**Conclusiones**

La falta de registros históricos para elaborar planes plurianuales y operativos puede provocar que no se apegue a la realidad de la entidad, y por ende no se logrará cumplir con las planificaciones.

**Recomendaciones**

Al alcalde: Elaborar un informe de los resultados de años anteriores, especialmente del tema económico y sobre ello realizar proyecciones que deberán ser incluidas en el diagnóstico interno. Dichas proyecciones permitirán detectar fortalezas y debilidades, que servirán para el diseño de estrategias.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
  
**INFORME DE CONTROL INTERNO**

Ref.:  
I/CI  
3/16

**2. Falta de revisión y actualización del mapa de riesgos**

No se encontró un documento que identifique, revise y actualice los riesgos de la institución. La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos, estipula que es responsabilidad de los directivos detectar riesgos a nivel interno y externo, que incidan en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Se deberán graficar en un mapa, realizar un plan 300-02, valorarlos 300-03 y establecer respuestas 300-04. No obstante, las autoridades desconocen la necesidad de identificar y gestionar los riesgos que se presentan en la institución. Esto provoca que el GAD Municipal del cantón Alausí trabaje bajo la incertidumbre y al mismo ocasiona inestabilidad.

**Conclusiones**

El GAD Municipal del cantón Alausí no ha revisado y actualizado el mapa de riesgos, debido al desconocimiento de las autoridades, ocasionando que se trabaje bajo incertidumbre e inestabilidad.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Dirección Administrativa: Identificar riesgos internos y eternos de la institución, mismos que deberán ser plasmados en un mapa de riesgos para valorarlos y diseñar un plan de mitigación. De esta forma se asegurará el cumplimiento de los objetivos institucionales.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
I/CI  
4/16

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**3. Existe retrasos en el pago a los proveedores**

La Unidad de Adquisiciones o contratación pública no coordina realizar el pago puntual a los proveedores, según los plazos previstos. De acuerdo con la Norma de Control Interno 403-10 Cumplimiento de obligaciones, aclara que todas las obligaciones contraídas a nombre de una institución pública tienen que ser respetadas, según la fecha establecida, de manera que se evite recargos por mora y multas. Pese a ello, no se cuenta con recursos económicos suficientes debido al retraso en el desembolso de dinero, por parte del Estado. Esto genera incumplimiento de los contratos firmados con los proveedores que provocan multas e intereses por mora.

**Conclusiones**

El GAD Municipal del cantón Alausí se retrasa en el pago a los proveedores, debido a la falta de recursos económicos, lo cual ocasiona que se incumpla los contratos y por ende se generan multas e intereses.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de adquisiciones: Se recomienda solicitar a los proveedores una prórroga para el pago de las obligaciones contraídas. Modificar los términos del contrato permitirá tener más tiempo para recaudar los recursos económicos y cubrir las deudas.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

#### **4. Incumplimiento en la finalización de los procesos de contratación pública**

La Unidad de Adquisiciones no ha logrado finalizar los procesos de contratación y compra de bienes y servicios, específicamente aquellos que se realizaron bajo el tipo de menor cuantía, mediante cotizaciones, contratación directa y por lista corta. Según la Norma de Control Interno 408-22 Control del avance físico, estipula que el Jefe de Fiscalización es quien tiene gestionar el cumplimiento de los procesos de contratación, en concordancia con el cronograma definido. En caso de ser necesario se puede aplicar sanciones dirigidas al contratista. Sin embargo, no existe un instructivo para controlar y monitorear cada una de las fases de contratación pública. Por tanto, es probable que algunas fases o tipos de contratación se hayan iniciado pero no se han logrado finalizar. Esto a su vez repercute en el nivel de cumplimiento de la planificación y objetivos.

#### **Conclusiones**

El incumplimiento de la finalización de los procesos de contratación provoca estancamiento e incumplimiento de los planes y objetivos fijados.

#### **Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de adquisiciones: Diseñar e implementar un instructivo que permita revisar cada una de las fases de contratación pública, gestionar el cumplimiento de los documentos para evitar retrasos o corregir errores inmediatos. De esta manera se mantendrá un control continuo de las fases y se asegurará el cierre de todos los procesos de contratación.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **5. Deficiente aplicación de concurso de méritos y oposiciones**

El proceso para la contratación de méritos y oposiciones es deficiente, ya que no en todos los puestos de trabajo se somete a pruebas de conocimiento. Conforme la Norma de Control Interno 407-03 Incorporación de personal, específica que la Unidad de Talento humano es la encargada de seleccionar y contratar nuevo personal, verificando que se cumplan con las habilidades y competencias que requiere el puesto. Se realizará a través del concurso de méritos y oposiciones. No obstante, la autoridad máxima es quien recibe carpetas y elige a la persona que ocupará un puesto de trabajo específico. Esto ocurre en puestos directivos. Esto ocasiona que los profesionales que ocupan los puestos de trabajo no cumplen con las habilidades y competencias que exige el puesto de trabajo, razón por la cual pueden registrar un bajo rendimiento e incumplimiento de ciertas obligaciones.

### **Conclusiones**

Existe deficiente aplicación del concurso de méritos y oposiciones, ya que en ciertos casos la máxima autoridad omite el proceso, para seleccionar de acuerdo a su criterio propio. Esto ocasiona un bajo rendimiento e incumplimiento de las obligaciones asignadas al servidor público.

### **Recomendaciones**

A la Unidad de Talento Humano: Diseñar un manual para la selección y contratación de personal, considerando lineamientos del concurso de méritos y oposiciones exigidos por ley. De esta manera no solo se asegura el cumplimiento de la normativa vigente sino también se garantiza que las vacantes serán cubiertas por personal que esté apto para desempeñar las funciones del puesto.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**6. Falta de un reglamento interno para la selección y contratación de personal**

No existe un reglamento interno de la institución que defina lineamientos, políticas y procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal. Se basa en los criterios estipulados en la normativa Nacional. De acuerdo con la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos, expresa que se deberá elaborar y actualizar un manual de funciones, según la estructura organizacional. El mismo servirá como instrumento para reclutar a nuevo persona, así como también seleccionar y aplicar evaluaciones. Sin embargo, la Unidad de talento humano contrata al personal siguiendo los subsistemas estipulados en la Ley Orgánica del Servicio Público. Esto genera que la contratación de personal no refleje transparencia debido a que no se cumple con procesos sistematizados.

**Conclusiones**

La falta de un reglamento interno para la selección y contratación de personal propio del GAD Municipal del cantón Alausí provoca que los procesos no sean transparentes.

**Recomendaciones**

A la Unidad de Talento Humano: Elaborar un reglamento interno que contenga lineamientos de la planificación, clasificación de puestos, reclutamiento, selección y contratación de personal. Al mismo tiempo se defina criterios para capacitaciones y evaluaciones de desempeño. El mismo deberá ser presentado para su aprobación ante el Concejo.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

## **7. Falta de experiencia y preparación del personal**

Existen servidores públicos que no tienen preparación y experiencia idónea para ejercer el puesto de trabajo asignado. El fiscalizador y legalizador mantienen un bajo desempeño. De acuerdo con la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, explica que los altos directivos tienen la obligación de ejecutar planes de capacitación, con la finalidad de que el personal mejore los conocimientos y desarrolle las habilidades exigidas por el puesto de trabajo. En la institución el personal contratado no cumple con las habilidades y competencias exigidas por el puesto de trabajo. Esto provoca incumplimiento de funciones, elaboración y presentación de informes técnicos y legales de las obras ejecutadas en el periodo.

### **Conclusiones**

La falta de experiencia y preparación del personal provoca que se incumpla con las funciones del puesto de trabajo, falencias en la elaboración y presentación de informes técnicos legales de las obras ejecutadas en el periodo.

### **Recomendaciones**

Al Alcalde y la Unidad de Talento Humano: Para la planificación de personal es necesario revisar y actualizar el manual de funciones, que exprese detalladamente el perfil de puesto necesario, sobre lo cual aplicar un concurso de méritos y oposiciones, bajo el principio de imparcialidad. De esta forma se asegura la contratación de personal idóneo.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**8. Inexistencia de una lista que especifique límites de autorización en el acceso a la información**

No se ha establecido el rango permisible a los servidores públicos, en el acceso a la información generada por el GAD. Según la Norma de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información, explica que es necesario aplicar mecanismos de control de la información, que garanticen la seguridad y confiabilidad de la información. No obstante, no existe una clasificación de la información que se maneja en la institución. Esto representa una gestión inadecuada de la información. Por un lado, existe desinformación de temas de interés de todos los servidores públicos. Por otro lado, existen datos confidenciales a la cual no deberían tener acceso algunos servidores públicos.

**Conclusiones**

La inexistencia de una lista que especifique límites de autorización en el acceso a la información provoca una mala gestión de información. Algunos datos que deberían ser de conocimiento de todos los servidores públicos se encuentran limitados, mientras que los datos confidenciales no se encuentran resguardados.

**Recomendaciones**

Al Alcalde, la Unidad de Comunicación social y TICS: Clasificar el tipo de información que se genera en cada uno de los departamentos, para acceso al público en general, para servidores públicos y confidenciales de la dirección financiera y alcalde. Una vez que se tenga clasificado se deberá aclarar el límite permisible de los servidores públicos para acceder a la información.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

#### **9. Falta de comunicación oportuna sobre errores en la información**

No existen medios de comunicación que notifiquen inmediatamente sobre la información errónea que se genera y presenta en el GAD. De acuerdo con la Norma de Control Interno 500-02 Canales de comunicación abierta, establece la necesidad de aplicar mecanismos de comunicación interna, de tal modo que la información de la entidad se traslade de forma segura y oportunamente. Sin embargo, prevalece el uso de canales de comunicación tradicionales que demandan mayor tiempo para notificar cualquier novedad. Inobservancia de datos. Con ello, es posible tomar decisiones equivocadas y poco efectivas. Cuando se emiten a empresas externas se corre el riesgo de rechazar el trámite o aplazarlo hasta corregir los errores.

#### **Conclusiones**

La falta de comunicación oportuna sobre errores en la información debido al uso de canales de comunicación tradicional o inobservancia provoca que se tomen decisiones equivocadas y poco efectivas; así como rechazo o aplazamiento de trámites realizados en instituciones.

#### **Recomendaciones**

Al Alcalde y Unidad de TICS: Implementar canales de comunicación digital que permita notificar toda la información relevante que se genera en la entidad. Conjuntamente notificar todos los errores o fallas detectadas en la información, para que sean corregidas a tiempo.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

#### **10. Inexistencia de indicadores que identifiquen abusos e ineficiencias en presupuestos**

El presupuesto no es evaluado a través de la aplicación de indicadores que detecten abusos e ineficiencias en su ejecución. Según la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica, menciona que en todas las instituciones del sector público se deben establecer y aplicar indicadores que permitan evaluar el grado de cumplimiento de los planes y presupuestos; al mismo tiempo con los lineamientos estipulados por el gobierno. Sin embargo, existe desconocimiento de la aplicación de indicadores de evaluación del presupuesto. Esto provoca errores e ineficiencias en el presupuesto que se siguen manteniendo en los siguientes periodos. Cálculo inadecuado de ingresos que puede ocasionar que estos no logren cubrir los egresos determinados para el periodo.

#### **Conclusiones**

La falta de aplicación de indicadores que identifiquen abusos o ineficiencias en presupuestos ocasiona que se sigan cometiendo errores, se calcule ingresos de forma incorrecta, que pueden ser menores que los gastos.

#### **Recomendaciones**

A la Dirección Financiera – Unidad de presupuestos: Diseñar e implementar un manual para elaboración del presupuesto, de este modo se minimizará el riesgo de cometer errores voluntarios o involuntarios. Se deberá incluir parámetros y lineamientos para recaudar los ingresos pronosticados y evitar que éstos sean inferiores a los gastos.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **11. Protección inadecuada de los bienes de larga duración**

No existe un manual de procesos y procedimientos para la custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración que se encuentran en bodega. Conforme la Norma de Control Interno 406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración, designa como una de las responsabilidades del área administrativa la elaboración de un manual de procedimientos que exprese todos los requerimientos, actividades para mantener a los bienes en buen estado y prolongar su vida útil. Pese a esto la Unidad de Administración de bienes no aplica procesos de custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración. Además no se aplican constataciones periódicas, en las que se concilie existencias físicas con los registros contables. Esto provoca que los bienes no estén funcionando correctamente y pueden retrasar las actividades de los servidores públicos. Puede ocasionar responsabilidades de carácter administrativo, civiles e inclusive penales.

#### **Conclusiones**

Existe una protección inadecuada de los bienes de larga duración que puede ocasionar que los bienes no estén funcionando correctamente y por ende retrasar las actividades operativas. De acuerdo a la gravedad se puede llegar a generar responsabilidades administrativas, civiles y penales.

#### **Recomendaciones**

A la Dirección financiera y Unidad de Administración de Bienes: Elaborar una norma interna que conste los procesos y procedimientos para custodia, uso, conservación y mantenimiento de los bienes de larga duración. Se aconseja aplicar criterios para la planificación, organización, ejecución y control.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

## **12. Falta de manejo de stock mínimos y máximos de bienes**

La compra de bienes y suministros responde a las cantidades especificadas en el Plan Anual de Contratación (PAC), sin tomar en cuenta criterios de stock mínimo y máximo. En la Norma de Control Interno 406-02 Planificación, establece que para realizar las compras se necesita definir cantidad mínima y máxima, de manera que las compras se efectúen siempre y cuando se considere necesario y en las cantidades adecuadas. Sin embargo, no se realizan estudios que determinen la demanda de cantidades máximas y mínimas que se utilizan dentro del GAD, durante el periodo. Esto incide en que en existan bienes faltantes que retrasan las actividades del GAD, mientras que en otros casos existe exceso de materiales. Mala gestión.

### **Conclusiones**

La falta de manejo de stock mínimos y máximos de bienes debido a la inexistencia de estudios de demanda, provoca que algunos bienes falten o haya en exceso, evidenciado una mala gestión en el abastecimiento.

### **Recomendaciones**

A la Unidad de Administración de Bienes: Realizar un estudio de demanda de bienes y establecer una política de inventarios máximos y mínimos para asegurar el abastecimiento efectivo de bienes.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

### **13. Falta de gestión de cartera vencida**

No se aplican procedimientos para la gestión de cartera vencida, registrada desde años anteriores. En la Norma de Control Interno 405-10 Análisis y confirmación de saldos, expresa que es necesario realizar análisis mensuales de los valores pendientes de pago, con el propósito de identificar en nivel de eficiencia de la recaudación de los valores económicos vencidos. Sin embargo, los ciudadanos no cumplen con el pago de sus obligaciones con el Municipio, debido al desconocimiento de sus deberes. Esto ocasiona que los ingresos por la recaudación de impuestos no sean suficientes para cubrir las necesidades económicas del GAD Municipal de Alausí.

#### **Conclusiones**

La falta de gestión de cartera vencida ocasiona que el GAD Municipal de Alausí no cuente con los recursos económicos suficientes para cubrir necesidades financieras.

#### **Recomendaciones**

A la Unidad de Rentas: Implementar un sistema de recuperación de cartera vencida, aplicando estrategias de publicidad de zonificación para organizar charlas de concientización con los ciudadanos. Se deberá diseñar incentivos para que la población se motive y se acerque a pagar los valores adeudados.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
I/CI  
15/16

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**14. Inexistencia de conciliación de información entre contabilidad y rentas**

Existen problemas de comunicación para conciliar datos entre la Unidad de Contabilidad con las Rentas. En la Norma de Control Interno 405-11 Conciliación y constatación, expresa que se deberá aplicar conciliaciones entre los saldos de cuentas que se manejan en contabilidad y el responsable de la gestión de las cuentas por cobrar. Las constataciones se pueden hacer de forma programada o sorpresiva, al menos cada tres meses. No obstante, no existe un canal de comunicación adecuado entre la Unidad de contabilidad y Rentas, para conciliar la información. Esto ocasiona que la información esté desactualizada y exista desconocimiento de posibles errores en los registros contables o cuentas de la Unidad de Rentas.

**Conclusiones**

La inexistencia de conciliación de información entre contabilidad y rentas, provoca que los registros financieros se mantengan desactualizados y posiblemente con errores contables.

**Recomendaciones**

A la Unidad de Rentas: Crear un canal de comunicación que permita conciliar periódicamente la información de la Unidad, con los registros contables. De este modo, se podrá detectar y corregir posibles errores.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
I/CI  
16/16

**INFORME DE CONTROL INTERNO**

**15. Inadecuada aplicación del control interno**

El control interno aplicado a la institución es general y según los criterios estipulados por la Contraloría General del Estado, sin considerar la orientación al cumplimiento de objetivos y planes propuestos. En la Norma de Control Interno 100-01 Control Interno y 100-02 Objetivos del control interno, se detallan que todas las entidades del sector público están obligadas a cumplir con las actividades que comprende el control interno, basándose en la revisión del cumplimiento de objetivos, metas y la visión institucional. Sin embargo, no existe un reglamento interno que estipule las políticas y procesos de control interno direccionado a la misión y visión institucional. Provoca desconocimiento del nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

**Conclusiones**

La inadecuada aplicación del control interno debido a la falta de un reglamento interno provoca que se desconozca el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas del GAD Municipal del cantón Alausí.

**Recomendaciones**

A la Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial: Elaborar un reglamento de control interno propio del GAD municipal del cantón Alausí, que establezca requerimientos, políticas y demás criterios que serán evaluados para medir la eficiencia y eficacia del cumplimiento de objetivos y metas.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 17/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

# FASE III: EJECUCIÓN DEL TRABAJO

### 3.2.4 Fase III: Ejecución del trabajo

<b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  <b>PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>Ref.:</b> <b>P/EA</b> <b>1/1</b> - -
--	--

#### Objetivo:

- Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados por el GAD.
- Establecer el nivel de eficiencia y eficacia del uso de los recursos asignados a la entidad.

No.	Actividades	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Elaborar el programa de ejecución de la auditoria	P/EA	L.F.	19/11/2020
2	Elaborar papales de trabajo - indicadores	PT	L.F.	23/11/2020
3	Realizar cédulas u hoja de hallazgos.	HH	L.F.	09/12/2020

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 19/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Actividad 1. Determinación de eficacia en el diagnóstico del GAD**

$$\text{Eficiencia en diagnóstico} = \frac{\text{Nro. componentes gestionados}}{\text{Nro. componentes diagnosticados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia en diagnóstico} = \frac{4}{6} * 100 = 66,67\%$$

La eficiencia en el uso del diagnóstico para la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí es del 66,67%

**Actividad 2. Determinación de eficiencia en la recaudación de ingresos**

$$\text{Recaudación de ingresos} = \frac{\text{Monto recaudado}}{\text{Presupuesto}} * 100$$

$$\text{Recaudación de ingresos (agosto)} = \frac{12.854.821,84}{18.906.155,37} * 100 = 67,99\%$$

$$\text{Recaudación de ingresos (septiembre)} = \frac{12.854.821,84}{18.906.155,37} * 100 = 67,99\%$$

$$\text{Recaudación de ingresos (octubre)} = \frac{13.681.055,92}{18.906.155,37} * 100 = 72,36\%$$

$$\text{Recaudación de ingresos (noviembre)} = \frac{14.528.871,03}{18.906.155,37} * 100 = 76,85\%$$

$$\text{Recaudación de ingresos (diciembre)} = \frac{15.981.034,12}{18.906.155,37} * 100 = 84,53\%$$

Los ingresos al finalizar el año 2018 se recaudan en un 84,53%.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 PT  
 2/15

PAPELES DE TRABAJO

INGRESOS

Meses 2018	Asignación inicial	Recaudado
Agosto	18.906.155,37	12.854.821,84
Septiembre	18.906.155,37	12.854.821,84
Octubre	18.906.155,37	13.681.055,92
Noviembre	18.906.155,37	14.528.871,03
Diciembre	18.906.155,37	15.981.034,12

\*datos de un quimestre del año 2018

**Actividad 3. Determinación de eficiencia en el desembolso de egresos**

$$\text{Presupuesto de egresos} = \frac{\text{Monto pagado}}{\text{Presupuesto}} * 100$$

$$\text{Presupuesto de egresos (agosto)} = \frac{8.125.384,27}{18.906.155,37} * 100 = 42,98\%$$

$$\text{Presupuesto de egresos (septiembre)} = \frac{8.125.384,27}{18.906.155,37} * 100 = 42,98\%$$

$$\text{Presupuesto de egresos (octubre)} = \frac{8.707.706,68}{18.906.155,37} * 100 = 46,06\%$$

$$\text{Presupuesto de egresos (noviembre)} = \frac{9.279.535,01}{18.906.155,37} * 100 = 49,08\%$$

$$\text{Presupuesto de egresos (diciembre)} = \frac{10.767.209,03}{18.906.155,37} * 100 = 56,95\%$$

Los gastos pagados al finalizar el año 2018 representan el 56,95%

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
3/15

PAPELES DE TRABAJO

EGRESOS

Meses 2018	Asignación inicial	Pagado
Agosto	18.906.155,37	8.125.384,27
Septiembre	18.906.155,37	8.125.384,27
Octubre	18.906.155,37	8.707.706,68
Noviembre	18.906.155,37	9.279.535,01
Diciembre	18.906.155,37	10.767.209,03

\*datos de un quimestre del año 2018

**Actividad 4. Determinación de equilibrio financiero**

$$\text{Equilibrio financiero} = \frac{\text{Ingresos codificados}}{\text{Gastos codificados}} * 100$$

$$\text{Equilibrio financiero} = \frac{23.190.565,95}{23.190.565,95} * 100 = 100\%$$

Los ingresos presupuestados son iguales a los gastos presupuestados, que significa que el GAD dispone de un dólar de ingresos para cubrir un dólar de gastos.

**Actividad 5. Determinación de eficiencia en la recaudación**

$$\text{Eficiencia en recaudación de impuestos} = \frac{\text{Recaudación real}}{\text{Presupuesto}} * 100$$

$$\text{Eficiencia en recaudación de impuestos} = \frac{695,789.04}{519,861.06} * 100 = 133,84\%$$

A diciembre de 2018 el valor recaudado supera en 33,84% del valor presupuestado.

$$\text{Eficiencia en recaudación de tasas y contribuciones} = \frac{\text{Recaudación real}}{\text{Presupuesto}} * 100$$

$$\text{Eficiencia en recaudación de tasas y contribuciones} = \frac{311.773,62}{352.082,05} * 100 = 88,85\%$$

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

A diciembre de 2018 el valor recaudado alcanza el 88,85%.

**INGRESOS CORRIENTES**

<b>Ingresos corrientes</b>	<b>Asignación inicial</b>	<b>Recaudado</b>
Impuestos	519.861,06	695.789,04
Tasas y contribuciones	352.082,05	311.773,62
Venta de bienes y servicios	111.261,21	98.121,17
Rentas de inversiones y multas	66.850,00	77.820,72
Transf. y donaciones corrientes	749.764,28	1.738.526,76
Otros ingresos	3.332,41	4.423,07

\*datos a diciembre del año 2018

**Actividad 6. Determinación de eficiencia y eficacia en la ejecución de planes y programas**

$$\text{Eficacia planes y programas} = \frac{\text{Nro. planes y programas ejecutados}}{\text{Nro. planes y programas programados}} * 100$$

$$\text{Eficacia planes y programas} = \frac{67}{79} * 100 = 84,81\%$$

El componente operativo ha logrado ejecutar el 84,81% de los planes y programas programados.

$$\text{Eficiencia planes y programas} = \frac{\text{Monto planes y programas ejecutados}}{\text{Monto de planes y programas programados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia planes y programas} = \frac{8.289.862,16}{10.804.732,76} * 100 = 76,72\%$$

Con respecto al monto de planes y programas, se ha logrado ejecutar el 76,72% lo que indica que algunos planes no se encuentran ejecutados al 100%.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
5/15

PAPELES DE TRABAJO

PLAN ANUAL DE INVERSIONES

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Infraestructura de apoyo a la producción agropecuaria	Mejoramiento de los sistemas de riego, de las comunidades de la zona alta de Tixán	Aprovechamiento y manejo sostenible del recurso agua	Al 2020, 17 sistemas de riego rehabilitados	150.000,00	100%
	Mejoramiento de los sistemas de riego para las comunidades de Totoras y Dolorosa			69.207,26	90%
	Sistemas de riego por aspersión para la parte media de Achupallas			138.414,52	70%
	Mejoramiento del sistema de riego de la comunidad de Namza Grande, perteneciente a la parroquia Huigra			28.351,79	90%
	Mejoramiento del sistema de riego Chalaguan			18.340,00	100%
	Mejoramiento del sistema de riego Guallag			17.998,56	100%
	Mejoramiento al sistema de riego de Gualiñag			1.717,96	100%
	Mejoramiento del sistema de riego Pilchis			76.749,00	0%
	Mejoramiento del sistema de riego San Vicente			93.814,36	70%
	Mejoramiento del sistema de riego Curiquina			20.000,00	50%
	Mejoramiento del sistema de riego de San Luis de Tipín			1.095,51	100%
	Mejoramiento de los sistemas de riego de las comunidades de la zona media de Tixán			150.000,00	100%

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
6/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
	Mejoramiento ganadero ovino y bovino, para las comunidades de Chiniguayco y San José de Llilla	Implementar y fortalecer los procesos agro-productivos sustentables con énfasis en el mejoramiento de la calidad de vida	Al 2019, 3500 ovinos mejorados adquiridos para entregar a ovejeros del cantón 5 por familia	68.994,80	100%
	Implementación de granjas integrales y bio-empresarios en las comunidades de la zona media y alta del cantón	Promover el desarrollo humano sostenible local a partir de las oportunidades que generan las riquezas y recursos naturales del cantón	Al 2019, el % de población pobre según el índice NBI ha disminuido en 5%	12.081,00	100%
	Procesamiento de cereales en la parroquia Tixán			32.380,00	0%
	Mejoramiento de la producción agrícola; a través de la dotación de semillas certificadas lenteja, trigo, cebada, quinua en las seis comunidades de la matriz	Implementar y fortalecer los procesos agro-productivos sustentables con énfasis en el mejoramiento de la calidad de vida	Al 2019, 4 encadenamientos agro-productivos implementados y fortalecidos	2.186,53	100%
	Contraparte para suscripción de convenio con la fundación kawsayta washun (Manos unidas)			160.152,53	70%
	Fortalecimiento de la producción agropecuaria familiar en las comunidades pertenecientes a la asociación de desarrollo integral Makita kushun		Al 2018, 5000 familias beneficiadas con chacras integrales para asegurar la soberanía alimentaria	5.000,00	0%

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
7/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Plan integral de movilidad y transporte terrestre	Centro de revisión técnica vehicular	Mejorar e incrementar la transportación y su capacidad operativa de movilidad inter parroquial e inter cantonal, con énfasis en las comunidades garantizando el intercambio de bienes y productos	Alcanzar al 80% la capacidad vehicular mejorada al 2019	398.500,00	0%
	Señalización vertical proyecto Chiripungo			1.000,00	0%
Fortalecimiento institucional	Fortalecimiento de la Dirección de Tránsito			1.200,00	100%
Arrastre 2016	Compra de terrenos para el Terminal Terrestre			35.000,00	0%
Programa Plan Vial de Integración cantonal	Programa plan vial de integración cantonal	Mejora de la imagen urbana de la ciudad	Alcanzar al 80 % la capacidad vehicular mejorada al 2019. Reducir los accidentes de tránsito para el 2019	167.000,00	100%
Programa de gestión pública, privada y social para un turismo sostenible	XV Festival turístico cultural Ozogoché 2017	Promover productos turísticos cantonales, parroquiales que incrementen las visitas de turistas locales, regionales, nacionales e internacionales	Al 2019, 5 festivales de aves migratorias	8.000,00	100%
	Promoción turística nacional e internacional		Al 2019, 5 parroquias de Alausí se han fortalecido con la realización de ferias y turismo comunitario	23.100,00	99%
	Optimización del ITUR			12.600,00	99%
	Promoción digital			300,00	0%
	Festival Turístico de Mapping Alausí Destino del Mundo 2017			10.000,00	100%
	Centro de interpretación en el sector Champistí			Al 2019 se ha incrementado a 56% de turistas registrados	45.474,96

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
8/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
	Alausí – Epic, Cóndor Puñuna 2017		Al 2019 se han fortalecido los deportes de aventura: escalada, biking, canoning y parapente	15.000,00	100%
Arrastre 2016	Señalización turística parroquia Multitud		Al 2019, 6 vallas turísticas en varias parroquias del cantón	58.259,50	100%
Presupuesto Participativo	Ejecución del complejo turístico playa de La Moya		Al 2017; 1 parque turístico, ecológico, patrimonial; implementado y equipado en el sector La Moya Guasuntos	131.857,20	0%
Arrastre 2016	Terminación de la construcción del sendero descanso del diablo		Al 2019, senderos de las cascadas de Huigra mejorados	51.063,80	100%
	Sendero del cerro Puñay y mejoramiento de los senderos de las cascadas Angas y Panamá			60.000,00	100%
Programa Sistema Cantonal de Salud Intercultural	Identificación sistemática de personas que pertenecen a los 8 grupos de atención prioritaria. Se cambia en el SIGAD por: Funcionamiento del Concejo Cantonal de Protección de Derechos de Alausí	Mejorar el espacio público a través de la implementación y mejoramiento de la infraestructura urbana y rural	Al 2020, 40% de infraestructura urbana y rural implementada y mejorada	98.000,00	100%
Programa de Fortalecimiento Institucional	Mejorar las condiciones físicas de la infraestructura pública	Fortalecer la capacidad institucional del GAD municipal del cantón Alausí al 2020		50.000,00	100%
Programa de gestión pública, privada y social para un turismo sostenible	Circuito Chiripungo - Nizag	Implementación de la ruta turística Chiripungo - La Primavera	Al 2018; 2 rutas turísticas de aventura sector Chiripungo - La Primavera, parroquia matriz; implementadas	34.400,00	0%

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
9/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Programa Integral de Desechos Sólidos	Capacitaciones sobre el manejo sostenible de los desechos sólidos a nivel cantonal y monitoreo de la parte social del proceso de implementación de políticas de reciclaje. Fase III	Empoderar a la ciudadanía sobre su papel activo en materia de gestión ambiental, y fortalecer los procesos de participación ciudadana, incorporando criterios de sostenibilidad y de inclusión social.	Al 2019, existen varias organizaciones barriales que se dedican a la gestión de los desechos y el reciclaje	36.507,36	80%
	Optimización del modelo de gestión de desechos sólidos y del servicio de higiene urbana. Ampliación de la cobertura de servicio de recolección de desechos sólidos. Fase III	Promover la gestión eficiente de los recursos naturales mediante criterios de sostenibilidad ambiental, económica, social, y de adaptación a un entorno cambiante, así como mitigar los posibles efectos adversos de origen natural para la población	Al 2019 la percepción de limpieza urbana ha mejorado un 70%	217.863,60	80%
	Mejora de la salubridad del cantón Alausí, mediante acciones para evitar la proliferación de cánidos en estado de Abandono. Fase III			37.400,00	100%
Programa de Saneamiento Ambiental	Obtención de licencias ambientales y planes de manejo contratación de auditorías de planes de manejo	4.000,00		100%	
Arrastre 2016	Mejora de la salubridad del cantón Alausí, mediante acciones para evitar la proliferación de caninos en estado de abandono. Fase II	14.229,00		100%	

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 PT  
 10/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Programa de Embellecimiento Urbano y Ornato	Mantenimiento vial y urbanístico y / u ornato de la ciudad			26.170,48	100%
Programa Integral de Desechos Sólidos	Generación de subproductos de desechos sólidos con valor de mercado y comercialización de material reciclable, a partir de la creación y fortalecimiento de estructuras organizativas	Promover el desarrollo humano sostenible local a partir de las oportunidades que generan las riquezas y recursos naturales del cantón	Al 2019 tanto la matriz como las cabeceras disponen de infraestructura y servicio relativo a reciclaje	1.611,00	100%
Arrastre 2016	Plan piloto de tratamiento de aguas residuales mediante la implementación de biodigestores		Al 2019 se han implementado 30 sistemas de tratamiento de aguas servidas independientes	60.386,58	100%
Programa Socio- Cultural	Festival turístico y cultural de navidad y fin de año "Alausí Destino del Mundo 2017"				5.000,00
	Exposiciones y eventos culturales			5.000,00	100%
	Restauración de monumentos			11.000,00	100%
	Proyecto de expansión urbana a cargo del GADMCA	Generar espacios públicos para promoción y difusión cultural; promover el conocimiento de la cultura local a nivel nacional, local e internacional	Al año 2025, 60% de saberes ancestrales recuperados y fortalecidos	48.295,21	0%
Fortalecimiento Institucional	Fortalecimiento de la Dirección de Patrimonio y Cultura	27.256,42		100%	
Presupuesto Participativo	Estudio de rehabilitación del Centro Cultural Alausí (PP)	38.777,20		100%	
	Organizar eventos culturales rescatando nuestras tradiciones, arte, historia; para el fortalecimiento de la cultura y la promoción turística del cantón Alausí. (Carnaval)	10.000,00		100%	

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
11/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
	Fomentar la promoción y difusión del patrimonio cultural en todas sus manifestaciones dentro de la parroquia matriz del cantón Alausí (San Pedro)			107.950,15	100%
Programa Socio- Cultural	Promoción y competencia cívica cultural, para fomentar el desarrollo turístico y económico del cantón Alausí (13 de Noviembre)			25.000,00	100%
	Talleres de capacitación para niños, niñas y jóvenes			10.000,00	100%
	Reconstrucción de la estructura del reloj público			55.361,69	100%
	Fortalecimiento de la infraestructura ruta turística Qhapac Ñan			22.794,12	100%
Presupuesto Participativo	Construcción de la cubierta de la plaza 24 de Mayo - Huigra (PP)			89.011,95	0%
Programa de Fortalecimiento Institucional	Optimización de los procesos internos del GADMCA	Fortalecer la capacidad institucional del GAD Municipal del cantón Alausí	Al 2019, el 90% de procesos internos optimizados	746.900,00	100%
	Fortalecimiento de la cuadrilla de obras públicas			5.500,00	100%
	Fortalecimiento de la Unidad de Obras Públicas			2.063,50	100%
	Fortalecimiento de la gestión de las unidades administrativas del GADMCA	Fortalecer la capacidad institucional del GADMCA		562.238,00	

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
12/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Programa de Fortalecimiento Institucional	Fortalecimiento de la gestión de la unidad de producción			27.495,00	100%
	Mejoramiento de la oficina de desarrollo turístico	Promover productos turísticos cantonales, parroquiales que incrementen las visitas de turistas locales, regionales, nacionales e internacionales		2.310,00	100%
	Implementación turística	Fomentar la competitividad de actividades turísticas sostenibles en el cantón, a través de procesos participativos concertados con el fin de promover productos turísticos	Al 2019 contar con una mejor infraestructura urbana al servicio del cantón y de la potencialidad turística	381.000,00	45%
Programa Integral para el Tratamiento y Cobertura de los Servicios Básicos	Programa integral para el tratamiento y cobertura de los servicios básicos	Mejorar la cobertura y calidad de los servicios básicos en las zonas de expansión poblacional	Al 2019, el 70% de comunidades con servicio de agua de consumo humano de calidad. Al 2019, el 70% de viviendas con servicios básicos de alcantarillado implementados	201.000,00	60%
Arrastre 2016	Proyectos de arrastre OO.PP			3.742.202,54	95%
Presupuesto Participativo	Proyectos presupuesto participativo			1.259.610,17	81%
Protección del medio	Protección del medio ambiente y desastres naturales	Fortalecer los mecanismos que permiten controlar el uso y ocupación del suelo con énfasis en la reducción de riesgos	20% de vulnerabilidad reducida en zonas expuestas a desastres naturales	66.000,00	100%

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
PT  
13/15

PAPELES DE TRABAJO

Tipo (Programa, proyecto)	Nombre del programa, proyecto	Objetivos estratégicos	Metas	Montos presupuestados programados	Estado actual de avance por proyecto
Programa Gestión Productiva para el Fomento de Plantas Frutales Ornamentales y Nativas	Reforestación con plantas frutales subcuenta del Chanchán	Promover la gestión eficiente de los recursos naturales mediante criterios de sostenibilidad ambiental económica social y de adaptación a un entorno cambiante, así como mitigar los posibles efectos adversos de origen natural para la población	Al 2019 el balance entre forestación y deforestación es positivo	27.000,00	100%
Grupos de Atención Prioritaria con Enfoque de Igualdad- Convenio GADMCA - MIES de los CIBVS y CETI	Identificación sistemática de personas que pertenecen a los 8 grupos de atención prioritaria. Se cambia en el SIGAD por: Proyecto Mejoramiento del Servicio de Atención Prioritaria a Niños, Niñas y Adolescentes, mediante convenio con el MIES	Ampliar la cobertura a personas involucradas en los 8 grupos de atención prioritaria, con enfoque de igualdad. Gestionar un sistema cantonal de salud intercultural que responda a la realidad de la población y en el marco del concejo cantonal de salud.	El 80% de familias con características sean atendidos	6.000,00	100%
Gestión de Inclusión Social	Implementación de fondos solidarios para atención de casos emergentes para grupos de atención prioritaria			4.000,00	30%
Programa Sistema Cantonal de Salud Intercultural	Equipamiento de centros de atención prioritarios			12.000,00	90%
Programa Gestión Pública y Social para el Fortalecimiento to Agro-productivo	Localización de técnicas de cultivo			46.200,00	100%

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
 PT  
 14/15

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Tipo (Programa, proyecto)</b>	<b>Nombre del programa, proyecto</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Metas</b>	<b>Montos presupuestados programados</b>	<b>Estado actual de avance por proyecto</b>
Programa Grupos de Atención Prioritaria con Enfoque de Igualdad	Ampliación sistemática de cobertura y cuidado a personas de grupos de atención prioritaria con enfoques de igualdad.	Ampliar la cobertura a personas involucradas en los 8 grupos de atención prioritaria, con enfoque de igualdad.	500 personas identificadas anualmente. 200 personas incorporadas al sistema de atención. (Población analfabeta)	70.000,00	100%
Gestión de Recreación y Deporte	Fortalecimiento de las capacidades recreativas dirigidas a grupos de atención prioritaria	Mejorar el espacio público a través de la implementación y mejoramiento de la infraestructura urbana y rural.		118.000,00	100%
Programa Sistema Cantonal de Salud Intercultural	Funcionamiento de un sistema cantonal de salud intercultural en el marco del concejo cantonal	Gestionar un sistema cantonal de salud intercultural que responda a la realidad de la población y en el marco del concejo cantonal de salud	3 parroquias anualmente atendidas con el sistema	14.000,00	100%
Programa Socio- Cultural	Programa de protección socio cultural (OO.PP)	Repotenciar la identidad cultural para mejorar el modo de vida de la población	Al 2019, contar con actividades recreacionales socializadas e implementadas para el fortalecimiento al deporte	260.000,00	67%
Arrastre 2016	Cierre técnico del botadero de basura de Alausí	Promover la gestión eficiente de los recursos naturales mediante criterios de sostenibilidad ambiental, económica, social, y de adaptación a un entorno cambiante, así como mitigar los posibles efectos adversos de origen natural para la población	Al 2019, el número de botaderos ilegales ha disminuido un 50%	150.359,51	30%
<b>PLANES Y PROGRAMAS EN EJECUCIÓN</b>				<b>10.804.732,76</b>	

**Actividad 7. Determinación de eficiencia en ejecución de obras públicas**

$$\text{Porcentaje de gasto} = \frac{\text{Gasto de obras realizadas}}{\text{Gasto total}} * 100$$

$$\text{Porcentaje de gasto} = \frac{3.658.466,30}{10.767.209,03} * 100 = 33,98\%$$

Los gastos destinados para obras públicas representan el 33,98% del total de gastos.

$$\text{Eficiencia obras públicas} = \frac{\text{Gasto de obras realizadas}}{\text{Gasto obras presupuestadas}} * 100$$

$$\text{Eficiencia obras públicas} = \frac{3.658.466,30}{10.068.667,14} * 100 = 36,34\%$$

Del 100% de obras planificadas solo el 36,34% se lograron ejecutar.

<b>Obras públicas</b>	<b>Asignación inicial</b>	<b>Pagado</b>
Obras de infraestructura	9.244.547,78	3.316.052,11
Obras en líneas, redes e instalaciones eléctricas y de telecomunicaciones	2.500,00	14.290,99
Mantenimiento y reparaciones	821.619,36	328.123,20
<b>TOTAL</b>	<b>10.068.667,14</b>	<b>3.658.466,30</b>

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/11/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
HH  
1/3

**HOJA DE HALLAZGOS**

**Título:** Falta de ejecución presupuestaria

**Condición**

Los ingresos recaudados representan el 84,53% y los gastos presupuestados únicamente se desembolsaron el 56,95%.

**Criterio**

Según el artículo 250 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, los responsables de los proyectos y programas tienen que elaborar un cronograma de ejecución de actividades, detalladas de forma trimestral.

**Causa**

La máxima autoridad no se realiza un seguimiento de las actividades del nivel de ejecución de planes y programas.

**Efecto**

Es posible que se reduzca el monto del presupuesto asignado por el gobierno Central.

**Conclusiones**

La falta de ejecución presupuestaria debido a que no se controla la ejecución de planes y programas, ocasiona que a futuro se reduzca el monto del presupuesto asignado por el gobierno central.

**Recomendaciones**

Al Alcalde:

Asignar a un responsable para que se encargue de revisar y hacer un seguimiento a la ejecución del cronograma de los planes y proyectos.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
  
HOJA DE HALLAZGOS

Ref.:  
HH  
2/3

**Título:** No se ha ejecutado los planes y programas

**Condición**

El nivel de eficacia de planes y programas es del 84,81% y eficiencia del 76,72%

**Criterio**

Según el artículo 57 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, El concejo Municipal es el encargado de aprobar el plan cantonal, así como también son responsable de su evaluación.

**Causa**

La máxima autoridad no ha evaluado oportunamente la ejecución de los planes y programas del GAD.

**Efecto**

Se incumple con los objetivos enfocados al desarrollo y mejora del bienestar de la población de Alausí.

**Conclusiones**

La falta de ejecución de planes y programas provoca que se incumpla con los objetivos direccionados al desarrollo y mejora del bienestar de la población de Alausí.

**Recomendaciones**

Al Concejo Cantonal y al Alcalde:

Diseñar procedimientos para revisar el cumplimiento de la ejecución de los planes y programas, de tal manera que se logre cumplir con las metas previstas.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**Título:** No se ha ejecutado las obras públicas

**Condición**

El nivel de eficiencia de ejecución de las obras públicas es del 36,34%

**Criterio**

Según el artículo 60 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, una de las funciones del alcalde o alcaldesa es realizar un modelo de gestión administrativa, que determine criterios para facilitar la ejecución de los planes cantonales, de urbanismo y de obras públicas.

**Causa**

La máxima autoridad no ha gestionado el cumplimiento de las obras públicas.

**Efecto**

Se incumple con los objetivos que tienen que ver con el desarrollo cantonal, mejora de bienestar y satisfacción de la población del cantón Alausí.

**Conclusiones**

La falta de ejecución de obras públicas ocasiona que se incumpla con los objetivos direccionados al desarrollo, mejora del bienestar y satisfacción de la población de Alausí.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Dirección de Obras Públicas:

Diseñar un modelo de gestión administrativo que defina políticas, lineamientos y responsables de la ejecución de las obras públicas, de tal modo que garantice el cumplimiento de la planificación y se logre cumplir con los objetivos institucionales y nacionales.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 09/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

# FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

### 3.2.5 Fase IV: Comunicación de resultados

<p><b>GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ</b>  <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>          Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018</p> <p><b>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b></p>	<p><b>Ref.:</b>  <b>P/CR</b>  <b>1/1</b>          - -</p>
--	---

**Objetivo:**

- Dar a conocer los resultados obtenidos en la investigación con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, por medio de la emisión del informe de auditoría.

No.	Actividades	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Elaborar el programa de comunicación de resultados	P/CR	L.F.	14/12/2020
2	Notificar la presentación del borrador de informe	N/BI	L.F.	23/12/2020
3	Comunicar la lectura del informe de auditoría	A/I	L.F.	29/12/2020
4	Redactar el informe final	IF	L.F.	30/12/2020

<p><b>Elaborado por:</b> L.F.</p>	<p><b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P</p>	<p><b>Fecha:</b> 14/12/2020</p>
---------------------------------------	---	-------------------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018  
**NOTIFICACIÓN DE INFORME BORRADOR**

Ref.:  
N/BI  
1/1

Alausí, 23 de diciembre de 2020

Ingeniero

Ing. Rodrigo Rea

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ

Ciudad.

De mi consideración:

La presente tiene como propósito convocarle a la lectura de los resultados finales de la auditoría de gestión realizada al GAD Municipal del cantón Alausí, del periodo 2018, por la señorita Lady Flores.

La reunión se llevará a cabo el día 29 de diciembre de 2020 en las instalaciones de la entidad.

Por la atención a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente

Lady Flores

Auditora

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 23/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
A/I  
1/1

**AVISO DE INFORME**

Alausí, 30 de diciembre de 2020

Ingeniero

Ing. Rodrigo Rea

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ

Ciudad.

La presente tiene como propósito hacerle llegar el informe final de la auditoría de gestión aplicada al GAD Municipal del cantón Alausí, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Después de la lectura del informe borrador, con las discusiones de cada uno de los hallazgos encontrados y las recomendaciones, se aceptó el trabajo realizado, mismo que cumple con las normas de auditoría.

Por la atención, le agradezco.

Atentamente,

Lady Flores

Auditora

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 29/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
IF  
1/5

**INFORME FINAL**

**Información introductoria**

La auditoría de gestión corresponde al GAD Municipal del cantón Alausí, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de los objetivos institucionales. Se realizó comparando normas de control interno y normativa legal. Además, se calculó indicadores de gestión que permitieron detectar hallazgos, plantear conclusiones y recomendaciones.

**Motivo del examen**

El examen de auditoría de gestión aplicado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí, se realiza con fines académicos, para obtener el título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Objetivos**

**General**

- Establecer el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos por el GAD Municipal del cantón Alausí.

**Específicos**

- Determinar el nivel de relación entre las actividades ejecutadas por el GAD Municipal del cantón Alausí con el objeto u objetivo propuesto.
- Identificar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la institución.

**Alcance del examen**

La auditoría de gestión abarca el análisis de los diferentes departamentos que posee el GAD, tomando en cuenta el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**INFORME FINAL**

Ref.:  
IF  
2/5

**Limitaciones**

No se aplica un análisis profundo de legalidad y veracidad a las cuentas que conforman el presupuesto y estados financieros del GAD, puesto que no se tiene libre acceso a la información económica detallada.

**Departamentos auditados**

**1. Administrativo**

**Subcomponente**

Alcaldía  
Secretaría general  
Adquisiciones  
Talento humano  
Comunicación social y TICS

**2. Financiero**

**Subcomponente**

Contabilidad  
Presupuestos  
Administración de bienes  
Rentas  
Tesorería

**3. Apoyo**

**Subcomponente**

Planificación y ordenamiento territorial  
Obras públicas  
Movilidad, tránsito y transporte terrestre  
Desarrollo cantonal

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
IF  
3/5

**INFORME FINAL**

**Base legal**

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía.
- Código del Trabajo
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)
- Ley Orgánica para la eficiencia de la contratación pública
- Estatuto de Régimen Jurídico de la Administración de la Función Ejecutiva
- Ordenanza Sustitutiva a la Ordenanza reformativa a la Ordenanza de regularización de excedentes o diferencias de áreas de terreno de la zona urbana y rural, producto de errores de medición o cálculo, cuyas escrituras difieren con la realidad física de campo
- Ordenanza que reglamenta el cobro del canon de arrendamiento de locales comerciales y el funcionamiento interno de los establecimientos de propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí
- Ordenanza que regula la formación de los catastros prediales urbanos y rurales, la determinación, administración y recaudación del impuesto a los predios urbanos y rurales para el bienio 2018-2019
- Ordenanza para organizar, regular y controlar los estacionamientos de vehículos de servicio público y particulares en la ciudad de Alausí
- Ordenanza que regula el procedimiento para el otorgamiento de títulos habilitantes de transporte terrestre en el cantón Alausí.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

**INFORME FINAL**

Ref.:  
IF  
4/5

**RESULTADOS DE AUDITORÍA**

- **Falta de ejecución presupuestaria**

Los ingresos recaudados representan el 84,53% y los gastos presupuestados únicamente se desembolsaron el 56,95%. Según el artículo 250 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, los responsables de los proyectos y programas tienen que elaborar un cronograma de ejecución de actividades, detalladas de forma trimestral. Sin embargo, la máxima autoridad no se realiza un seguimiento de las actividades del nivel de ejecución de planes y programas. Es posible que se reduzca el monto del presupuesto asignado por el gobierno Central.

**Conclusiones**

La falta de ejecución presupuestaria debido a que no se controla la ejecución de planes y programas, ocasiona que a futuro se reduzca el monto del presupuesto asignado por el gobierno central.

**Recomendaciones**

Al Alcalde: Asignar a un responsable para que se encargue de revisar y hacer un seguimiento a la ejecución del cronograma de los planes y proyectos.

- **No se ha ejecutado los planes y programas**

El nivel de eficacia de planes y programas es del 84,81% y eficiencia del 76,72% Según el artículo 57 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, El concejo Municipal es el encargado de aprobar el plan cantonal, así como también son responsable de su evaluación. En este sentido, la máxima autoridad no ha evaluado oportunamente la ejecución de los planes y programas del GAD. Esto ocasiona incumplimiento con los objetivos enfocados al desarrollo y mejora del bienestar de la población de Alausí.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018

Ref.:  
IF  
5/5

**INFORME FINAL**

**Conclusiones**

La falta de ejecución de planes y programas provoca que se incumpla con los objetivos direccionados al desarrollo y mejora del bienestar de la población de Alausí.

**Recomendaciones**

Al Concejo Cantonal y al Alcalde: Diseñar procedimientos para revisar el cumplimiento de la ejecución de los planes y programas, de tal manera que se logre cumplir con las metas previstas.

- **Título: No se ha ejecutado las obras públicas**

El nivel de eficiencia de ejecución de las obras públicas es del 36,34% Según el artículo 60 del Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización, una de las funciones del alcalde o alcaldesa es realizar un modelo de gestión administrativa, que determine criterios para facilitar la ejecución de los planes cantonales, de urbanismo y de obras públicas. Sin embargo, la máxima autoridad no ha gestionado el cumplimiento de las obras públicas. Esto provoca que se incumpla con los objetivos que tienen que ver con el desarrollo cantonal, mejora de bienestar y satisfacción de la población del cantón Alausí.

**Conclusiones**

La falta de ejecución de obras públicas ocasiona que se incumpla con los objetivos direccionados al desarrollo, mejora del bienestar y satisfacción de la población de Alausí.

**Recomendaciones**

Al Alcalde y Dirección de Obras Públicas: Diseñar un modelo de gestión administrativo que defina políticas, lineamientos y responsables de la ejecución de las obras públicas, de tal modo que garantice el cumplimiento de la planificación y se logre cumplir con los objetivos institucionales y nacionales.

<b>Elaborado por:</b> L.F.	<b>Revisado por:</b> D.E.V.U R.E.P.P	<b>Fecha:</b> 30/12/2020
-------------------------------	--	-----------------------------

## CONCLUSIONES

- Se recopiló fuentes secundarias sobre la auditoría de gestión, sus conceptos, necesidades de aplicación y fases que establecen el claro procedimiento que se tiene que seguir para ejecutar una auditoría, de manera se sustentó teóricamente el desarrollo del presente trabajo.
- Se diseñó un marco metodológico con enfoque cualitativo y cuantitativo para la recopilación de información de campo, a través de una encuesta y entrevista. En la primera se determinó que si se cumple con todas las tareas de planificación anual y plurianual, sin embargo, una de las debilidades detectadas es la falta de personal especializado. En cambio, en la entrevista se conoció que debido a factores externos como paros nacionales y la pandemia por covid-19 impidieron que se ejecute todas las actividades planificadas, al mismo tiempo que tienen problemas económicos por la falta de desembolso de recursos económicos por parte del Estado.
- Después de cumplir con el proceso de auditoría se determinó que el GAD Municipal del cantón Alausí, en el año 2018 tuvo retrasos en los pagos a los proveedores, repercutiendo en el incumplimiento de la finalización de los procesos de contratación, no se aplica totalmente el concurso de méritos y oposiciones, falta de manejo de stock mínimo, gestión de cartera vencida y no se aplica conciliaciones oportunas entre contabilidad y rentas. De igual manera, existió problemas con respecto a la ejecución del presupuesto, pues únicamente se logró recaudar el 84,53%, de los cuales el egreso pagado equivale al 56,95%; evidenciando el incumplimiento de planes y programas (76,72%) y especialmente obras públicas (36,34%).

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda para futuras investigaciones ampliar las fuentes de investigación, que permita recopilar varios puntos de vista de diferentes autores y con ello definir conceptos propios para tener una visión integral sobre la auditoría de gestión.
- Es importante que el GAD Alausí realice un diagnóstico situacional, con la participación de todos los servidores públicos, de tal modo que sea posible detectar todas las debilidades y amenazas de la institución, para la construcción de un mapa de riesgos y de un plan de mitigación; de esta forma será posible prever y estar preparados ante cualquier evento que pudiera presentarse y evitar que afecta al normal funcionamiento de la institución.
- Se recomienda al nivel directivo del GAD Municipal del cantón Alausí considerar los resultados finales de los informes preparados en la auditoría de gestión, cumplir con todas las recomendaciones sobre el diseño de procedimientos de control, seguimiento, políticas, elaboración de reglamentos y demás aspectos que constan en la auditoría; cuyo propósito es mejorar a nivel administrativo, financiero y operativo y al mismo tiempo ayudar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

## BIBLIOGRAFIA

- Anónimo. (2016). *Pruebas de auditoria*. Obtenido de Auditoria 1 : <http://auditoria1universidadmarianogalvez.blogspot.com/2016/11/pruebas-de-auditoria-las-pruebas.html>
- Arens, A. A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoria un Enfoque Integral* (primera edicion ed.). Mexico: Pearson. Obtenido de <https://skarlethcruzgaitan.files.wordpress.com/2016/04/auditoria-un-enfoque-integral-11ma-ed-alvin-a-arens-randal-j-elder-mark-s-beasley-libro-de-maestrc3ada.pdf>
- Argudo, C. (20 de 04 de 2017). *Tipos de Aditoría*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-auditoria.html>
- Arias González, I. (2018). Auditoría un enfoque de gestión". *Revista Observatorio de la*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Auditool. (5 de 07 de 2016). *La Evidencia de Auditoría*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/772-la-evidencia-de-auditoria>
- Auditool. (11 de 12 de 2018). *La auditoría basada en riesgos en la práctica*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/6316-la-auditoria-basada-en-riesgos-en-la-practica>
- Calle, J. (2018). *Conozca los componentes del control interno de una empresa*. Obtenido de Blog: <https://www.riesgoscero.com/blog/conozca-los-componentes-del-control-interno-de-una-empresa>
- Castro Huisa, G. (2015). *Auditoría Gubernamental*. Obtenido de <https://auditoriagubernamental1.wordpress.com/2015/07/22/auditoria-gubernamental/>
- Caurin , J. (2017). *El informe de auditoría*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/:https://www.emprendepyme.net/el-informe-de-auditoria.html>
- Charco Ochog, D. S. (2019). *Auditoría de Gestión a la Empresa Agualuz, de la Ciudad de Riobamba, Provincia De Chimborazo, Período 2017*. Tesis de grado, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/14016/1/82T01019.pdf>
- CONEVAL. (2013). *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de Mexico*. Mexico. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)
- Cunalata, V. (2014). *Auditoría de Gestión y su incidencia en la Rentabilidad de PARECO Cía. Ltda., en el primer semestre del año 2012*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Escula Europea de Exelencia. (07 de 11 de 2019). *Tecnicas y metodos de auditoría*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2019/11/tecnicas-y-metodos-de-auditoria/>
- Espino García, M. G. (2015). *Fundamentos de auditoría*. Mexico: Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/espace/39417?page=23>.
- Gallo Ramirez, C. (2015). Gestión empresarial: el liderazgo y la efectividad. *Innovacion empresarial*, 1(1), 35-42. Obtenido de <http://181.49.239.246/index.php/innovaempresarial/article/view/25/25>
- González Cruz, E., Hernández Pérez, G., Fernández Clúa, M. d., & Padrón Soroa, S. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios. *SCIELO*, 36(2). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362015000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000200005)
- HIPODEC. (2016). *¿Que es el control interno y cuales son sus componentes? [articulo de blog]*. Obtenido de <https://hipodec.up.edu.mx/blog/definicion-control-interno-y-componentes>
- ISOTOOLS. (2015). *Principales indicadores de evaluación del desempeño*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/09/14/principales-indicadores-de-evaluacion-del-desempeno/>
- ISOTOOLS. (2017). Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>
- Marulanda Tabón , L. (2016). *Hallazgos*. Obtenido de [https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS\\_LEMT.pdf](https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf)

- Melendez Torres, J. B. (s.f.). *Métodos de evaluación del sistema de control interno*. Obtenido de [http://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL\\_INTERNO/Sesion\\_8/Metodo\\_s\\_de\\_evaluacion\\_del\\_SCI\\_Contenido\\_Sesion\\_08.pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL_INTERNO/Sesion_8/Metodo_s_de_evaluacion_del_SCI_Contenido_Sesion_08.pdf)
- Morales Martínez, A. (2019). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tisaleo, Provincia de Tungurahua, Período 2017*. Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11702/1/82T00973.pdf>
- Oaxaca, A. (2017). *Técnicas de auditoría*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/154797849.pdf>
- Ocaña Buenaño, T. (2019). *Auditoría de Gestión a la Empresa Jomach Seguridad y Custodia Empresarial Cía. Ltda., Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017*. Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11704/1/82T00975.pdf>
- Quiroz Mamani, S. (2015). *Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión en la Secretaría Técnica Del Gobierno Autónomo Municipal de Guaqui para el Seguimiento y Control en la Ejecución de Obras Públicas con Recursos Provenientes del IDH*. Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/14533/TM-42%20DISE%C3%91O%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20INDICADORES%20DE%20GESTI%C3%93N%20EN%20LA%20SECRETARIA%20T%C3%89CNICA%20DEL%20G.A.M.%20DE%20GUAQUI%20PARA%20EL%20SEGUIMIENTO%20Y%20CONTROL%20EN%20>
- Quiroz Mamani, S. (2015). *Diseño de un Sistema de Indicadores de Gestión en la Secretaría Técnica Del Gobierno Autónomo Municipal de Guaqui para el Seguimiento y Control en la Ejecución de Obras Públicas con Recursos Provenientes del IDH*. Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. Obtenido de <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/14533>
- Roncancio, G. (2018). *¿Qué son los indicadores de gestión o de desempeño (KPI)?* Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-son-indicadores-de-gestion-o-desempeno-kpi-y-para-que-sirven>
- Ruíz Aguilar, R. E., & Escutia Serrano, J. (2017). *Sistemas de control interno*. Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/contaduria/4/apunte/1461\\_30096\\_A\\_Sistemas\\_control\\_interno\\_V1.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/contaduria/4/apunte/1461_30096_A_Sistemas_control_interno_V1.pdf)
- Ruiz Velazques, R. (2018). *Técnicas y procedimientos de Auditoría*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/tecnicas-y-procedimientos-de-auditoria/#:~:text=Procedimientos%20de%20auditoria%3A%20Son%20el,bases%20para%20fundamentar%20su%20opini%C3%B3n>.
- Sandoval Morales, H. (2012). *Introducción a la auditoría* (primera edición ed.). México: Red Tercer Milenio. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Introduccion\\_a\\_la\\_auditoria.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf)
- Senplades. (2014). *Ficha de cifras generales Cantón Alausí*. Quito: SI-Dirección de métodos, análisis e investigación.
- Tamayo, G. (2001). Diseños muestrales en la investigación. *Dialnet*, 4(7), 14. Obtenido de DIALNET : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5262273>
- Torres, I. (2019). *Programa de auditoría vs plan de auditoría. dos conceptos parecidos pero no iguales*. Obtenido de IV Consultores: <https://iveconsultores.com/programa-auditoria-y-plan-de-auditoria/>
- Vásquez Giler, M., & Pinargote Vásquez, N. F. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua* (primera edición ed.). Manta, Ecuador: Uleam. Obtenido de <http://www.munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Ediciones Uleam.

## ANEXOS

### Anexo A: Formato encuesta



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

### ENCUESTA APLICADA A JEFES DE UNIDAD O DEPARTAMENTO

Objetivo: Determinar la situación en la que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Alausí.

### PREGUNTAS

1. ¿La entidad cuenta con un plan estratégico?  
Si  
No
2. ¿La entidad cuenta con un código de ética?  
Si  
No
3. ¿La institución cuenta con un código de conducta?  
Si  
No
4. ¿Todas las actividades que realiza la empresa son planificadas?  
Si  
No
5. ¿Las funciones de cada departamento se encuentran claramente definidas?  
Si  
No
6. ¿El personal tiene conocimiento de las políticas de la entidad?  
Si  
No
7. ¿Existe un adecuado control interno?  
Si  
No
8. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

Si

No

9. ¿Se realiza evaluaciones y capacitaciones al personal?

Si

No

10. ¿Describa dos fortalezas tenga el GAD?

.....

.....

11. ¿Describa dos debilidades que tenga el GAD?

.....

.....

**Anexo B:** Formato entrevista



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**ENTREVISTA AL ALCALDE**

1. ¿Han realizado auditorias de gestión anteriormente?

.....  
.....  
.....

2. ¿La entidad cuenta con una planificación estratégica?

.....  
.....  
.....

3. la entidad cuenta con:

	Si	No
Organigrama orgánico funcional		
Plan operativo anual		
Indicadores de gestión		

4. ¿A qué leyes se debe regir la entidad?

.....  
.....  
.....

5. ¿La entidad cuenta con un FODA predeterminado?

.....  
.....  
.....

6. ¿Cuáles son los problemas que más aquejan a la institución?

.....  
.....  
.....

7. ¿El GAD Municipal del Cantón Alausí cuenta con un manual de funciones?

.....  
.....  
.....

8. ¿Que nos puede decir del clima laboral del GAD Municipal del Cantón Alausí?

.....  
.....  
.....

9. ¿Cree usted que el trabajo que realiza el GAD Municipal del Cantón Alausí es eficiente y efectivo?

.....  
.....  
.....

10. ¿Existen programas de capacitación y evalúan el nivel de desempeño del personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Alausí?

.....  
.....  
.....

11. ¿Considera y usted que las metas y objetivos institucionales se han cumplido de acuerdo a lo planificado?

.....  
.....  
.....

12. ¿Evalúan los riesgos a los que está expuesto el GAD Municipal del Cantón Alausí?

.....  
.....  
.....

## **Anexo C:** Entrevista aplicada

1. ¿Han realizado auditorías de gestión anteriormente?

Sí, en el primer momento que nosotros llegamos invitamos a la Contraloría General del Estado, nos indicaron que había estado planificado y se realizó, no exactamente de todo lo que nos hubiera gustado que realicen la auditoría. Sin embargo, estuvo presente aquí la Contraloría General del Estado.

2. ¿La entidad cuenta con una planificación estratégica?

Sí, siempre lo hemos tenido, desde el primer momento que ingresamos al Gobierno Autónomo Descentralizado lo mantuvimos. Sin embargo, las diferentes circunstancias como fueron el paro del año anterior y esta pandemia, hemos tenido que replantear y planificar. Intentamos de a poco salir a la normalidad, cumpliendo con todo nuestro proyecto.

3. ¿La entidad cuenta con:

**Organigrama orgánico funcional:** así es, en el mes de diciembre nosotros hicimos toda la documentación pertinente para contar con dicha documentación.

**Plan operativo anual:** eso es obligación de todos los gobiernos autónomos descentralizados y nosotros cumplimos al pie de la letra.

**Indicadores de gestión:** por el momento estamos reiniciando nuestras actividades, pero siempre, cada trimestre nosotros estamos evaluándonos, para ver cuáles son nuestros avances de cada uno de los proyectos en los cuales estamos inmiscuidos todos los gobiernos autónomos descentralizados.

4. ¿A qué leyes se debe regir la entidad?

La principal ley que nos rige a nosotros es la LOSEP, es la que rige a los empleados y también la Constitución de la República del Ecuador, que es una de las principales directrices que nosotros tenemos. Además las diferentes leyes del municipio y los gobiernos autónomos.

5. ¿La entidad cuenta con un FODA predeterminado?

Sí, nuestro equipo de trabajo siempre está pendiente de eso y lo realizamos periódicamente.

6. ¿Cuáles son los problemas que más aquejan a la institución?

En este momento lo que es la pandemia en sí, también los recursos por falta de parte del Estado, no nos están haciendo llegar nuestros valores correspondientes. Tampoco tenemos la devolución

del IVA. Eso está muy preocupante y seguro estamos que, si continuamos así en los posteriores meses tendremos problemas económicos mucho más graves.

7. ¿El GAD Municipal del Cantón Alausí cuenta con un manual de funciones?

Si, lógicamente nosotros el año pasado lo realizamos aquí con los profesionales de la misma institución y lo estamos aplicando y cumpliendo.

8. ¿Que nos puede decir del clima laboral del GAD Municipal del Cantón Alausí?

Por el momento, en estos días el clima laboral es de mucha incertidumbre, porque tenemos compañeros que han estado enfermos y ya han caído con coronavirus. Sin embargo, de a poco con la gente vulnerable que están en las casas también la incertidumbre en salud, creo que nos tiene preocupados a todos.

9. ¿Cree usted que el trabajo que realiza el GAD Municipal del Cantón Alausí es eficiente y efectivo?

Las acciones que nosotros hemos tomado, el poco personal que estamos trabajando porque existe un gran número de personas vulnerables y existen personas enfermas. Creo que estamos haciendo todo posible para responder las necesidades de nuestro cantón.

10. ¿Existen programas de capacitación y evalúan el nivel de desempeño del personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Alausí?

En esta pandemia no la hemos realizado, el año pasado si lo hacíamos y tenemos programado para todo este año también realizar esas capacitaciones.

11. ¿Considera y usted que las metas y objetivos institucionales se han cumplido de acuerdo a lo planificado?

Absolutamente no, porque todo lo planificado se regresó a hacer por las enfermedades que nos está aquejando esta pandemia.

12. ¿Evalúan los riesgos a los que está expuesto el GAD Municipal del Cantón Alausí?

Siempre estamos trabajando, el profesional en riesgos, pero el riesgo más grande que tenemos es la salud de toda nuestra gente del cantón, en eso estamos trabajando.