



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORIA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA”; DEL 1 DE ENERO 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.

AUTORA:

MARÍA DE JESÚS FLORES HIDALGO

PUYO – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo de investigación sobre el tema: **“AUDITORIA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA” DEL 1 DE ENERO 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado , ha sido desarrollado por la Sta. **María de Jesús Flores Hidalgo**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autorizada su presentación.

Ing. Leonardo Ramiro Cabezas Reinoso
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

Ing. Pedro Enrique Díaz Córdova
**MIEMBRO DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MARÍA DE JESÚS FLORES HIDALGO**, estudiante del Programa Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, Centro de Apoyo Puyo, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

María de Jesús Flores Hidalgo

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi querida familia, la cual siempre ha estado a mi lado apoyándome principalmente en los momentos más difíciles.

A mis queridos padres con mucho amor y cariño, les dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

A todas las mis amigos y demás personas que confiaron en mi capacidad para llegar al termino de mi carrera profesional.

María de Jesús Flores Hidalgo

AGRADECIMIENTO

Dedico esta tesis a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mis padres, quienes están velando por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A mis estimados profesores, y principalmente a mi tutor, quien ha sabido guiarme durante la realización de mi investigación y gracias a sus conocimientos he culminado con éxito mi trabajo investigativo.

María de Jesús Flores Hidalgo

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las instituciones públicas constituidas en Gobiernos Autónomos Descentralizados son instituciones con autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Esta característica determina que por sus departamentos se manejen dos elementos principales del servicio público, recursos financieros y servicio a la comunidad, en este sentido, el servicio que presta no es ágil ni tiene rasgos de calidad, es decir que los procesos no funcionan en forma efectiva y por tanto no cumple con los fines que se persiguen. El objetivo general del estudio es realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013. La metodología utilizada para la investigación fue de enfoque cualitativo y cuantitativo, los tipos de estudios fueron de campo, bibliográfica y documental, exploratoria y descriptiva, los métodos empleados el analítico, sintético, inductivo y deductivo, así también para la recolección de información las técnicas e instrumentos aplicados fueron la encuesta, la observación y las técnicas propias de la auditoría, los instrumentos fueron el cuestionario, la guía de observación y el papel de trabajo. Los resultados obtenidos mostraron las falencias. Realidad que requiere de la aplicación de un programa de Auditoría de Gestión para la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara la misma que permita evaluar el grado de eficiencia y efectividad en la utilización de los recursos financieros de la Institución y el comportamiento de los recursos humanos, la aplicación de todo el control dentro de los subprocesos permitirá generar un cambio y progreso institucional.

Ing. Leonardo Ramiro Cabezas Reinoso

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

Nowadays, public institutions built upon Decentralized Autonomous Governments are institutions with political, administrative and financial autonomy and are ruled under the principles of solidarity, subsidiarity, equity enter territorialism and civil integration and participation. This feature determines that its departments work on two main elements of public service, financial resources and community service; for instance, the service provided is neither fast nor qualified, it means the processes are not effective and thus, the institution does not achieve its goals. The main objective of this study is to perform a Management audit to the Financial Department of the Municipal Decentralized Autonomous Government at Santa Clara canton, Pastaza province” from January 1, 2013 to December 31, 2013. The methodology used for the research work had a qualitative approach; field, bibliographic, documental, explorative and descriptive studies were performed. The methods used were analytical, synthetic, inductive and deductive. For information gathering, the techniques and tools used were the surveys, observation and audit techniques. The instruments used were questionnaires, observation charts and work files. The results evidenced the failures. This reality requires the application of a Management Audit for the Financial Department of the Municipal Decentralized Autonomous Government at Santa Clara canton, which will allow to evaluate the level of efficiency and effectiveness in the use of financial resources of the Institution and the behavior of human resources, the application of control within the sub processes will generate institutional change and success.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificado de Responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Gráficos.....	xii
Indice de Cuadros.....	xiii
Indice de Tablas.....	xiv
Índice de Anexos.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS.....	6
2.2.2. Clasificación de las NAGAS.....	6
2.2.3. La Auditoría.....	7
2.2.3.1. Clasificación de la Auditoría.....	8
2.2.4. La Auditoría de Gestión.....	9
2.2.4.1. Importancia de la Auditoría de Gestión.....	10

2.2.4.2.	Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	10
2.2.4.3.	Alcance de la Auditoría de Gestión.	11
2.2.4.4.	Factores de Evaluación en la Auditoria de Gestión.....	11
2.2.4.5.	Técnicas e instrumentos de auditoría de gestión.	12
2.2.5.	Procesos de Auditoría de Gestión.	13
2.2.5.1.1.	Conocimiento Preliminar.....	13
2.2.5.2.	Ejecución de la auditoría.....	16
2.2.5.3.	Comunicación de Resultados.....	18
2.2.6.	Parámetros e Indicadores de Gestión.	19
2.2.6.1.	Uso de los indicadores de gestión en la Auditoría.....	19
2.2.6.2.	Clasificación de los Indicadores de Gestión.....	19
2.2.7.	El Proceso Administrativo.....	20
2.2.7.1.	La Planeación.....	20
2.2.7.2.	La Organización.....	20
2.2.7.3.	La Dirección.	20
2.2.7.4.	El Control.....	21
2.2.8.	Control Interno.....	21
2.2.8.1.	Objetivos del Control Interno.	21
2.2.8.2.	Componentes del Control Interno.....	21
2.2.9.	Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal del Cantón Santa Clara.....	23
2.2.9.1.	Base Legal.....	23
2.3.	MARCO CONCEPTUAL	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		28
3.1.	IDEA A DEFENDER	28
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
3.2.1.	Tipos de estudios de investigación.	29
3.2.1.1.	Investigación de Campo.....	29
3.2.1.2.	Investigación Bibliográfica y Documental.	29
3.2.1.3.	Investigación Exploratoria.....	29
3.2.1.4.	Investigación Descriptiva.	29
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.3.1.	Determinación de la Muestra.....	31
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	31

3.4.1.	El método Analítico.	31
3.4.2.	El método Sintético.	31
3.4.3.	Método Inductivo.	31
3.4.4.	Método Deductivo.	31
3.4.4.1.	La Técnica de la Encuesta.	32
3.4.4.2.	La Técnica de la Observación.	32
3.4.4.3.	Técnicas Propias de la Auditoría.	32
3.4.4.4.	Técnicas de verificación escrita.	32
3.4.4.5.	Técnicas de verificación documental.	32
3.4.4.6.	Técnicas de verificación física: Inspección.	33
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS		34
4.1.	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	34
4.1.1.	Análisis de Resultados de la Encuesta aplicada a los servidores de la Dirección Financiera.	34
4.2.	IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA.	66
4.2.1.	ARCHIVO PERMANENTE	67
4.2.1.1.	ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE	68
4.2.1.1.1.	INFORMACIÓN GENERAL	69
4.2.1.1.2.	Marcas de Auditoría.	74
4.2.1.1.3.	SIGLAS Y ABREVIATURAS	75
4.2.1.1.4.	PROGRAMA DE AUDITORÍA	76
4.2.2.	ARCHIVO CORRIENTE	77
4.2.2.1.	FASE I.	79
4.2.2.1.1.	Carta de Presentación y Compromiso	79
4.2.2.1.2.	Memorándum	80
4.2.2.1.3.	Entrevista	82
4.2.2.2.	FASE II.	84
4.2.2.1.3.	Evaluar y analizar la Misión y Visión Institucional	84
4.2.2.1.3.	Evaluación del Sistema de Control Interno	86
4.2.2.2.	FASE III.	97
4.2.2.2.3.	Evaluación de Procesos	97
4.2.2.2.4.	APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN	103
4.2.2.2.3.	Hoja de Hallazgos	108

4.2.2.4. FASE IV..	113
4.2.2.4.1. Carta de Presentación.....	113
4.2.2.4.2. INFORME DE AUDITORÍA	114
4.3. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	120
CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFIA	126
ANEXOS.....	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1 Subprocesos de Trabajo	34
Gráfico N°. 2. Cargo que ocupa.....	35
Gráfico N°. 3 Misión y Visión.....	36
Gráfico N°. 4 Funciones asignadas.....	37
Gráfico N°. 5 Ejecución del trabajo.....	38
Gráfico N°. 6 Estrategias Planteadas	39
Gráfico N°. 7 Manual de funciones en el GAD.....	40
Gráfico N°. 8 Difusión de la Misión y Visión institucional	41
Gráfico N°. 9 Definiciones de niveles jerárquicos	42
Gráfico N°. 10 Comunicación de valores y conducta.....	43
Gráfico N°. 11 Necesidad de una Auditoría de Gestión	44
Gráfico N°. 12 Coherencia entre los objetivos con la misión y visión	45
Gráfico N°. 13 Auditoría de Gestión en la Institución	46
Gráfico N°. 14 Confiabilidad.....	52
Gráfico N°. 15 Responsabilidad	53
Gráfico N°. 16 Presentación Personal.....	54
Gráfico N°. 17 Empatía	55
Gráfico N°. 18 Seguridad.....	56
Gráfico N°. 19 Tangibles	57
Gráfico N°. 20 Equipos de Computo	58
Gráfico N°. 21 Equipo de Computación.....	59
Gráfico N°. 22 Software	60
Gráfico N°. 23 Ubicación Geográfica.....	72
Gráfico N°. 24 Organigrama estructural.....	73
Gráfico N°. 25 Marcas de Auditoría.....	74
Gráfico N°. 26 Abreviatura.....	75
Gráfico N°. 27 Análisis de la Visión y Visión.....	85

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Subprocesos de Trabajo	34
Cuadro N° 2 Cargo que Ocupa	35
Cuadro N° 3. Misión y Visión del GAD. Municipal de Santa Clara	36
Cuadro N° 4 Funciones asignadas	37
Cuadro N° 5 Ejecución del trabajo	38
Cuadro N° 6. Las estrategias planteadas.....	39
Cuadro N° 7. Manual de funciones en el GAD	40
Cuadro N° 8. Difusión de la visión y misión institucional.	41
Cuadro N° 9. Definición de niveles jerárquicos	42
Cuadro N° 10. Comunicación de valores y conducta	43
Cuadro N° 11. Necesidad de una Auditoría de Gestión	44
Cuadro N° 12. Coherencia entre los objetivos con la misión y visión	45
Cuadro N° 13. Auditoría de Gestión en la Institución.....	46
Cuadro N° 14. Confiabilidad	52
Cuadro N° 15. Responsabilidad.....	53
Cuadro N° 16. Presentación Personal	54
Cuadro N° 17. Empatía.....	55
Cuadro N° 18. Seguridad	56
Cuadro N° 19. Tangibles	57
Cuadro N° 20. Equipos de Cómputo.	58
Cuadro N° 21 Equipo de Computación	59
Cuadro N° 22 Software.....	60
Cuadro N° 23. Matriz FODA.....	61
Cuadro N° 24. Matriz de Correlación.....	62
Cuadro N° 25. Matriz de correlación debilidades y amenazas	63
Cuadro N° 26. Matriz de Prioridades	64
Cuadro N° 27. Perfil Estratégico Interno.....	65
Cuadro N° 28. Archivo Corriente	78
Cuadro N° 29 Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión	84
Cuadro N° 30 Ponderación Riesgo y Confianza.....	85
Cuadro N° 31 Ambiente de Control	86

Cuadro N° 32 Evaluación de Riesgo	88
Cuadro N° 33 Actividad de Control	90
Cuadro N° 34. Información y Comunicación	92
Cuadro N° 35 Actividades de Monitoreo	94
Cuadro N° 36 Ponderación Riesgo y Confianza.....	96
Cuadro N° 37. Resumen Cuestionario del Control Interno	96
Cuadro N° 38 Evaluación de Procesos	97
Cuadro N° 39 Evaluación de Funciones	102
Cuadro N° 40 Matriz de Hallazgos.....	108
Cuadro N° 41 Variables de la Investigación.....	120

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. PERSONAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	30
Tabla N° 2. Programa de Auditoría	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1. Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión	129
Anexo N° 2. Anexo 2: Objetivos Institucionales.....	130
Anexo N° 3. Cedula presupuestaria de Gastos 2013 GAD Municipal Santa Clara.	132
Anexo N° 4. Listado de Recursos Humanos del 2013.....	134
Anexo N° 5. Listado de Funcionarios Departamento Financiero al 2015.....	135
Anexo N° 6. Cedula presupuestaria de Ingresos 2013 GAD Municipal Santa Clara...	136
Anexo N° 7. Cedula presupuestaria de Gastos 2012	141
Anexo N° 8. Cedula presupuestaria de Ingresos 2012.....	143

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está relacionada con la Auditoria de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza; del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013. Esta investigación pretende sugerir una alternativa de solución a las desviaciones detectadas durante su estudio para obtener el producto fundamental que lo constituye el informe de auditoría.

Se procedió a revisar toda la información referente a la Dirección Financiera en donde se centró la recopilación, análisis e interpretación de resultados, así como los hallazgos encontrados.

Para la ejecución y práctica de la Auditoria se aprovechó los conocimientos de carácter teóricos como definiciones, conceptos y descripciones de los elementos más importantes de la Auditoría y de la naturaleza de la Dirección financiera del GAD. Municipal del Cantón Santa Clara, y; la aplicación práctica de los diferentes cuestionarios del sistema de control interno desarrollados para tal efecto, demostrando eminente profesionalismo.

La investigación realizada se desarrolló en base a las normas y procedimientos que rigen las técnicas modernas de la Auditoría; llevando a cabo sus cuatro fases para luego consolidarlas en el informe final el cual pone en evidencia ciertas falencias detectadas en el control de los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución poniendo en evidencia los aspectos importantes de la Auditoria de gestión obteniendo con resultado el examen detallado de las áreas críticas y comunicación de resultados.

Finalmente se expuso las conclusiones y debidas recomendaciones, las cuales se espera sean consideradas por las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara contribuyendo para la mejora en la gestión de la Dirección Financiera institucional.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Con la vigencia de la Constitución Política del Ecuador en el 2008, se implementaron una serie de reformas que se reflejaron en nuevas disposiciones dentro del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en lo referente a los Gobiernos Autónomos, tendientes a lograr la meta máxima de la descentralización definida en el Plan Nacional de Descentralización 2012 – 2015 como un proceso político que busca mejoras en la calidad de vida de la población, así como el establecimiento de un régimen económico productivo popular, solidario y sostenible.

De acuerdo a la normativa mencionada, los Gobiernos Autónomos Descentralizados son instituciones descentralizadas con autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Su finalidad es administrar los recursos de su jurisdicción y propender al bienestar, al mejoramiento y al desarrollo de sus habitantes.

La característica de autonomía y descentralización determina que por sus departamentos se manejen dos elementos principales del servicio público, recursos financieros y servicio a la comunidad, es decir, el indicador de calidad para estas instituciones es la agilidad del servicio a sus usuarios.

En este sentido, el servicio que presta en la actualidad no es suficientemente ágil ni tiene los rasgos de calidad que deberían, por lo que se puede decir que los procesos no funcionan en forma efectiva y por tanto no cumple con los fines que se persiguen. Esto se debe a que nunca se ha realizado una Auditoría de Gestión que permita poner un punto de partida evaluativo actual desde donde empezar el progreso.

Esta falta de optimización del tiempo y recursos en los diferentes procesos realizados por esta dependencia, evidencia la necesidad de realizar una “Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de Enero 2013 al 31 de Diciembre del 2013, que permita alcanzar la eficiencia y efectividad anhelada en esta institución.

1.1.1. Formulación del problema.

¿En qué medida una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013 aportaría a mejorar el nivel de eficiencia y efectividad en la Institución?

1.1.2. Delimitación del problema.

La presente investigación se la realizará en la Provincia de Pastaza, Cantón y Parroquia Santa Clara, ubicada en las calles Llanganates y Redentorista; en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara; en la Dirección Financiera, cuyo ámbito de aplicación de la investigación es del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013.

1.2.OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General.

Realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Identificar los procesos de gestión que debe desarrollar la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, con base a las disposiciones legales pertinentes.
- Analizar toda la información recopilada mediante las técnicas de recolección de datos en la Dirección Financiera para determinar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las normas y procedimientos determinados en la base legal y establecida por la institución.
- Presentar un informe de resultado del examen practicado a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza, optimizada y orientada a la eficiencia y la eficacia.

1.3.JUSTIFICACIÓN

La descentralización de los Gobiernos Autónomos Descentralizados es una tendencia que tiene sus orígenes en los años 90 del siglo XX, pero cuya cristalización se dio con el marco de la nueva Constitución del Ecuador y la aparición del nuevo marco jurídico que se plasmó en el año 2012 con el Plan Nacional de Descentralización 2012 – 2015, todo esto buscando la eficiencia y la efectividad de la gestión mediante la optimización de procesos. Es importante considerar que el punto de partida para cualquier proceso de mejora es la evaluación, y en este caso la realización de la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera, permitirá a los directivos contar con una herramienta para tomar decisiones apropiadas.

Con la realización de la Auditoría de Gestión se pretende identificar el origen de las deficiencias en los procesos en la Dirección Financiera, para de esa manera corregirlos y mejorarlos y evitar desperdicios de todos los recursos que intervienen en toda la institución.

Es necesario tomar en cuenta que los procesos de descentralización proyectados por el Estado dentro del Plan Nacional de Descentralización, en el que se habla de la efectividad y la eficiencia de los procesos de gestión financieros, el objetivo 1, programa 2 debe completarse hasta finales del 2015, y debió empezar en el tercer trimestre del 2012, por lo que esta investigación es pertinente y permitirá consolidar los cambios necesarios de acuerdo a las nuevas competencias reglamentadas.

La elaboración y ejecución del trabajo investigativo tiene la completa y absoluta garantía de aplicación, por cuanto se cuenta con el apoyo de la máxima autoridad del municipio, servidores públicos y de la población que al contar con una auditoría de gestión en la dirección financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013 conocerá la realidad de la gestión del Departamento mencionado y asumirán a cabalidad con las nuevas competencias establecidas en la Constitución, Código y en la Ley.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos.

(Puruncajas, 2006) Esta investigación trata sobre la Auditoría Administrativa del área de Recursos Humanos de la Empresa Laboratorios Biogenet S.A. la misma que se realiza con la finalidad de identificar el logro de los objetivos programados y recomendar alternativas de solución de acuerdo a los resultados, con el fin de establecer medidas e indicadores que sirvan para el mejoramiento de la gestión institucional que se aplican mediante el análisis, estudio y evaluación de los procesos más significativos de la institución a través de instrumentos como programas de auditoría, análisis de la misión y visión, factores internos y externos y la aplicación del cuestionario del control interno que permitirá encontrar los hallazgos permitiendo la emisión de un informe de la misma.

(Díaz & Altamirano, 2009) Esta tesis titulada “Auditoría Tributaria a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñuca Lacta Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo , tiene por objeto evaluar la correcta aplicación de lo estipulado en la Legislación Tributaria vigente, en las operaciones y labores efectuadas tanto en el sector público como en el privado. En el desarrollo del estudio se presenta una información del conocimiento sobre el que se realiza la normativa tributaria vigente; se determinó mediante la aplicación de programas, pruebas y cuestionarios de control interno que el riesgo es del 62% riesgo moderado y un 32% confianza baja considerando en concreto la inexistencia de una cultura tributaria que no permite hacer evaluaciones entre lo que se declara y lo que se registra. Tampoco cuenta con capacitaciones periódicas en cambios relativos al área contable-tributaria fiscal que permita orientar a una efectiva realización de las actividades.

(Casanova, 2013) Se establece que mediante la evaluación del control interno realizada al GAD Parroquial Rural de San Andrés, cantón Guano; se manifestó que no se han realizado capacitaciones a los funcionarios del GAD, no se identifican, clasifican y valoran los riesgos en los que puede incurrir la institución, carencia de un manual de

funciones, no mantiene adecuados canales de comunicación y de retroalimentación con los usuarios, el sitio web desactualizado, carencia de documentos que sustenten el porqué de la obra, ameritando para lo cual capacitaciones constantes a los funcionarios hacer un estudio pertinente sobre riesgos internos y externos en los que puede incurrir la institución y demás actividades de mejora.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS.

(NIA., 2013) Es el conjunto de cualidades personales y requisitos profesionales que debe poseer el Contador Público y todos aquellos procedimientos técnicos que debe observar al realizar su trabajo de Auditoría y al emitir su dictamen o informe, para brindarles y garantizarles a los usuarios del mismo un trabajo de calidad.

Son las condiciones mínimas del perfil que debe poseer el contador público, sus actitudes y aptitudes personales, para seguir obligatoriamente su aplicación en cada proceso de su actividad como auditor. (Tuguiacountable., 2012)

2.2.2. Clasificación de las NAGAS.

(NIA., 2013) Las Normas de Auditoría de General Aceptación son importantes para el auditor ya que direccionan y garantizan la calidad del trabajo profesional que este realiza. Las normas vigentes en nuestro país son 10, las mismas que se dividen en tres grupos:

1.- Normas personales: Se refiere a las cualidades del Auditor debe tener con respecto al tipo de trabajo de control de gestión, entre estas citamos:

- a) Entrenamiento y capacidad profesional.
- b) Cuidado y Diligencia Profesional
- c) Independencia Mental

2.- Normas relativas a la ejecución del trabajo: Hacen relación al desarrollo del trabajo con criterios de planeación, análisis de estados financieros, metas y programas, beneficiarios de su acción y análisis de los costos mínimos.

- a. Planeación y Supervisión
- b. Estudio y evaluación del control interno
- c. Obtención de evidencia

3.- Normas relativas a la información: Deben cumplirse con relación a la información sujeta a examen, para brindar calidad. Estas normas regulan la calidad de la comunicación de los resultados del trabajo del auditor a los usuarios de los estados financieros:

- a) Aclaración de la relación con los estados financieros y la responsabilidad asumida respecto a ellos.
- b) Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- c) Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad.
- d) Suficiencia de las declaraciones informativas.
- e) Opinión sin Salvedades.
- f) Opinión con Salvedades.
- g) Opinión Negativa.
- h) Abstención de opinión.

2.2.3. La Auditoría.

Para Marco Antonio Reséndiz Durán, citado por (Pérez del Toro, 2011), la auditoría es “un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con las NIFS, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente aceptadas” (p.1)

De la definición anterior se puede evidenciar que la auditoría es un examen que se practica dentro de los procesos de control de los procesos, documentos y acciones internas de una organización.

Con el tiempo, la auditoría ha continuado creciendo; no obstante son muchos los que todavía la califican que solo observa la veracidad y exactitud de los registros.

En forma sencilla y clara, escribe (Holmes, 1994): "... la auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos".

(Díaz & Altamirano, 2009) Manifiesta que la auditoría es "... el examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones producen."

Tomando en cuenta los criterios anteriores podemos decir que la auditoría es un examen objetivo sistemático y profesional realizado por el auditor con posterioridad a la ejecución de las operaciones administrativas y financieras con el fin de analizar, evaluar y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.2.3.1. Clasificación de la Auditoría.

La auditoría se clasifica desde dos puntos de vista: de acuerdo al auditor o a la persona, y de acuerdo al área en la que se desarrolla. Díaz & Altamirano (2009). De acuerdo al primer criterio, es decir a la persona que lo realiza, la auditoría puede ser interna o externa; y de acuerdo al segundo, puede ser de gestión, financiera, de medio ambiente, operacional y administrativa.

Auditoría interna: Se denomina auditoría interna al control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia, y proponiendo soluciones a los problemas detectados.

Auditoría externa: La auditoría externa es un proceso de evaluación sistemático, exhaustivo, crítico y detallado de un determinado sistema de una empresa, así, podrá auditarse el sistema contable, la capacidad de financiación, el departamento de recursos humanos o cualquier otro aspecto de la unidad económica de la entidad.

Auditoría Financiera: Consiste en el examen y verificación de los estados financieros de una empresa, con el objeto de determinar si han sido preparados de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y poder emitir una opinión fundada sobre su grado de fiabilidad.

Auditoría de Gestión: Consiste en el examen crítico, sistemático y detallado del sistema de información de gestión de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economía en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

Auditoría Operativa: Consiste en la realización de un examen de la gestión de los procedimientos y sistemas de control interno. Esta no se encuentra regulada por la Ley, ya que persigue constatar la eficacia y eficiencia interna y externa de la gestión empresarial. Dicha actividad se puede realizar tanto por el auditor interno como por el auditor externo.

Auditoría Administrativa: La Auditoría administrativa puede definirse como el examen comprensivo constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Auditoría de Cumplimiento: Consiste en la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer si se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

2.2.4. La Auditoría de Gestión.

(Leonard, 1999) Define a la auditoría de gestión como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Por otro lado Maldonado (2009) Indica que la auditoría de gestión es una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a

normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse. La intención de la auditoría de gestión es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

2.2.4.1. Importancia de la Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral.

Manifestando que su importancia radica en la eficiencia de toda la institución al ver que tan acertadas son las decisiones al momento de resolver los problemas sean estos económicos, sociales, ambientales y la transparencia aplicada en el empleo de los recursos y bienes públicos.

2.2.4.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.

El establecimiento de los objetivos permite a la auditoría de gestión examinar en forma detallada los aspectos de la institución como son establecimiento de metas, objetivos, desempeño y el cumplimiento de la estrategia operativa que asegure su crecimiento y resistencia en el mundo comercial e industrializado. (Cooper, 2004)

Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

2.2.4.3. Alcance de la Auditoría de Gestión.

En la determinación del alcance de la Auditoría de Gestión dentro de la institución se debe considerar lo siguiente, según (González, 2010)

- Logros de los objetivos institucionales, nivel jerárquico de la entidad.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos.

Se puede revelar que el alcance de la auditoría toma en consideración las particularidades de la organización tales como objetivos institucionales, planificación estratégica, normativa legal, y de esta manera desarrolla una evaluación de cumplimiento de eficiencia y economía sobre las áreas auditadas, basada en información confiable.

2.2.4.4. Factores de Evaluación en la Auditoría de Gestión.

(Cuellar, 2000) Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

- **Eficiencia:** Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.
- **Eficacia:** Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y tiempo.
- **Efectividad:** Capacidad o habilidad que puede demostrar una persona para obtener determinado resultado a partir de una acción.
- **Economía:** Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.
- **Ética:** Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades del hombre.
- **Ecología:** Examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

2.2.4.5. Técnicas e instrumentos de auditoría de gestión.

(Maldonado, 2006) Para realizar una auditoría se requiere de una planificación previa por parte del equipo auditor. En este sentido, se determina el alcance de la auditoría, los instrumentos necesarios para realizarla y las técnicas para verificación del cumplimiento de medidas de seguridad. Para la realización de las auditorías se deben contemplar las siguientes técnicas e instrumentos:

a) Revisión de documentación: Se trata de encontrar la evidencia documental sobre lo que se está estudiando, es decir la evidencia en archivos sobre los datos necesarios para la auditoría.

b) Entrevistas: Las entrevistas deben ser planeadas, identificadas con el objetivo que se persigue de la entrevista. Existen diferentes tipos de entrevistas, ésta se hace a través de cuestionarios abiertos o a través de cuestionarios cerrados al auditado. El cuestionario es un instrumento que puede ser diseñado por el auditor, es decir determinar el tipo de preguntas que diseñará para aplicar el cuestionario. El tipo de entrevista que se utilice depende de los objetivos que se pretenda lograr con la entrevista.

c) Visitas a instalaciones del auditado y observación de la operativa habitual: Estas visitas, se realizan para verificación de las instalaciones de la organización auditada con el objetivo de verificación de condiciones como el acceso físico por parte de empleados y funcionarios, la seguridad perimetral implementada, la observación, la forma como trabajan los funcionarios en sus puestos de trabajo, el estado de las conexiones de seguridad, entre otros importantes que consideren en la planificación de la auditoría y se requiere de una exploración visual.

2.2.5. Procesos de Auditoría de Gestión.

2.2.5.1.1. Conocimiento Preliminar.

Es importante tener un conocimiento previo sobre la Entidad objeto de estudio y dependiendo de la magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, se podrán identificar los componentes de su estructura organizativa para su estudio. (Cooper, 2004)

- Visita a la entidad.
- Revisión de todos los archivos de la institución
- Conocimiento de la estructura orgánica y funcional de la entidad.
- Identificación de áreas y procesos relevantes.
- Evaluación del Control Interno.
- Evaluación de riesgos y puntos de interés.
- Definición de objetivos, misión, visión, y estrategias de la empresa.
- Determinación de indicadores.

Preparación de la Auditoría.

(Chapman, 1995) La preparación de la Auditoría tiene como objetivo propiciar la colaboración de todos los integrantes de la organización en el estudio, así como planear la auditoría y definir sus objetivos, para lo cual se debe definir las acciones a realizar.

1. Motivar e involucrar directamente a los miembros de la organización en el proceso.

- a) Realizar una reunión con los directivos y luego con todos los trabajadores en la cual se explique el objetivo y los resultados que se prevén con la realización de este proceso, para su explotación adecuada, acordes con su misión y objetivos.
- b) Es imprescindible, para un buen resultado del trabajo, lograr involucrar a la dirección de la organización en la auditoría, y también el respaldo del resto de los integrantes para la realización de las entrevistas, la entrega de documentos y el inventario de los recursos de información.
- c) Interactuar con personas que tienen un nivel de responsabilidad en la organización, con los que tengan determinada experiencia dentro de la organización, y con aquellos que aunque no cumplan los requisitos anteriores, muestran especial disposición para comunicarse y compartir.

2. Determinar y conformar el equipo de auditoría.

- a) Es conveniente que sea conducida por “el auditor de la información”, en unión de un grupo de trabajo, es decir, un equipo representativo de los miembros de mayor experiencia en la organización, seleccionados por su conocimiento.
- b) También puede realizarse tanto por una firma consultora con la experiencia requerida, como por un miembro del personal con antigüedad en la entidad, con conocimientos amplios en la gestión de la información, apoyado por un equipo multidisciplinario bien preparado en negocio, investigación y en tecnologías de la información.
- c) Existe consenso de que la AI debe ser llevada a cabo por auditores internos, es decir miembros de la organización. En ocasiones, es conveniente acudir a la colaboración de un consultor externo para el diseño de las entrevistas, los cuestionarios y la valoración de los resultados.
- d) El auditor debe ser una persona con amplios conocimientos sobre gestión de, y lo deben caracterizar rasgos como la integridad, la capacidad de establecer una adecuada comunicación, y la habilidad profesional, entre otros.
- e) Los miembros del equipo tendrán la facultad de realizar entrevistas grupales o individuales acorde a los objetivos de la investigación y llevar a cabo el trabajo de selección de la muestra, incluyendo la asignación de cuotas o selección dirigida de elementos de la población estudiada, a incluir en la muestra, dado su conocimiento de la misma.
- f) El equipo contará con un responsable, al cual estarán subordinados los demás miembros mientras dure la investigación.
- g) El equipo rendirá informe de los resultados y del plan de acciones, una vez finalizado el proceso, al consejo de dirección en pleno de la organización.

3. Definir claramente los Objetivos de la realización de la auditoría en la entidad.

- Evaluar si la información se corresponde con las necesidades de la empresa en lo que se refiere a las políticas y estrategias, y cómo apoya el logro de las metas y los objetivos.
- Determinar cómo las necesidades de los clientes se reflejan en la información utilizada por la empresa en sus productos y servicios. La relevancia, utilidad y efectividad de los procesos.

- Identificar y eliminar la información duplicada.
- Evaluar la integridad, exactitud, actualización y fiabilidad del inventario de información, y la correspondencia con los requerimientos regulatorios y legales.
- Identificar la capacidad de búsqueda rápida de información en caso de contingencias en la empresa.
- Calcular el valor inducido de la información para la empresa y el valor operacional del recurso de información para ésta.
- Definir la propiedad, actualidad, calidad y accesibilidad de la información.
- Detectar los cambios tecnológicos y evaluar su impacto en la Gestión dentro de la empresa.

4. Determinar el Alcance del proceso de la auditoría.

- Se determinará si la Auditoría será total o parcial. En el primer caso, se abarcará a toda la organización y en el segundo, a determinado proceso, función, departamento o área de responsabilidad en general.
- Para seleccionar el área dónde se realizará la auditoría, se tendrán en las áreas concretas dónde la información tenga una alta importancia estratégica y un alto potencial. El área debe tener un límite claro y no debe ser demasiado grande, debe haber potencial para algunos resultados rápidos de gran impacto, y debe existir una proporción justa entre las personas que tienen conciencia de la información.

5. Planificar el tiempo y los recursos requeridos para llevar a cabo la auditoría.

- a) Se elaborará un cronograma de actividades con las fechas de cumplimiento de cada una de ellas.
- b) Se determinarán y coordinarán de conjunto con la dirección todos los recursos necesarios (materiales, financieros y humanos) para realizar el proceso.
- c) El período en que se llevarán a cabo las auditorías dependerá de la necesidad y el marco legal vigente.
- d) El consenso sobre la necesidad de la aplicación del procedimiento puede obtenerse cuando:

- Existan evidencias de que hay deterioro de la Gestión en algunas de las partes de la estructura de la organización.
- Cuando los resultados de auditorías internas o externas reflejen que ha existido un retroceso en los indicadores de la Gestión, en comparación con períodos anteriores.
- Cuando se perciban cambios desfavorables en el entorno social, político, económico o legal.
- Cuando ocurra un deterioro en la correlación de los elementos de la matriz FODA de la organización.
- Cuando se aprecie un deterioro en los indicadores de desempeño de la organización.

2.2.5.2. Ejecución de la auditoría.

(Cooper, 2004) En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los estados financieros para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada. Está es una de las fases más importante porque aquí se ve reflejado el trabajo del auditor y sus resultados.

1. Las Pruebas de Auditoría: El examen de auditoría requiere que el auditor obtenga la evidencia necesaria que le permita asegurarse de que las observaciones que se realicen sean evidenciadas y puedan compararse con la norma. (Mira, 2006) Las evidencias que necesita el auditor para comprobar y considerar válido su examen se obtiene por medio de una serie de pruebas:

- Prueba sustantiva: Tiene como objetivo comprobar la validez de los saldos que presentan las cuentas incluidas en los estados financieros.
- Prueba de cumplimiento: Son el instrumento mediante el cual el auditor evalúa el sistema de control interno de la entidad auditada. Estas pruebas están encaminadas a comprobar:

La existencia de control interno.

La eficacia del mismo.

Su continuidad durante todo el período.

2. Técnicas de Muestreo: Implica la aplicación de procedimientos de auditoría a un grupo seleccionado de casos, menos del 100% del total de casos. Esto permitirá al auditor obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre alguna característica en el caso de que el volumen de información sea muy grande. El muestreo en la auditoría puede usar un enfoque estadístico o no estadístico. (Sánchez, 2003)

3. Evidencias de Auditoría: Las evidencias de auditoría son el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes (relevantes) que sustentan las conclusiones de auditoría. Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, constituyen el respaldo del examen que sustenta el contenido del informe.

Las evidencias según Ferrater (2008) se clasifican en:

- Física: La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otras.
- Testimonial: Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.
- Documental: Consiste en la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y demás documentos.
- Analítica: Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

4. Papeles de Trabajo: En Auditoría los papeles de trabajo son todos aquellos formatos y documentos que son elaborados por el Auditor u obtenidos por él durante el transcurso de cada una de las fases del examen. Los papeles de trabajo son la evidencia de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones, etc., en que se fundamenta el auditor, para dar sus opiniones y juicios sobre el sistema examinado, constituyéndose en un medio de enlace entre los registros de la organización que se examina y los informes que proporciona el Auditor. (Cepeda, 2009)

5. Hallazgos de Auditoría: La Contraloría general del Estado (2001), define se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un el criterio técnico o indicador y la situación actual encontrada durante el examen a la

organización. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de la organización. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto, para lo cual debe reunir los siguientes requisitos:

- Importancia relativa que amerite ser comunicado
- Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo.
- Objetivo.(obrar con objetividad, equidad y realismo)
- Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría.

El auditor debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes:

- Condiciones al momento de ocurrir el hecho
- Naturaleza, complejidad y magnitud administrativa y financiera de las operaciones examinadas.
- Análisis crítico de cada hallazgo importante.
- Integridad del trabajo de auditoría.
- Autoridad legal.
- Diferencia de opinión, conclusiones y recomendaciones

2.2.5.3. Comunicación de Resultados.

Durante la ejecución de auditoría se debe dar a conocer de manera oportuna las novedades encontradas, a fin de establecer soluciones, con la finalidad que los resultados sean analizados y valorados por la entidad: así como también se realiza la redacción de todos los hallazgos encontrados y que ameriten incluirse en el informe final. (Cuellar, 2000)

- Carta de Control Interno.
- Comunicaciones y actas.
- Estructura de informe.
- Redacción del informe final.
- Revisión del plan de recomendaciones.
- Determinación de plazos y responsables ejecución.

2.2.6. Parámetros e Indicadores de Gestión.

2.2.6.1. Uso de los indicadores de gestión en la Auditoría.

El uso de Indicadores de la Auditoría, permite medir la eficiencia, eficacia y economía, con la finalidad de equilibrar los procesos para conseguir el objetivo de la institución, ya sea para cumplir con las normas correspondientes al control de calidad o para el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en la entidad. Maldonado (2006)

- Eficiencia y economía en el manejo de los recursos.
- Cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).

2.2.6.2. Clasificación de los Indicadores de Gestión.

Para aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementando en la institución el control interno así como debe estar claro la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

- Cualitativos y Cuantitativos
- De uso universal
- Globales, Funcionales y Específicos

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

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

De uso universal: Los indicadores de gestión universalmente conocidos y utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional.

Globales, Funcionales y Específicos: Son aquellos que miden los resultados en el ámbito de Institución y la calidad de servicio que proporciona a los distintos usuarios. (Manual de Auditoría de Gestión, 2006)

Este tipo de parámetros se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades. Por tanto cada función o actividad, debe ser medida de acuerdo a sus propias características, considerando también la entidad de que se trata.

2.2.7. El Proceso Administrativo.

(Díaz de Castro, 2001) Expresa que en el proceso administrativo se conocerá sobre la importancia que tiene dentro de una empresa ya que si no se llevan los pasos como son la planeación, organización, dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa ya que si se siguen todos los pasos correctamente nos ayudara a la toma de decisiones.

2.2.7.1. La Planeación.

Es lo primero que se debe tomar en cuenta ya que en ella el administrador se debe anticipar con la meta y las acciones, ya que se deben basar solo en metas y lógicas. Dentro de la planeación se deben hacer los siguientes pasos como: la investigación, estrategias. Políticas, propósitos, procedimientos en la planeación pueden ser de largo plazo, mediano plazo y corto plazo.

2.2.7.2. La Organización.

Esta es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanas, materiales y financieros.

2.2.7.3. La Dirección.

En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Se encuentra la ejecución de los planes para alcanzar las metas de la organización.

2.2.7.4. El Control.

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cercioren e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. Es la que se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa.

2.2.8. Control Interno.

(Mantilla, 2009) Expresa que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

2.2.8.1. Objetivos del Control Interno.

Los objetivos del control interno según el autor (Estupiñán, 2006) son:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

2.2.8.2. Componentes del Control Interno.

- Ambiente de Control: Da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluye la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la

manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por la junta de directores.

- **Valoración de Riesgos:** La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.
- **Actividades de Control:** Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas, como aprobación, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.
- **Información y Comunicación:** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información tanto interna como externa, la misma que debe ser pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la presidenta que las responsabilidades de control tendrán que tomarse seriamente.
- **Supervisión y Monitoreo:** Los sistemas de Control Interno se deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medios de actividades de monitoreo ongoing (continuo), evaluaciones separadas (independientes) o combinación de las dos. El monitoreo ongoing ocurre en curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primordialmente de la valoración de riesgo y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y la junta solamente los asuntos serios. (Mantilla, 2009, págs. 60,70).

2.2.9. Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal del Cantón Santa Clara.

Los servidores públicos que laboren en el GAD Municipal del Cantón Santa Clara y tengan relación directa con la prestación del servicio a la población, actuarán de acuerdo, a la Misión, visión, políticas, principios y todos aquellos parámetros establecidos para la Administración Municipal. Para el correcto ejercicio que desempeña la institución y bajo las leyes que rigen su funcionamiento, se cita los siguientes artículos estipulados en el (COOTAD, 2010)

Art. 13.- Naturaleza jurídica.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estará integrado por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponde. (Art. 53 del COOTAD)

Art. 14.- Objetivo.- El objetivo del GAD Municipal del Cantón Santa Clara es desarrollar de manera sustentable la circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

Art. 15.- Función global.- El ejercicio del GAD Municipal del Cantón Santa Clara se realizará a través de tres funciones integradas: de legislación, normatividad y fiscalización; de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social. (Art. 29 del COOTAD).

2.2.9.1. Base Legal.

Las funciones y actividades institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara se rigen por las siguientes disposiciones legales:

- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley del Servidor Público
- Ordenanza Municipal publicada en el Registro de la Constitución 2008

- Ley de Inclusión Económica y Social
- Ley de Régimen Tributario
- Ley de Seguridad Social
- Código de Trabajo.
- Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal de Santa Clara.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Actividad de Auditoría Interna: Un departamento, división, equipo de consultores, u otro/s practicante/s que proporciona/n servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Auditoria, 2011)

Actividades auditables: Son aquellos sujetos, unidades o sistemas que es posible definir y evaluar. (Auditoria, 2011)

Adjudicación: Es el acto administrativo por el cual la máxima autoridad o el órgano competente otorga derechos y obligaciones de manera directa al oferente seleccionado, surte efecto a partir de su notificación y solo será impugnable a través de los procedimientos establecidos en esta Ley. (MAC., 2001)

Alcance: El término “alcance de auditoría” se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para llevar a cabo el objetivo de auditoría. (Auditoria G. d., 2010)

Análisis: Consiste en determinar la composición o contenido del saldo y verificar las transacciones de la cuenta durante el período, clasificándolas de manera ordenada y separar en elementos o partes. (Auditoria G. d., 2010)

Auditar: Auditar es la acción de acumular de manera independiente de una entidad económica con el propósito de informar el grado de concordancia entre la información producida y los criterios establecidos. (Auditoria G. d., 2010)

Calidad: Capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas. El término Calidad puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente. (Auditoria, 2011)

Conciliación: Significa poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes. (Auditoria G. d., 2010)

Concordancia: Conformidad de una cosa con otra. Los papeles de trabajo deben demostrar que el trabajo o examen se ha efectuado en concordancia con las normas de auditoría. (Auditoria, 2011)

Comparación: La comparación es la relación que existe entre dos o más aspectos, para observar la similitud o diferencia entre ellos. (Gutierrez, 2009)

Dictamen: Es una expresión clara de la opinión escrita sobre los estados financieros tomados en su conjunto. (Gutierrez, 2009)

Eficacia: El grado en que se cumplen los objetivos y la relación entre el efecto deseado en una actividad y su efecto real. (Auditoria G. d., 2010)

Eficiencia: La relación que existe entre el producto (en término de bienes, servicios u otros resultados) y los recursos empleados en su producción. (Auditoria G. d., 2010)

Error: Se consideran que se producen sin intención, pueden ser consecuencia de fallos matemáticos. (Gutierrez, 2009)

Fraude: Es el acto intencional de engañar hacia un tercero abuso de confianza, dolo, simulación. Conlleva responsabilidad penal. (Diccionario del Control, 2009)

Informe de Auditoría: Constituye el producto final del trabajo del auditor en que constarán sus comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen cuando se realice la auditoría financiera. (Diccionario del Control, 2009)

Materialidad: Es la magnitud o naturaleza de un error (incluyendo una omisión) en la información financiera que, bien individualmente o en su conjunto, y a la luz de las circunstancias que la rodean, hace probablemente que el juicio de una persona razonable, que confía en la información, se hubiera visto influenciado o su decisión afectada como consecuencia del error u omisión. (Diccionario del Control, 2009)

Muestreo: Es el proceso de inferir conclusiones acerca de un conjunto de elementos denominados universo y población, a base del estudio de una fracción de esos elementos, llamada muestras. (Auditoria G. d., 2010)

Programas de Auditoría: Es la clasificación de los procedimientos de auditoría a ser empleados en base de un objetivo trazado, así como la extensión y oportunidad de su aplicación. Sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada. (Auditoria G. d., 2010)

Respaldo: Todos los comentarios y conclusiones, presentados en el informe, deberán ser respaldados por suficiente evidencia objetiva para demostrar los fundamentos de lo informado. . (Diccionario del Control, 2009)

Revisión Selectiva: Es el examen ocular rápido, con el fin de separar mentalmente asuntos que no son típicos y normales. (Gutierrez, 2009)

Riesgo: El Riesgo en auditoria se lo define como la probabilidad de ocurrencia de un hecho negativo que puede ser un fraude o error. . (Diccionario del Control, 2009)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. IDEA A DEFENDER

Con la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013, permitirá mejorar la eficiencia y la efectividad en la gestión pública.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio investigativo sobre Auditoría de Gestión en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013.

La investigación será de un enfoque Cualitativo-cuantitativo, en donde se considera su carácter interpretativo de la realidad, al ser la auditoría un proceso de toma de datos y evaluación frente a parámetros diversos, los procesos de análisis de hallazgos son interpretaciones que se hacen de la realidad que se encuentra. Mediante el enfoque cualitativo se procedió a la recolección de datos los mismos que ayudaron a descubrir preguntas de investigación en el proceso de indagación el cual condujo hacia el análisis, interpretación y mediciones cualitativas. En tanto que el enfoque cuantitativo proporciono datos numéricos que fueron analizados y medidos a través de la aplicación de indicadores de gestión, permitiendo resumirlos para emitir las debidas conclusiones de la auditoría.

Esta investigación no solo busca estudiar y cuantificar la realidad en sí misma, sino más bien comprenderla al margen de los datos obtenidos en los papeles de trabajo, reflexionar sobre los procesos observados y buscar su ajuste dentro del contexto en el que se desenvuelve, por tanto, no basta la simple cuantificación de resultados.

3.2.1. Tipos de estudios de investigación.

3.2.1.1. Investigación de Campo.

La investigación de campo permitirá tomar los datos e información directamente de la institución objeto de estudio, información que será de primera mano recopilados directamente. Esta investigación no pretende aislar los indicadores de las variables de gestión financiera, sino que los estudia directamente en su medio, para asegurar la realidad completa de la situación problemática investigada

3.2.1.2. Investigación Bibliográfica y Documental.

Para el desarrollo de la investigación es necesario tomar como referencia una base científica teórica registrada en libros, revistas, artículos, papeles de trabajo y demás documentos existentes relacionados al tema planteado, permitiendo sustentar teóricamente los procesos de auditoría de gestión. Este tipo de investigación será la fuente básica para el desarrollo de la auditoría de gestión como principal variable de la investigación.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta que la auditoría se basa en el estudio de procesos los mismos que deben encontrarse documentados, por lo tanto, la investigación deberá ser documental debido a que se trabajará sobre los registros impresos que permitan evidenciar los procesos de gestión de la Dirección Financiero, y esto admitirá tomar datos concretos de los procesos internos.

3.2.1.3. Investigación Exploratoria.

A través de la investigación exploratoria se pretende buscar información que refleje el comportamiento de la realidad y los elementos que se han planteado como variables dentro de este estudio, indagando los datos exclusivos del Departamento Financiero del GAD Municipal del Cantón Santa Clara, los mismos que no han sido publicados y serán quienes darán la pauta hacia el punto de partida.

3.2.1.4. Investigación Descriptiva.

El objetivo de la investigación descriptiva es llegar a conocer las situaciones de los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Clara, sus

costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades que vienen realizando en esta entidad del estado, así como de qué manera influye en su desarrollo integral como ser humano y en las relaciones interpersonales, es decir en el cambio de conducta y desarrollo de capacidades vitales. Además de mejorar a nivel individual también lo hace como miembro de la institución logrando mejorar la calidad en el desempeño de las tareas realizadas en la Dirección Financiera.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación se tomará como población de trabajo la siguiente:

**Tabla N° 1. PERSONAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA
GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PERÍODO 2013.**

Población	Subprocesos	Cargo	No.
Servidor Público	Avalúos	Avaluador	1
Servidor Público	Presupuestos	Analista de Presupuesto	1
Servidor Público	Tesorería y Recaudaciones	Tesorero/a municipal	1
Servidor Público	Tesorería y Recaudaciones	Asistente de Tesorería	1
Servidor Público	Contabilidad	Contador/a General	1
Servidor Público	Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	1
Servidor Público	Control de Bienes	Cotizador/proveedor	1
Servidor Público	Control de Bienes	Guardalmacén	1
Servidor Público	Dirección Financiero	Director/a financiero/a	1
Servidor Público	Dpto. Financiero	Secretaria municipal	1
Total			10

FUENTE: GAD Municipal del Cantón Santa Clara: Dirección Financiera

ELABORADO: María Flores

3.3.1. Determinación de la Muestra.

Por ser reducida la población objeto de estudio no se aplicará el cálculo de la muestra y se trabajará con toda la población, es decir los 10 servidores públicos de la Dirección Financiera, correspondiente al período 2013.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. El método Analítico.

Este método permitirá desagregar la Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara en todos sus elementos fundamentales con el fin de analizarlos en forma teórica individual, tomando como referencia los estándares de desempeño determinados.

3.4.2. El método Sintético.

Complementariamente, el método sintético permitirá reintegrar las partes divididas en un todo concreto que analiza el alcance de la gestión en cuanto a la eficiencia y efectividad.

3.4.3. Método Inductivo.

En el método inductivo se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares encontrados y aceptados como válidos que permitan llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. De acuerdo a lo expuesto para la aplicación de este método se partirá del estudio particular del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.

3.4.4. Método Deductivo.

Al emplear el método deductivo, el mismo que parte de razonamientos generales para ir en busca de aplicaciones particulares. La aplicabilidad de este método en el presente trabajo de investigación se realizará tomando como base la teoría general desarrollada en el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etc., a través de su comprobación, se aplicarán a soluciones o hechos particulares dentro del Gobierno

Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, en la Dirección Financiera.

En cuanto a las técnicas de investigación se recurrirá:

3.4.4.1. La Técnica de la Encuesta.

La cual se aplicará a los funcionarios de la Dirección Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, buscando determinar el grado de eficiencia y eficacia en los procesos determinados.

3.4.4.2. La Técnica de la Observación.

Complementariamente se empleará la observación estructurada con el fin de analizar los procesos a la luz de los indicadores, esto además tendrá la ventaja de contar con la apreciación directa de la investigadora y asumir su punto de vista desde un nivel de profesionalismo evitando la subjetividad de la población.

3.4.4.3. Técnicas Propias de la Auditoría.

En el transcurso de la investigación se emplearán las siguientes técnicas de verificación de auditoría:

3.4.4.4. Técnicas de verificación escrita.

Análisis, conciliación y confirmación: Las mismas que permitirán hacer el estudio crítico, objetivo y pormenorizado de los elementos que conforman el proceso, para luego verificar si existe concordantes entre si y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen, y de esta manera comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

3.4.4.5. Técnicas de verificación documental.

Comprobación y computación: Esta técnica permitirá la verificación de evidencias que apoyan una transacción u operación demostrando autoridad, legalidad, propiedad y certidumbre, a través del examen de la documentación justificadora o de respaldo, así mismo se podrá verificar la exactitud matemática y corrección aritmética de una

operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros documentos.

3.4.4.6. Técnicas de verificación física: Inspección.

Es el examen físico y ocular de activos, documentos, valores con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación y la combinación de otras técnicas tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

Los instrumentos que se emplearán para el trabajo son: El cuestionario, la Guía de Observación y el Papel de Trabajo.

El cuestionario de la Encuesta y la Entrevista: Los cuestionarios dirigidos a los jefes de los subprocesos, funcionarios y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, en la Dirección Financiera; los mismos que permitirán conocer si existe incumplimiento en los procesos normalizados, poca experiencia en el personal, un sistema de información no confiable.

La guía de Observación: Con el fin de analizar los procesos a la luz de los indicadores, esto además tendrá la ventaja de contar con la apreciación directa de la investigadora y establecer criterios en base a los aspectos observados con un nivel de profesionalismo evitando la subjetividad de la población.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1.1. Análisis de Resultados de la Encuesta aplicada a los servidores de la Dirección Financiera.

1.- En qué Subproceso de la Dirección Financiera trabaja Ud.?

Variable	%	F
Dirección Financiera	20%	2
Contabilidad	20%	2
Control de Bienes	20%	2
Presupuestos	10%	1
Avalúos	10%	1
Tesorería-Recaudaciones	20%	2
Total	100%	10

Cuadro N° 1 Subprocesos de Trabajo

Fuente: GAD Municipal Santa Clara.

Elaborado por: María Flores

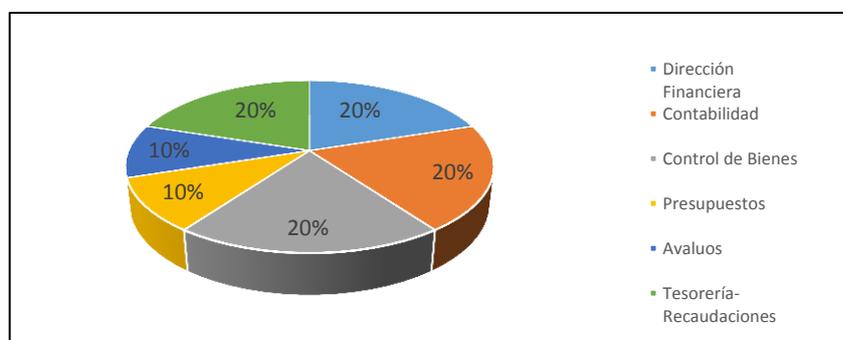


Gráfico N°. 1 Subprocesos de Trabajo

Fuente: Gráfico: 01

Elaborado por: María Flores

Análisis: Se puede evidenciar que en el período 2013 en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara pertenecían 10 personas que es 100% de las cuales el 20% lo constituyen el subproceso de Contabilidad, el 20% Control de Bienes, Tesorería-Recaudaciones el 20%, el subproceso financiero el 20%, Avalúos el 10% y Presupuestos el 10%.

Interpretación: Las personas que integran la Dirección Financiera están distribuidas en forma equitativa de acuerdo a las necesidades de los subprocesos.

2.- ¿Qué cargo ocupa?

Cuadro N° 2 Cargo que Ocupa

Variable	%	F
Director Financiero	10%	1
Secretaria Municipal	10%	1
Contador General	10%	1
Asistente contabilidad	10%	1
Auxiliar contable	10%	1
Tesorero Municipal	10%	1
Asistente tesorería	10%	1
Analista de presupuestos	10%	1
Cotizador Proveedor	10%	1
Guarda almacén	10%	1
Total	100%	10

Fuente: GAD Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

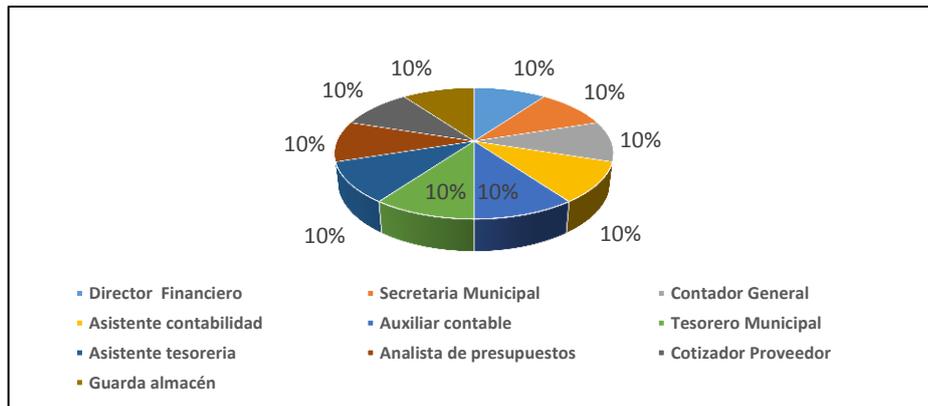


Gráfico N° 2. Cargo que ocupa

Fuente: Gráfico: 02

Elaborado por: María Flores

Análisis:

Se evidencia que del 100% de la población que integra la Dirección Financiera se establece que Director Financiero lo constituye el 10%, Secretaria Municipal el 10%, Contador General el 10%, Asistente contabilidad el 10%, Auxiliar contable el 10%, Tesorero Municipal con el 10%, Asistente de tesorería el 10%, Analista de presupuestos con el 10%, Cotizador Proveedor con el 10%, y; el Guarda almacén con el 10%.

Interpretación: Los funcionarios de la Dirección financiera tienen diferentes cargos dentro de la institución y el departamento, reflejando un mayor número de personas en el subproceso de contabilidad.

3.- Conoce usted sobre la misión y visión establecida en el orgánico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara?

Cuadro N° 3. Misión y Visión del GAD. Municipal de Santa Clara

Opciones	%	F
Si	70	7
No	30	3
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara
Elaborado por: María Flores

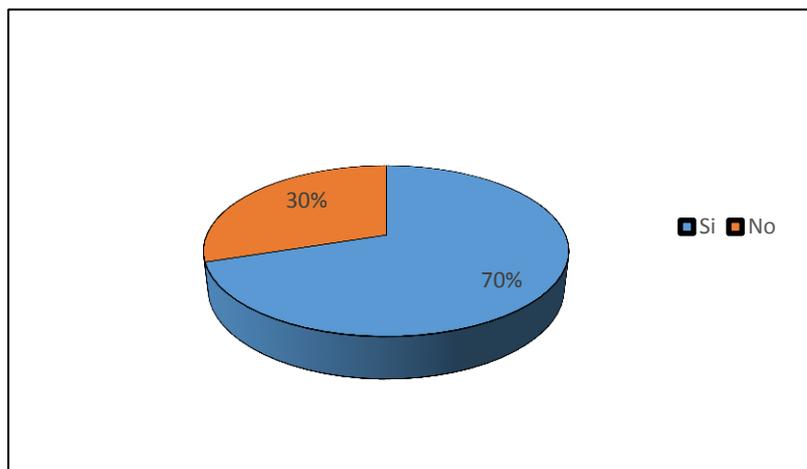


Gráfico N°. 3 Misión y Visión
Fuente: Gráfico: 03
Elaborado por: María Flores

Análisis:

En respuesta al conocimiento que tienen sobre la misión y visión, los servidores del municipio de Santa Clara, respondieron en un 70% que si conocen, en tanto que en un 30% dijeron no conocer.

Interpretación: Los funcionarios en su mayoría se encuentran familiarizados con la misión y visión institucional, constituyéndose en una fortaleza para la municipalidad.

4.- Tiene claro cuáles son las funciones asignadas a usted, así como sus obligaciones y responsabilidades en la Dirección Financiera?

Cuadro N° 4 Funciones asignadas

Opciones	%	F
Si	100	10
No	0	0
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

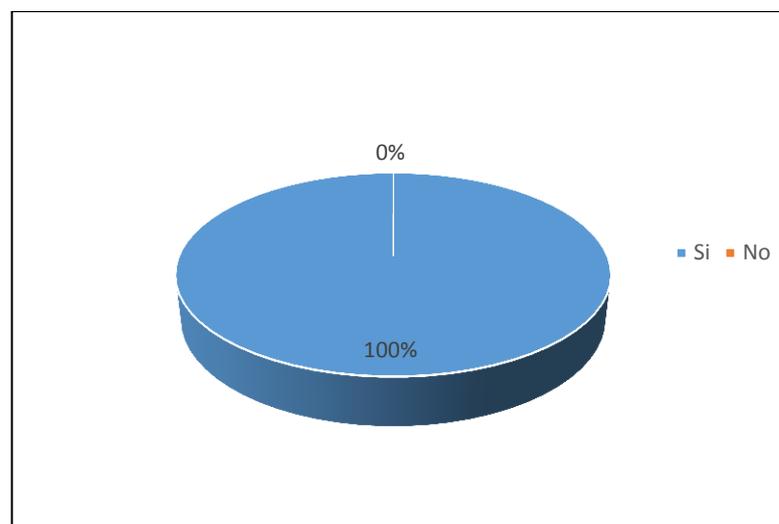


Gráfico N°. 4 Funciones asignadas

Fuente: Gráfico: 04

Elaborado por: María Flores

Análisis: Se establece en cuanto a la pregunta sobre la asignación de funciones los servidores respondieron en un 100% que si tienen claro sobre sus responsabilidades dentro de la institución.

Interpretación: Los servidores manifiestan conocer sobre la asignación de funciones situación que debería permitirles desempeñarse eficientemente en su trabajo diario.

5.- Para la ejecución de su trabajo usted necesita de destrezas y habilidades.

Cuadro N° 5 Ejecución del trabajo

Opciones	%	F
Si	80%	8
No	20%	2
Total	100%	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

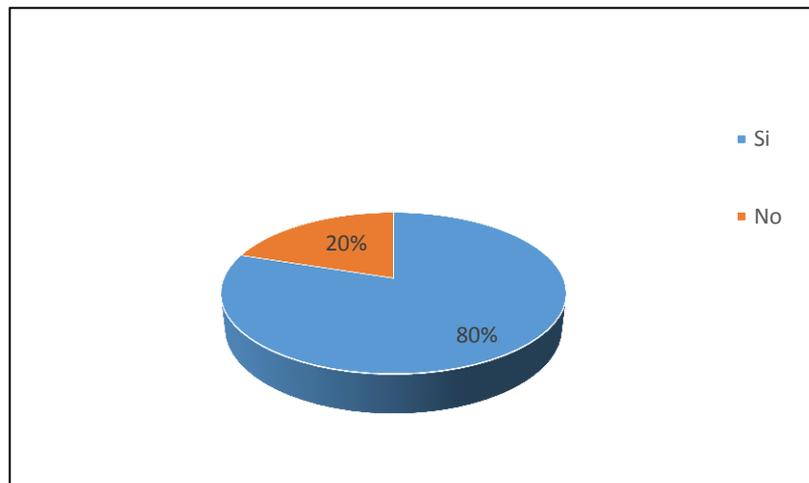


Gráfico N°. 5 Ejecución del trabajo

Fuente: Gráfico : 05

Elaborado por: María Flores

Análisis:

Se establece que para la ejecución del trabajo que realiza el funcionario se necesita de destrezas y habilidades, en donde el 80% responde que sí y el 20% dice que no.

Interpretación: Los servidores consideran en su mayoría que se necesita de destrezas y habilidades para la ejecución de su trabajo.

6.- Las estrategias planteadas en el GAD. Municipal de Santa Clara apoyan al cumplimiento de los objetivos institucionales?

Cuadro N° 6. Las estrategias planteadas

Opciones	%	F
Si	60%	6
No	40%	4
Total	100%	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

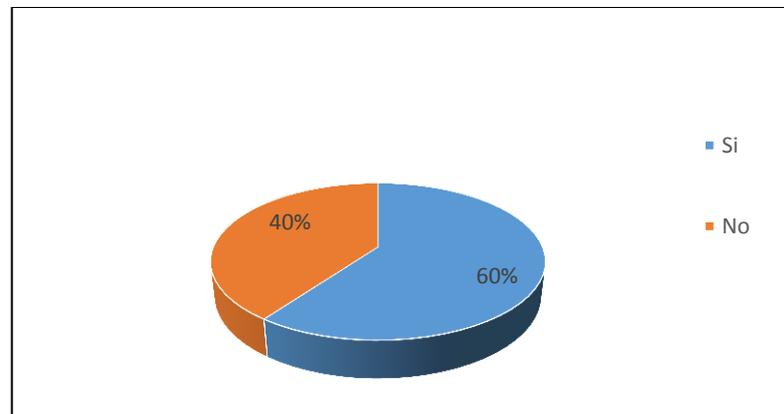


Gráfico N°. 6 Estrategias Planteadas

Fuente: Gráfico: 06

Elaborado por: María Flores

Análisis: Con relación a la pregunta referente a si las estrategias planteadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara apoyan al cumplimiento de las metas institucionales, en un 60% respondieron que sí y en un 40% dijeron que no.

Interpretación: Los servidores consideran que las estrategias planteadas en la institución si apoyan a cumplimiento de las metas municipales.

7.- ¿La Dirección Financiera cuentan con un manual de funciones que defina las actividades a realizar?

Cuadro N° 7. Manual de funciones en el GAD

Opciones	%	F
Si	50%	5
No	50%	5
Total	100%	10

Fuente: GAD Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

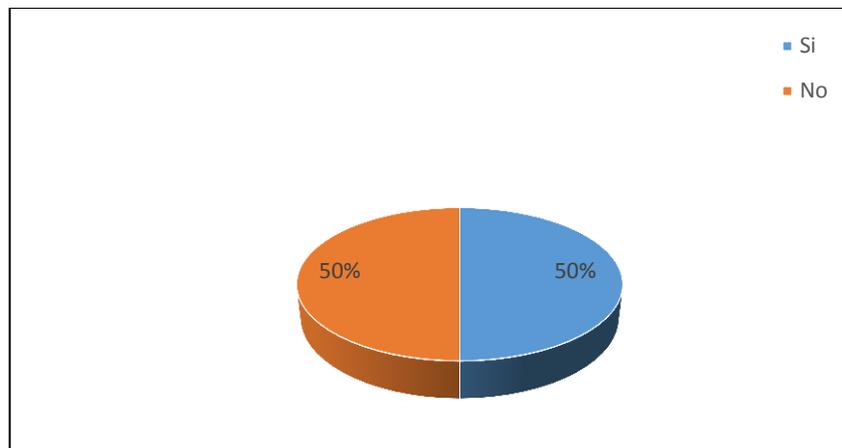


Gráfico N°. 7 Manual de funciones en el GAD.

Fuente: Gráfico: 07

Elaborado por: María Flores

Análisis: Los encuestados respondieron en un 50% que si disponen de un manual de funciones que define las actividades a realizar, en tanto que el 50% restante manifestó que no.

Interpretación: Los servidores consideran que al disponer de un manual de funciones este define las actividades a realizar, procediendo de forma oportuna y eficiente.

8.- ¿En la Dirección Financiera se ha difundido permanentemente la visión y misión institucional?

Cuadro N° 8. Difusión de la visión y misión institucional.

Opciones	%	F
Si	60	6
No	40	4
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

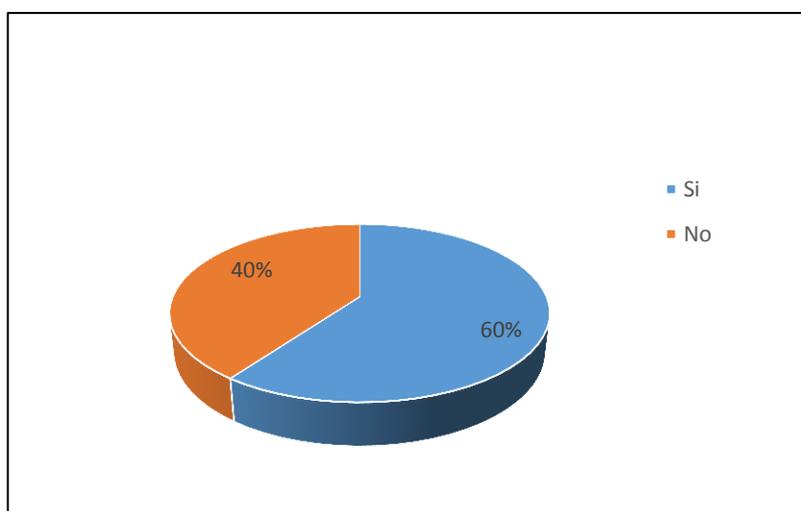


Gráfico N°. 8 Difusión de la Misión y Visión institucional

Fuente: Gráfico: 08

Elaborado por: María Flores

Análisis: Con respecto a la pregunta sobre si la Dirección Financiera se ha difundido permanentemente la visión y misión institucional, el 60% responde que sí, en tanto que el 40% manifiesta que no.

Interpretación: La misión y visión de la municipalidad los servidores en su mayoría responden que si ha sido difundida, razón principal para que exista un mayor compromiso de todo el personal de esta dependencia y cumplan mejor su desempeño.

9.- ¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos para cada funcionario en el organigrama estructural?

Cuadro N° 9. Definición de niveles jerárquicos

Opciones	%	F
Si	80	8
No	20	2
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado por: María Flores

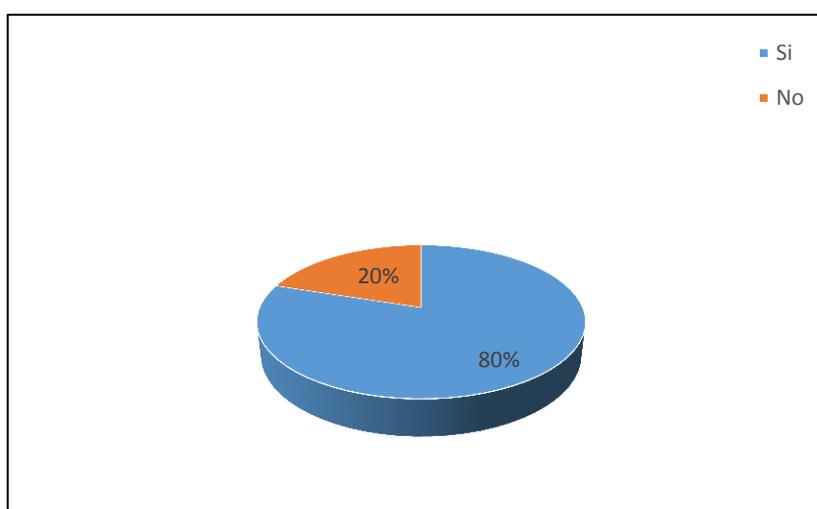


Gráfico N°. 9 Definiciones de niveles jerárquicos

Fuente: Gráfico: 09

Elaborado por: María Flores

Análisis: Los encuestados responden que los niveles jerárquicos se encuentran bien definidos para cada funcionario en el organigrama estructural en un 80% responden que si, en tanto que el 20% responde que no.

Interpretación: Los servidores expresan que existe una buena definición de los niveles jerárquicos dentro de la institución, por tanto cada uno conoce cuál es su responsabilidad dentro del municipio.

10.- ¿Existe una buena comunicación entre la Dirección Financiera con los demás direcciones, considerando los valores y conducta?

Cuadro N° 10. Comunicación de valores y conducta

Opciones	%	F
Si	60	6
No	40	4
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara
Elaborado por: María Flores

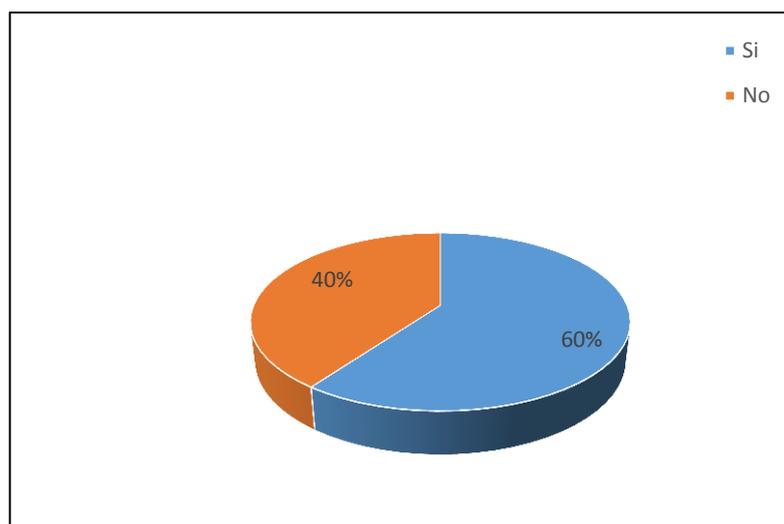


Gráfico N°. 10 Comunicación de valores y conducta

Fuente: Gráfico: 10
Elaborado por: María Flores

Análisis: Los servidores consideran que existe una buena comunicación entre la Dirección Financiera con los demás direcciones, considerando los valores y conducta, en un 60% expresan que si en tanto que el 20% manifiesta que no.

Interpretación: Se evidencia en base a las respuestas que si existe una comunicación de valores y conductas dentro de la institución, situación que debería garantizar un buen clima laboral.

11.- Considera usted la necesidad de realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión?

Cuadro N° 11. Necesidad de una Auditoría de Gestión

Opciones	%	F
Si	100	10
No	0	0
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara
Elaborado por: María Flores

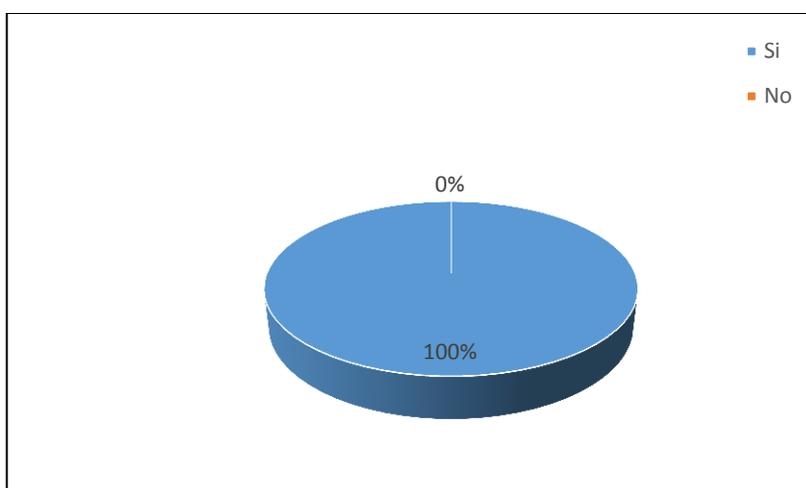


Gráfico N°. 11 Necesidad de una Auditoría de Gestión

Fuente: Gráfico: 11

Elaborado por: María Flores

Análisis: La respuesta a esta interrogante sobre considerar la necesidad de realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión, a lo que los encuestados respondieron en un 100% que sí.

Interpretación: Los funcionarios consideran la necesidad de una auditoría de gestión la cual permita conocer la situación en la que se encuentra la institución así como tomar acciones correctivas.

12.- ¿Cree usted que existe coherencia entre los objetivos, estrategias y demás acciones con la misión y visión institucional?

Cuadro N° 12. Coherencia entre los objetivos con la misión y visión

Opciones	%	F
Si	70	7
No	30	3
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara
Elaborado por: María Flores

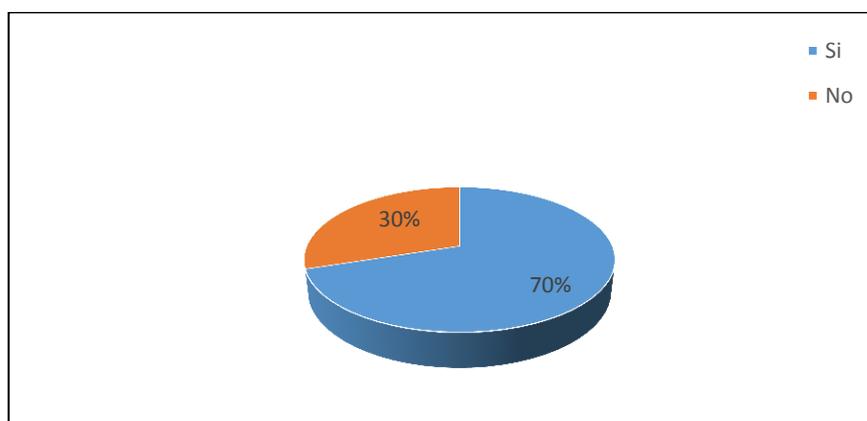


Gráfico N°. 12 Coherencia entre los objetivos con la misión y visión

Fuente: Gráfico: 12
Elaborado por: María Flores

Análisis: En esta pregunta sobre si cree usted que existe coherencia entre los objetivos, estrategias y demás acciones con la misión y visión institucional existe una correcta comunicación en la institución, los encuestados en un 70% responde que si y el 30% expresa que no.

Interpretación: Es muy importante se planteen los objetivos corporativos en base a la filosofía empresarial, porque solo así se estará garantizando un eficiente cumplimiento en el quehacer institucional.

13.- ¿Considera usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Dirección Financiera servirá para mejorar el grado de cumplimiento de la eficiencia y efectividad con la que se maneja los recursos de la institución?

Cuadro N° 13. Auditoría de Gestión en la Institución

Opciones	%	F
Si	80	8
No	20	2
Total	100	10

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara
Elaborado por: María Flores

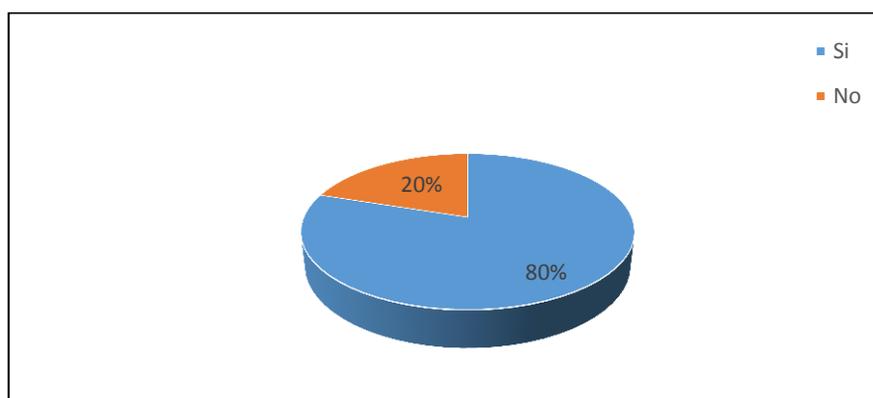


Gráfico N°. 13 Auditoría de Gestión en la Institución

Fuente: Gráfico: 13
Elaborado por: María Flores

Análisis: Los encuestados responden a la pregunta sobre que considerar que la aplicación de una auditoría de gestión en la Dirección Financiera en un 80% responden que si, en tanto que en un 20% responde que no.

Interpretación: Los encuestados responden a la pregunta sobre que considerar que la aplicación de una auditoría de gestión en la Dirección Financiera servirá para mejorar el grado de cumplimiento, eficacia y eficiencia con la que se maneja los recursos de la institución.

5. Presentación, Análisis e Interpretación de los resultados de la Entrevista aplicada al Director Financiero y jefes de los Subprocesos.

Se aplica un listado de preguntas a ser respondidas por el Director Financiero y jefes de los subprocesos relacionados con la Dirección Financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, correspondiente al año 2013 período de referencia para el estudio.

ENTREVISTA		
INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara		
DEPARTAMENTO: Dirección Financiera		SUBPROCESO:
FUNCIONARIO: Ing. Freddy Sanmartín		
CARGO: Director Financiero	FECHA: 09-04-2015	HORA: 11h05
PREGUNTAS	RPTA	COMENTARIO
1.- ¿Conoce la misión y visión institucional?	SI	Está asentada en el reglamento orgánico funcional del municipio, expuesta para todos sus servidores.
2.- ¿Existen organismos de control que rigen a la Municipalidad y La Dirección Financiera?	SI	Está regida por el COOTAD, el Sistema de Participación ciudadana, el reglamento orgánico funcional principalmente.
3.- ¿Existen controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos y programas automatizados?	NO	En el año 2013 no estaban bien definidas la separación de funciones por tanto no se cumplía al cien por ciento.
4.- ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria de gestión permitirá un mejoramiento en la eficiencia y eficacia de esta dirección?	SI	Considero que si aportara al mejoramiento de eficiencia y eficacia, ya que al conocer realmente el uso de los recursos de lo planteado a lo utilizado, cumplimiento principalmente con el objetivo institucional.
5.- Los recursos que se planifican anualmente son los necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	SI	Cada dirección realiza la planificación anual y esto se consolida de todo el municipio para presentar una sola planificación para la asignación del presupuesto del estado.
6.- ¿Existe algún problema al momento de realizar las operaciones de cobros y pagos a los proveedores?	SI	Porque existe un exceso de cartera vencida y poco presupuesto para realizar los pagos puntuales.
7.- Considera usted que los informes que emiten los subprocesos que integran la Dirección Financiera son oportunos, claros y diseñados de forma adecuada conteniendo la información necesaria?	NO	En ese año existía retraso en la entrega de información, porque no estaban bien definidas las funciones de los servidores lo cual no existía mayor compromiso para cumplir con este pedido.
8.- Considera usted que los análisis económicos-financieros permiten medir de una forma efectiva la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la institución.	SI	Esto ayuda a conocer la realidad en la que se encuentra la institución con relación a todos sus recursos.
9.- ¿Cuenta el Municipio con un plan estrategia que permita evaluar el cumplimiento?	NO	Se cuenta con ningún plan estratégico.
10.- La Dirección Financiera contribuye en la formulación de los objetivos y estrategias del GAD Municipal?	NO	Ese año no tenía mayor intervención esta Dirección.
11.- Se realiza periódicamente la medición y revisión del desempeño relacionados con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido?	SI	Se realiza revisiones generalmente semestrales.
12.- ¿El municipio cuenta con un organigrama estructural?	SI	Cuenta con el organigrama estructural.
13.- En caso de cambios inesperados en el entorno interno y externo de la institución se tienen creados planes alternativos?	NO	No existe ninguna alternativa planteada.

ENTREVISTA

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara		
DEPARTAMENTO: Dirección Financiera		SUBPROCESO : Tesorería y Recaudaciones
FUNCIONARIO: Ing. Roberto Paguay		
CARGO: Tesorero Municipal		FECHA: 09-04-2015 HORA: 15h10
PREGUNTAS	RPTA	COMENTARIO
1.- ¿Conoce la misión y visión institucional?	SI	Está asentada en el reglamento orgánico funcional del municipio, expuesta para todos sus servidores.
2.- ¿Existen organismos de control que rigen a la Municipalidad y La Dirección Financiera?	SI	Está regida por el COOTAD, el Sistema de Participación ciudadana, el reglamento orgánico funcional principalmente.
3.- ¿Existen controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos y programas automatizados?	NO	En el año 2013 no estaban bien definidas la separación de funciones por tanto no se cumplía al cien por ciento.
4.- ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria de gestión permitirá un mejoramiento en la eficiencia y eficacia de esta dirección?	SI	Considero que si aportara al mejoramiento de eficiencia y eficacia, ya que al conocer realmente el uso de los recursos de lo planteado a lo utilizado, cumplimiento principalmente con el objetivo institucional.
5.- Los recursos que se planifican anualmente son los necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	SI	Cada dirección realiza la planificación anual y esto se consolida de todo el municipio para presentar una sola planificación para la asignación del presupuesto del estado.
6.- ¿Existe algún problema al momento de realizar las operaciones de cobros y pagos a los proveedores?	SI	Porque existe un exceso de cartera vencida y poco presupuesto para realizar los pagos puntuales.
7.- Considera usted que los informes que emiten las áreas que integran la Dirección Financiera son oportunos, claros y diseñados de forma adecuada conteniendo la información necesaria?	NO	En ese año existía retraso en la entrega de información, porque no estaban bien definidas las funciones de los servidores lo cual no existía mayor compromiso para cumplir con este pedido.
8.- Considera usted que los análisis económicos-financieros permiten medir de una forma efectiva la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la institución.	SI	Esto ayuda a conocer la realidad en la que se encuentra la institución con relación a todos sus recursos.
9.- ¿Cuenta el Municipio con un plan estrategia que permita evaluar el cumplimiento?	NO	Se cuenta con ningún plan estratégico.
10.- La Dirección Financiera contribuye en la formulación de los objetivos y estrategias del GAD Municipal?	NO	Ese año no tenía mayor intervención esta dirección.
11.- Se realiza periódicamente la medición y revisión del desempeño relacionados con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido?	SI	Se realiza revisiones generalmente semestrales.
12.- ¿El municipio cuenta con un organigrama estructural?	SI	Cuenta con el organigrama estructural.
13.- En caso de cambios inesperados en el entorno interno y externo de la institución se tienen creados planes alternativos?	NO	No existe ninguna alternativa planteada.

ENTREVISTA		
INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara		
DEPARTAMENTO: Dirección Financiera		SUBPROCESO: Contabilidad
FUNCIONARIO: Ing. Rita Yumbo Vargas		
CARGO: Contadora general	FECHA: 09-04-2015	HORA: 16h00
PREGUNTAS	RPTA	COMENTARIO
1.- ¿Conoce la misión y visión institucional?	SI	Está asentada en el reglamento orgánico funcional del municipio, expuesta para todos sus servidores.
2.- ¿Existen organismos de control que rigen a la Municipalidad y La Dirección Financiera?	SI	Está regida por el COOTAD, el Sistema de Participación ciudadana, el reglamento orgánico funcional principalmente.
3.- ¿Existen controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos y programas automatizados?	NO	En el año 2013 no estaban bien definidas la separación de funciones por tanto no se cumplía al cien por ciento.
4.- ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria de gestión permitirá un mejoramiento en la eficiencia y eficacia de esta dirección?	SI	Considero que si aportara al mejoramiento de eficiencia y eficacia, ya que al conocer realmente el uso de los recursos de lo planteado a lo utilizado, cumplimiento principalmente con el objetivo institucional.
5.- Los recursos que se planifican anualmente son los necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	SI	Cada dirección realiza la planificación anual y esto se consolida de todo el municipio para presentar una sola planificación para la asignación del presupuesto del estado.
6.- ¿Existe algún problema al momento de realizar las operaciones de cobros y pagos a los proveedores?	SI	Porque existe un exceso de cartera vencida y poco presupuesto para realizar los pagos puntuales.
7.- Considera usted que los informes que emiten las áreas que integran la Dirección Financiera son oportunos, claros y diseñados de forma adecuada conteniendo la información necesaria?	NO	En ese año existía retraso en la entrega de información, porque no estaban bien definidas las funciones de los servidores lo cual no existía mayor compromiso para cumplir con este pedido.
8.- Considera usted que los análisis económicos-financieros permiten medir de una forma efectiva la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la institución.	SI	Esto ayuda a conocer la realidad en la que se encuentra la institución con relación a todos sus recursos.
9.- ¿Cuenta el Municipio con un plan estrategia que permita evaluar el cumplimiento?	NO	Se cuenta con ningún plan estratégico.
10.- La Dirección Financiera contribuye en la formulación de los objetivos y estrategias del GAD Municipal?	NO	Ese año no tenía mayor intervención esta dirección.
11.- Se realiza periódicamente la medición y revisión del desempeño relacionados con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido?	SI	Se realiza revisiones generalmente semestrales.
12.- ¿El municipio cuenta con un organigrama estructural?	SI	Cuenta con el organigrama estructural.
13.- En caso de cambios inesperados en el entorno interno y externo de la institución se tienen creados planes alternativos?	NO	No existe ninguna alternativa planteada.

Análisis e Interpretación de resultados de las Entrevistas

En términos generales se puede evidenciar que en el período 2013 no existía una clara definición de funciones por subprocesos así como un control idóneo de los puestos de trabajo, lamentablemente la asignación de recursos del gobierno, así como una cartera vencida elevada limita la ejecución de actividades en beneficio de la comunidad; situación que se viene generando hasta la actualidad, así también se puede expresar que los planes financieros no se integraban totalmente con los objetivos y estrategias de la institución por lo que no había un objetivo común a alcanzar, peor aún se ha establecido un plan alternativo en el caso de cambios inesperados dentro y fuera de la institución, situación que ha dejado prácticamente a la deriva las opciones de mejora en el caso de enfrentar posibles problemas.

Es importante dar a conocer que en este periodo también existen cosas positivas que han permitido a la institución llevar de manera clara y real los presupuestos en función a la información registrada y respaldada en la documentación pertinente, se desenvuelve bajo las Directrices del COOTAD, la Ordenanza de la participación ciudadana y los Sistemas informáticos, cumpliendo con la entrega y presentación de reportes trimestrales a los organismos estatales pertinentes los cuales consolidan el informe a entregar, en donde además se observa la evolución económica de la institución, además que permite saber si los recursos se están manejándose correctamente. La planificación para la asignación del presupuesto se la hace en cada departamento y se considera en los POAS que se los presenta para el reporte final.

6. Presentación, Análisis e Interpretación de resultados de la Guía de Observación.

En la guía de observación se plantean varios indicadores y sub indicadores que permitirán conocer cuál es la situación actual en la que se encuentra la Dirección Financiera en sus recursos a emplear para poder realizar el trabajo de manera eficiente.



GUÍA DE OBSERVACIÓN																				
HUMANOS						MATERIALES						TECNOLOGICOS								
Indicador	Sub indicador	Calificación					Indicador	Sub indicador	Calificación					Indicador	Sub indicador	Calificación				
		1	2	3	4	5			1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
CONFIABILIDAD	Actitud			5	5		SEGURIDAD	Extintor	10					EQUIPOS DE COMPUTO	De escritorio	2				8
	Agilidad			2	8			Resguardo de Equipos y materiales			3	2	5		Laptop	8			2	
	Conocimiento				9	1		Rutas de evacuación			6	4								
	Satisfacción personal				10															
Subtotal		0%	0%	18%	80%	2%	Subtotal		33%	0%	30%	20%	17%	Subtotal		50%	0%	0%	10%	40%
RESPONSABILIDAD	Puntualidad				2	8	TANGIBLES	Informativos	9	1				EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	Tablet	9				1
	Tiempo de entrega			2	7	1		Señaléticas			5	5			Celulares					10
	Cumplimiento			2	6	2		Buzón de sugerencias	10						Radio frecuencia	9				1
	Discreción			3	5	2		Aspecto físico			6	4								
								Entrega de Turnos	10											
Subtotal		0%	0%	18%	50%	32%	Subtotal		58%	2%	22%	18%	0%	Subtotal		60%	0%	0%	0%	40%
PRESENTACIÓN PERSONAL	Uniforme				10									SOFTWARE	Programas informáticos					10
	Cuidado personal				10															
Subtotal		0%	0%	0%	100%	0%	Subtotal							Subtotal		0%	0%	0%	0%	100%
EMPATÍA	Atención personalizada					10														
	Respeto				7	3														
	Capacidad				8	2														
Subtotal		0%	0%	0%	50%	50%	Subtotal							Subtotal						
FUENTE: GAD MUNICIAPAL DE SANTA CLARA										ELABORADO: María Flores										
Calificación: 1= Nunca; 2= Casi nunca; 3= Regularmente; 4= Casi siempre; 5= Siempre																				

7. Análisis e interpretación de resultados de la Guía de Observación

- Recursos Humanos: Se considera cuatro indicadores a observar.

1.- CONFIABILIDAD

Cuadro N° 14. Confiabilidad

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Actitud			5	5	
Agilidad			2	8	
Conocimiento				9	1
Satisfacción personal				10	
Total	0%	0%	18%	80%	2%

FUENTE: GAD MUNICIPAL SANTA CLARA

ELABORADO: María Flores

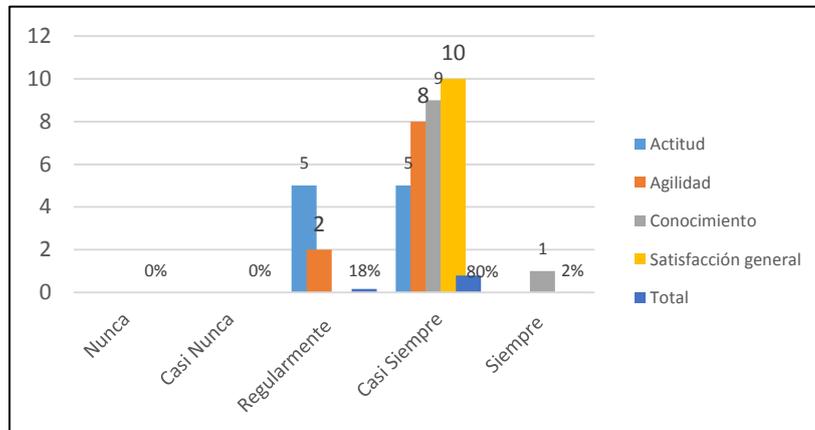


Gráfico N° 14 Confiabilidad

FUENTE: Gráfico: 14

ELABORADO: María Flores

Análisis: En este indicador se ha valorado la actitud, agilidad, conocimiento y satisfacción personal evaluándolo en general con el 80% de casi siempre, el 18% regularmente y el 2% siempre.

Interpretación: Esto significa que los funcionarios son confiables en la realización de su trabajo, sin embargo falta mejorar para llegar a la excelencia.

2.- RESPONSABILIDAD

Cuadro N° 15. Responsabilidad

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Puntualidad				2	8
Tiempo			2	7	1
Cumplimiento			2	6	2
Discreción			3	5	2
Total	0%	0%	18%	50%	32%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

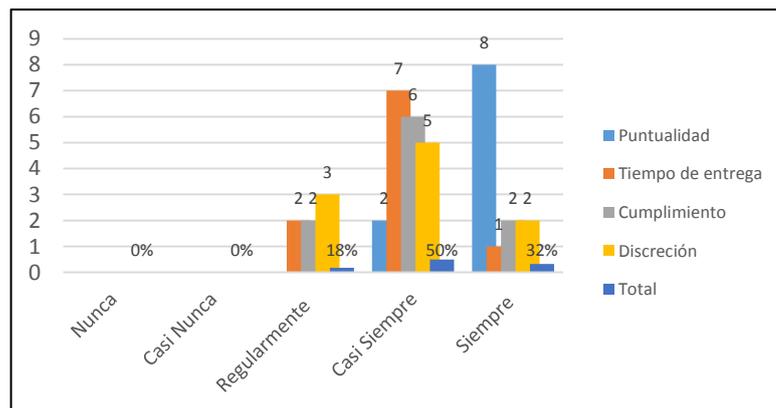


Gráfico N°. 15 Responsabilidad

Fuente: Gráfico: 15

Elaborado: María Flores

Análisis: En este indicador se ha valorado la puntualidad, tiempo, cumplimiento y discreción evaluándolo en general con el 50% de casi siempre, el 32% siempre y el 18% regularmente.

Interpretación: Esto significa que la responsabilidad al momento de realizar su trabajo es muy importante reflejando en su mayoría que se cumple con este indicador.

3.- PRESENTACIÓN PERSONAL

Cuadro N° 16. Presentación Personal

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Uniforme				10	
Cuidado personal				10	
Total	0%	0%	0%	100%	0%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

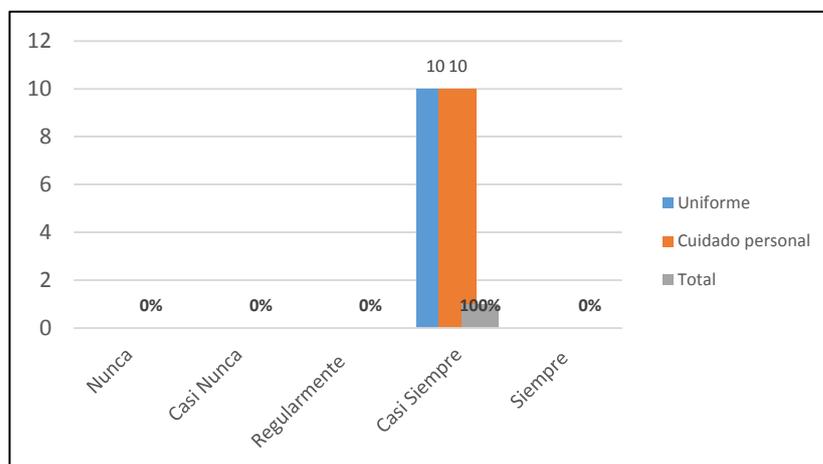


Gráfico N°. 16 Presentación Personal

Fuente: Gráfico: 16

Elaborado: María Flores

Análisis: En este indicador se ha valorado el uso del uniforme y cuidado personal evaluándolo en general con el 100% de casi siempre.

Interpretación: Esta valoración ratifica que los funcionarios del departamento tratan de cumplir a cabalidad con esta disposición dentro de la institución sin embargo no llegan a la excelencia.

4.- EMPATÍA

Cuadro N° 17. Empatía

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Atención personalizada					10
Respeto				7	3
Capacidad				8	2
Total	0%	0%	0%	50%	50%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

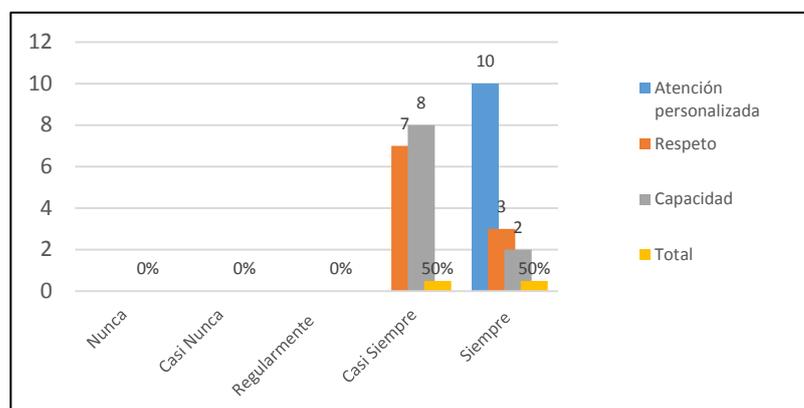


Gráfico N°. 17 Empatía

Fuente: Gráfico: 17

Elaborado: María Flores

Análisis: En este indicador se ha valorado la atención personalizada, el respeto y la capacidad de respuesta, evaluándolo en general con el 50% de casi siempre y el 50% de siempre.

Interpretación: Esto significa que los funcionarios del departamento financiero cumplen, sin embargo necesitan llegar a la excelencia para alcanzar el objetivo institucional.

- Recursos Materiales: Se considera dos indicadores a observar.

5.- SEGURIDAD

Cuadro N° 18. Seguridad

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Extintor	10				
Resguardo de Equipos y materiales			3	2	5
Rutas de evacuación			6	4	
Total	33%	0%	30%	20%	17%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

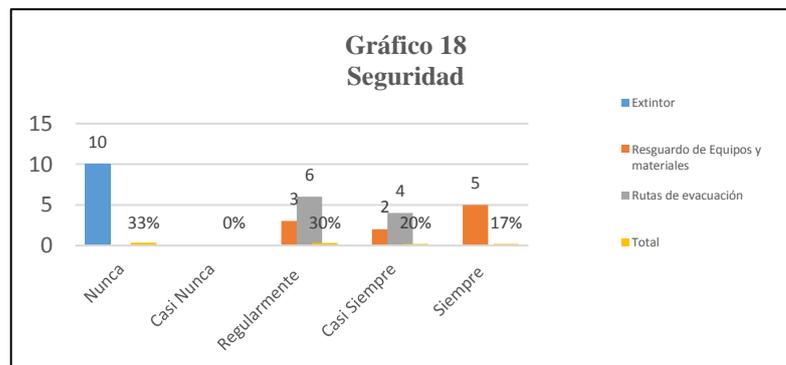


Gráfico N°. 18 Seguridad

Fuente: Gráfico: 18

Elaborado: María Flores

Análisis: En este indicador se ha valorado varios aspectos que se relacionan con la seguridad dentro de la institución considerando la existencia de un extintor en la oficina, resguardo para los equipos y materiales, rutas de evacuación, evaluándolo en general con el 33% de nunca, 30% regularmente, el 20% casi siempre y el 17% siempre.

Interpretación: Situación que debe ser considerada por la institución para mejorar en estos aspectos.

6.- TANGIBLES

Cuadro N° 19. Tangibles

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Informativos	9	1			
Señaléticas			5	5	
Buzón	10				
Aspecto físico			6	4	
Entrega de Turnos	10				
Total	58%	2%	22%	18%	0%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

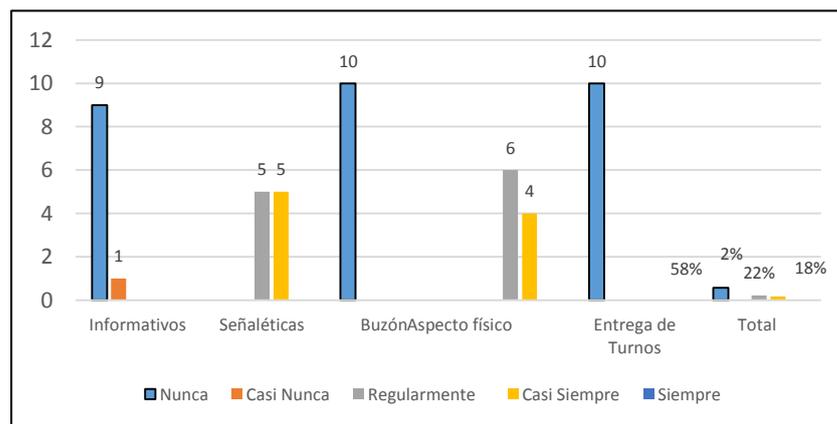


Gráfico N° 19 Tangibles

Fuente: Gráfico: 19

Elaborado: María Flores

Análisis: Se ha valorado varios aspectos en este indicador, en donde se considera el uso de informativos, señaléticas, buzón, aspecto físico de la oficina y entrega de turnos, evaluándolo en general con el 58% de nunca, 22% regularmente, el 18% casi siempre y el 2% casi nunca.

Interpretación: Se evidencia que falta mejorar en los aspectos tangibles para que los funcionarios dispongan de un lugar más agradable y por ende desempeñen mejor sus actividades.

- Recursos Tecnológicos: Se considera tres indicadores a observar.

7.- EQUIPOS DE CÓMPUTO

Cuadro N° 20. Equipos de Cómputo.

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
De escritorio	2				8
Laptop	8			2	
Total	50%	0%	0%	10%	40%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

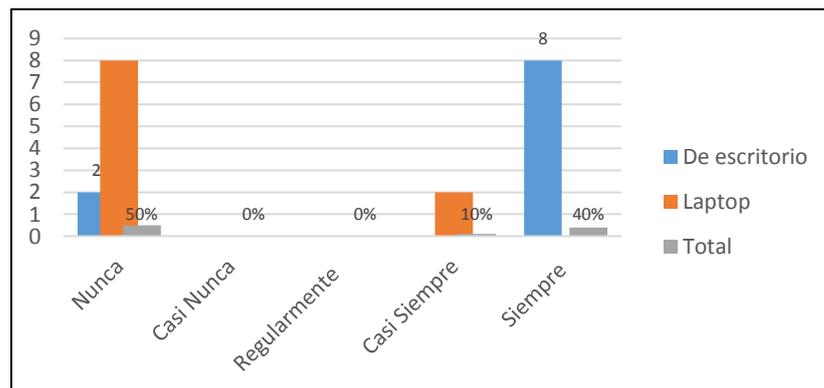


Gráfico N° 20 Equipos de Computo

Fuente: Gráfico: 20

Elaborado: María Flores

Análisis: Se ha considerado dos aspectos la existencia de computadores de escritorio y de laptop, evaluándolo en general con el 50% de nunca, 40% siempre y el 10% casi siempre.

Interpretación: Se evidencia que el uso de equipo de cómputo es una herramienta fundamental para el cumplimiento de las labores diarias de los funcionarios por tanto estos disponen de los equipos suficientes para su trabajo.

8.- EQUIPOS DE COMUNICACIÓN

Cuadro N° 21 Equipo de Computación

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Tablet	9				1
Celulares					10
Radio frecuencia	9				1
Total	60%	0%	0%	0%	40%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

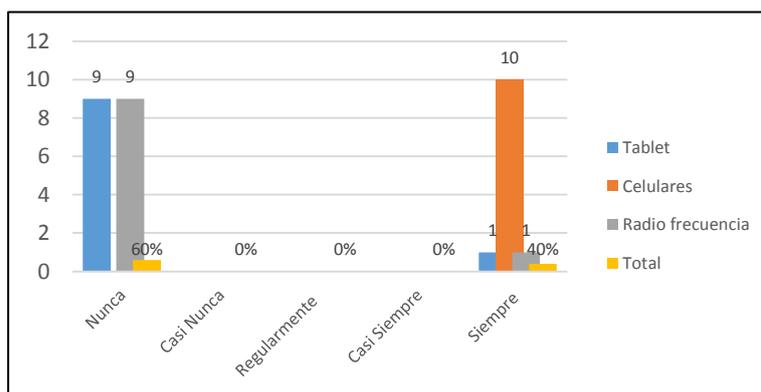


Gráfico N°. 21 Equipo de Computación

Fuente: Gráfico: 21

Elaborado: María Flores

Análisis: Se considera la observación de Tablet, celulares y radio frecuencia, en donde el 60% se observa que no se dispone de estos equipos de comunicación, en tanto que el 40% dispone de celulares para poder comunicarse.

Interpretación: Se visualiza que se ha generalizado el uso del celular dentro de la convivencia del ser humano y se constituye además en una herramienta y útil de trabajo.

9.- SOFTWARE

Cuadro N° 22 Software

Sub indicador	Calificación				
	Nunca	Casi Nunca	Regularmente	Casi Siempre	Siempre
Programas informáticos					10
Total	0%	0%	0%	0%	100%

Fuente: GAD. Municipal Santa Clara

Elaborado: María Flores

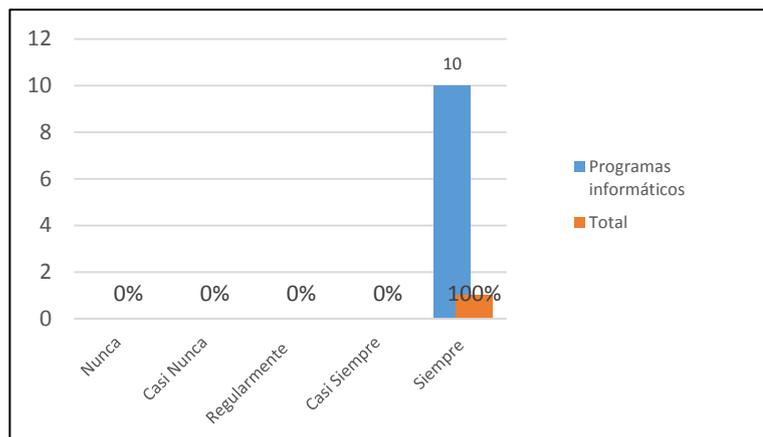


Gráfico N° 22 Software

Fuente: Gráfico: 21

Elaborado: María Flores

Análisis: Se considera para este punto los programas informáticos, los cuales se evalúan en un 100% con siempre.

Interpretación: Se evidencia esta respuesta en razón de que la institución ha dotado de estos softwares para el mejor desempeño de los funcionarios en la ejecución de su trabajo.

8. Diagnóstico situacional de la municipalidad a través del análisis de las siguientes matrices.

Análisis FODA: El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información ineludible para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

Cuadro N° 23. Matriz FODA

FACTORES INTERNO	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clima laboral adecuado ➤ Orgánico funcional ➤ Disponibilidad de materiales de trabajo ➤ Disponibilidad de equipos tecnológicos ➤ Infraestructura física apropiada ➤ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Empresas o Instituciones que capacitan ➤ Escala salarial unificada ➤ Crecimiento institucional ➤ Fortalecimiento en la relación con los usuarios
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta capacitación en la dirección financiera ➤ Exceso de personal operativo ➤ Falta de motivación a los funcionarios ➤ Falta de control en los procesos internos ➤ Desconocimiento de las funciones asignadas por ciertos funcionarios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exceso de gasto corriente por personal ➤ Políticas gubernamentales cambiantes ➤ Reducción del presupuesto del estado ➤ Inestabilidad laboral del personal de contrato

Fuente: GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Elaborado por: María Flores

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

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

Cuadro N° 24. Matriz de Correlación

F /O	F1 Clima laboral adecuado	F2 Orgánico funcional	F3 Disponibilidad de materiales de trabajo	F4 Disponibilidad de equipos tecnológicos	F5 Infraestructura física apropiada	F6 Trabajo en equipo	TOTAL
O1 Empresas o Instituciones que capacitan	1	3	1	1	3	3	12
O2 Escala salarial unificada	5	1	1	1	1	1	10
O3 Crecimiento institucional	3	5	1	1	1	5	16
O4 Fortalecimiento en la relación con los usuarios	3	3	1	1	3	1	12
TOTAL	12	12	4	4	8	10	50

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Elaborado por: María Flores

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

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

Cuadro N° 25. Matriz de correlación debilidades y amenazas

D/A	D1 Falta capacitación en la dirección financiera	D2 Exceso de personal operativo	D3 Falta de motivación a los funcionarios	D4 Falta de control en los procesos internos	D5 Desconocimiento de las funciones asignadas por ciertos funcionarios	TOTAL
A1 Exceso de gasto corriente por personal	1	5	1	1	1	9
A2 Políticas gubernamentales cambiantes	1	1	3	1	1	7
A3 Reducción del presupuesto del estado	5	3	1	1	1	11
A4 Inestabilidad laboral del personal de contrato	1	3	1	1	3	9
TOTAL	8	12	6	4	6	36

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Elaborado por: María Flores

Matriz de prioridades: Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos de las Coordinaciones Administrativa y Financiera, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

Cuadro N° 26. Matriz de Prioridades

CODIGO	VARIABLE
FORTALEZAS	
F1	Clima laboral adecuado
F2	Orgánico funcional
F6	Trabajo en equipo
F5	Infraestructura física apropiada
DEBILIDADES	
D2	Exceso de personal operativo
D1	Falta capacitación en la dirección financiera
OPORTUNIDADES	
O3	Crecimiento institucional
O1	Empresas o Instituciones que capacitan
O4	Fortalecimiento en la relación con los usuarios
AMENAZAS	
A3	Reducción del presupuesto del estado
A1	Exceso de gasto corriente por personal

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Elaborado por: María Flores

Cuadro N° 27. Perfil Estratégico Interno

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACION DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D	Exceso de personal operativo	•				
D	Falta capacitación en la dirección financiera	•				
F	Clima laboral adecuado				•	
F	Orgánico funcional				•	
F	Trabajo en equipo					•
F	Infraestructura física apropiada				•	
TOTAL		3	2	0	3	2
PORCENTAJE		30%	20%	0%	30%	20%

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Elaborado por: María Flores

4.2. IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA

ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE

INFORMACIÓN GENERAL

Reseña Histórica

Base Legal

Misión Institucional

Visión Institucional

Objetivo Institucional

Políticas

Principios

Ubicación Geográfica

Estructura Organizacional

Marcas de Auditoría

Abreviaturas

PROGRAMA DE AUDITORÍA

ARCHIVO CORRIENTE

FASE I

Carta de Presentación y Compromiso

Memorándum de Planificación

Entrevista

FASE II

Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión

Evaluación del Sistema de Control Interno

FASE III

Evaluación de Procesos

Indicadores de Gestión

Indicadores de Eficacia

Indicadores de Eficiencia

Indicadores de Economía

Hoja de Hallazgos

FASE IV

Carta de Presentación

Informe de Auditoría



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AUDITORIA

AP 1/2

4.2.1. ARCHIVO PERMANENTE

INSTITUCIÓN	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara
DIRECCIÓN	Llanganates y Redentoristas
ÁREA	Dirección Financiera
NATURALEZA DEL TRABAJO	Auditoria de Gestión
PERÍODO	2013



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AUDITORIA

AP 2/2

4.2.1.1. ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara,
Provincia de Pastaza**

Archivo Permanente	AP
Información General	IG
Marcas de Auditoria	MA
Abreviaturas	AB
Programas de Auditoria	PA



4.2.1.1.1. INFORMACIÓN GENERAL

Identificación de la Institución

- **NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.
- **PROVINCIA:** Pastaza
- **CIUDAD:** Santa Clara
- **DIRECCIÓN:** Llanganates y Redentoristas
- **CORREO ELECTRÓNICO:** www.santaclara.gob.ec
- **TELÉFONO:** 032-783062 /032-783062

Reseña Histórica

El Cantón es creado el 2 de enero de 1992, del cual Santa Clara es el tercer cantón de la provincia de Pastaza en el orden de su creación. De acuerdo al artículo 238 de la Constitución de la República reconoce que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, la que según el segundo inciso del artículo 5 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización “Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad...” Es importante recalcar que todas las acciones que se lleven a cabo dentro de la institución estarán sujetas al cumplimiento de la Misión, Visión, Políticas, Principios y todos aquellos parámetros establecidos para la Administración Municipal.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Base Legal: Las actividades y funciones Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara se rigen por las siguientes disposiciones legales:

- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP).
- Ordenanza Municipal publicada en el Registro de la Constitución 2008.
- Ley de Inclusión Económica y Social.
- Ley de Régimen Tributario.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de Trabajo.
- Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal de Santa Clara.

Misión Institucional: Construir el bienestar de la sociedad del Cantón Santa Clara, a través de la dotación de obras y servicios públicos, desarrollo humano, social, ambiental, productivo y turístico, para promover el desarrollo integral sostenible y procurar el mejoramiento de la calidad de vida, con participación y equidad para sus habitantes.

Visión Institucional: El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es un modelo de cogestión, donde existe ejercicio pleno de la ciudadanía, que promueve la equidad (género, etnia y edad) y la participación de todos desde una visión positiva que enfrenta el desarrollo. Santa Clara genera empleo, fomenta su potencial productivo y turístico, los servicios básicos son eficientes, cuyo desarrollo humano está basado en una educación de calidad que responde a las necesidades básicas del cantón, respeta la diversidad, fortalece las identidades culturales, y poseedora de un gobierno democrático, y una ciudadanía corresponsable en la gestión del desarrollo con equidad.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Objetivo Institucional: Generar asentamientos humanos sustentables concentrados en núcleos poblacionales vinculados, dotados de infraestructura básica y equipamientos adecuados con proyección de sus crecimientos de manera organizada social y físicamente.

Políticas:

- Diseñar e implementar mecanismos para gestión del suelo urbano y rural y promover su uso socialmente justo en condiciones equitativas, seguras y sostenibles.
- Generar y garantizar espacios seguros para la circulación de peatones y usuarios de vehículos no motorizados.
- Ampliar y mejorar la cobertura de los servicios básicos de alcantarillado, agua para consumo humano, gestión y tratamiento de residuos sólidos y líquidos en el sector rural.
- Fomentar el uso de espacios públicos para la práctica de actividades recreativas, culturales y deportivas.
- Conservar y restaurar el patrimonio arquitectónico y bienes culturales tangibles e intangibles.

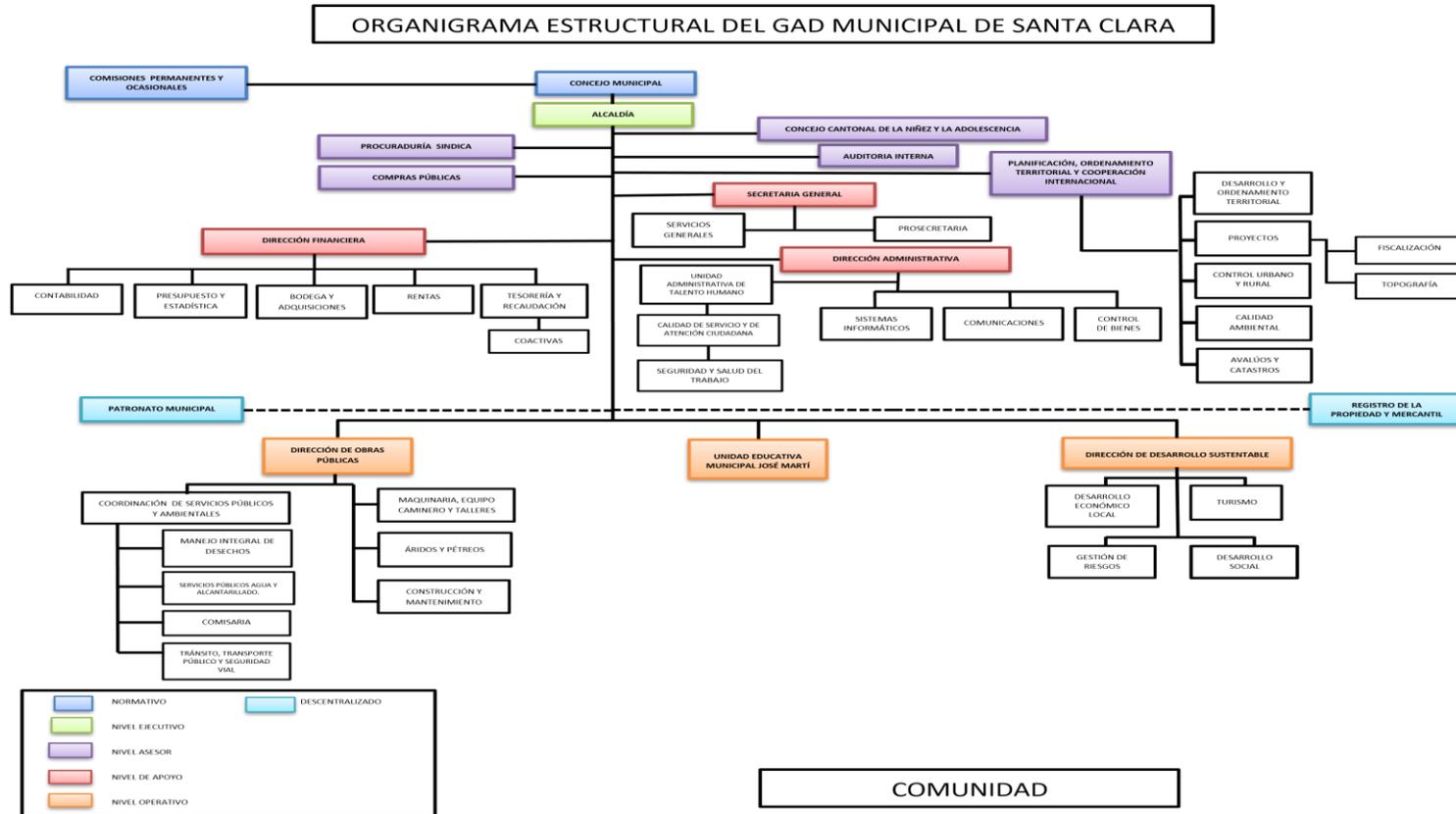
Principios:

- Trabajo en Equipo
- Eficacia
- Eficiencia
- Transparencia
- Honestidad
- Equidad

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Gráfico N°. 24 Organigrama estructural



Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha:



4.2.1.1.2. Marcas de Auditoría

Gráfico N°. 25 Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
B	Notas Aclaratorias
Σ	Sumatoria
$\sqrt{\quad}$	Revisado o verificado
\neq	Hallazgo
Π	Duplicidad de Funciones
\times	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
μ	Inexistencia de manuales
\ddagger	No reúne requisitos
\diamond	No existe documentación
∞	Expedientes desactualizados
Ω	Falta proceso
\odot	Sustentado con evidencia

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015

**4.2.1.1.3. SIGLAS Y ABREVIATURAS****Gráfico N°. 26 Abreviatura**

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
AC	Archivo Corriente
AP	Archivo Permanente
CPC	Carta de Presentación y Compromiso
CP	Carta de Presentación
CCI	Cuestionario de Control Interno
CAC	Cuestionario Ambiente de Control
CER	Cuestionario Evaluación de Riesgos
CAC	Cuestionario Actividades de Control
ER	Evaluación de Riesgos
EP	Evaluación de Procesos
EMV	Evaluación de Misión y Visión
EDF	Entrevista al Director Financiero
HH	Hoja de Hallazgos
IC	Información y Comunicación
AIG	Aplicación Indicadores de Gestión
ICI	Informe de Control Interno
IA	Informe de Auditoría
IG	Información General
LC	Leonardo Cabezas
MF	María Flores
MPL	Memorando de Planificación
MA	Marcas de Auditoría
PA	Programa de Auditoría
SM	Supervisión y Monitoreo
RCCI	Resumen Cuestionario Control Interno

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C.	Fecha: 18-06-2015



4.2.1.1.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

DIRECCIÓN: Llanganates y Redentoristas

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

PERÍODO: Año 2013

Tabla N° 2. Programa de Auditoría				
N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
FASE I Familiarización y revisión de legislación				
1	Elabore una Carta de Presentación y Compromiso, para dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar la facilidad para obtener información.	CPC	M.F.	06/04/2015
2	Elabore un memorando de planificación.	MPL	M.F.	14/04/2015
3	Realice una entrevista al Director Financiero del Municipio	EDF	M.F.	15/04/2015
4	Elabore un archivo permanente como base para ejecución del auditor.	AP	M.F.	15/04/2015
FASE II Evaluación del Sistema de Control Interno				
1	Evalúe y analice la misión y visión institucional	EMV	MF.	17/04/2015
2	Evalúe el sistema de control Interno mediante cuestionarios: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgos • Actividades de control • Información y comunicación • Supervisión y monitoreo 	AC ER AC ICM SM	MF.	18/4/2015
3	Informe de Control Interno	ICI	M.F.	20/4/2015
FASE III Desarrollo de Hallazgos				
1	Evalúe los procedimientos en la Dirección Financiera revisando las actividades establecidas en el Manual de Funciones.	EP	M.F.	21/04/2015
2	Aplicar indicadores de Gestión	AIG	M.F.	24/04/2015
3	Elaborar Hoja de hallazgos	HH	M.F.	26/04/2015
FASE IV Redacción y Comunicación del Informe				
1	Carta de Presentación	CP	M.F.	05/05/2015
2	Informe Final de Auditoría de Gestión.	IA	M.F.	05/04/2015

Elaborado por: M.F.	Fecha: 14/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2. ARCHIVO CORRIENTE

INSTITUCIÓN	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara
DIRECCIÓN	Llanganates y Redentoristas
ÁREA	Dirección Financiera
NATURALEZA DEL TRABAJO	Auditoria de Gestión
PERÍODO	2013

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C.	Fecha: 18-06-2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara,****Provincia de Pastaza****Cuadro N° 28. Archivo Corriente**

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I	
Carta de Presentación y Compromiso	CPC
Memorando de Planificación	MP
Entrevista al Director Financiero	EDF
FASE II	
Evaluar y analizar la misión y visión institucional.	EMV
Evaluación del Control Interno	ECI
FASE III	
Evaluación de Procesos	EP
Aplicar Indicadores de Gestión	AIG
Hoja de Hallazgos	HH
FASE IV	
Carta de Presentación	CP
Informe de Auditoría	IA

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.1. FASE I

4.2.2.1.1. Carta de Presentación y Compromiso

Santa Clara, 06 de abril de 2015

Ing.
César Castro
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y a la vez desearle éxitos en tan delicadas funciones que día a día desempeña en beneficio de nuestro Cantón.

Por medio de la presente me permito solicitar de la manera más comedida autorice a quien corresponda en la dirección Financiera se me de las facilidades necesarias para realizar el levantamiento de información para el día jueves 09 de abril del 2015.

El motivo de esta petición se fundamenta en la conclusión de mi proyecto de tesis titulada “Auditoria de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, Provincia de Pastaza”; del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre 2013.

Cabe indicarle de ser posible que las personas que tienen relación directa con la dirección financiera se encuentren laborando para poder entrevistarlas y me faciliten la información.

Por tan gentil aceptación que se sirva dar a mi petición quedo de usted agradecida.

Atentamente,

Srta. María Flores
ESTUDIANTE DE LA ESPOCH

Elaborado por: M.F.	Fecha: 06-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.1.2. Memorandum de Planificación

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

DIRECCIÓN: Llanganates y Redentoristas

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

PERÍODO: Año 2013

5. Motivo de la Auditoría

“Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, Provincia de Pastaza”; del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre 2013; que se desarrollará en base a la Carta de Presentación.

6. Objetivos de la Auditoría

6.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón Santa Clara, Provincia de Pastaza del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013, para medir el grado de eficacia, eficiencia en la institución.

6.1.1. Objetivos Específicos

Analizar el marco teórico sobre la Auditoría de Gestión.

- Aplicar las diferentes técnicas de Auditoría de Gestión para determinar los hallazgos encontrados en la Dirección Financiera del GAD Municipal de Santa Clara.
- Presentar el informe de Auditoría de Gestión para comunicar sobre los resultados obtenidos.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 14-04-2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Alcance

El alcance que tiene la auditoria corresponde al período comprendido del 1 de enero 2013 al 31 de Diciembre del 2013, período del cual se examinará todos los documentos relacionados a planes, programas y manuales, y poder determinar la extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría a través de técnicas necesarias planteadas por la investigadora.

Además la investigadora examinara minuciosamente cada uno de los aspectos que intervienen en este examen, considerándose el logro de los objetivos, la estructura organizacional y la participación de cada servidor dentro de la institución.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 14/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015

**4.2.2.1.3. Entrevista****Nombre del Entrevistado:** Ing. Freddy Sanmartín**Cargo:** Director Financiero**Fecha:** 15/04/2015.**Hora:** 11H10**Objetivo:** Conocer el funcionamiento de la Dirección Financiera sobre los diferentes procesos con el fin de mejorar la eficiencia en los recursos del GAD. Municipal Santa Clara en sus diferentes Subprocesos.**CUESTIONARIO**

1.- ¿Conoce la misión y visión institucional?	Si, está asentada en el reglamento orgánico funcional del municipio, expuesta para todos sus servidores.
2.- ¿Cuáles son los organismos de control que rigen a la Municipalidad y La Dirección Financiera?	Está regida por el COOTAD, el Sistema de Participación ciudadana, el reglamento orgánico funcional principalmente.
3.- ¿Existen controles internos adecuados para la separación de funciones en los procesos y programas automatizados?	En el año 2013 no estaban bien definidas la separación de funciones por tanto no se cumplía al cien por ciento.
4.- ¿Cree usted que la aplicación de una auditoria de gestión permitirá un mejoramiento en la eficiencia y eficacia de esta dirección?	Considero que si aportara al mejoramiento de eficiencia y eficacia, ya que al conocer realmente el uso de los recursos de lo planteado a lo utilizado, cumplimiento principalmente con el objetivo institucional.
5.- ¿Los recursos que se planifican anualmente son los necesarios para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	Si cada dirección realiza la planificación anual y esto se consolida de todo el municipio para presentar una sola planificación para la asignación del presupuesto del estado.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 15/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



<p>6.- ¿Existe algún problema al momento de realizar las operaciones de cobros y pagos a los proveedores?</p>	<p>Sí, porque existe un exceso de cartera vencida y poco presupuesto para realizar los pagos puntuales.</p>
<p>7.- ¿Considera usted que los informes que emiten los subprocesos que integran la Dirección Financiera son oportunos, claros y diseñados de forma adecuada conteniendo la información necesaria?</p>	<p>No, en ese año existía retraso en la entrega de información, porque no estaban bien definidas las funciones de los servidores lo cual no existía mayor compromiso para cumplir con este pedido.</p>
<p>8.- Considera usted que los análisis económicos-financieros permiten medir de una forma efectiva la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la institución.</p>	<p>Si esto ayuda a conocer la realidad en la que se encuentra la institución con relación a todos sus recursos.</p>
<p>9.- ¿Cuenta el Municipio con un plan estrategia que permita evaluar el cumplimiento?</p>	<p>No se cuenta con ningún plan estratégico.</p>
<p>10.- ¿La Dirección Financiera contribuye en la formulación de los objetivos y estrategias del GAD Municipal?</p>	<p>No, ese año no tenía mayor intervención esta dirección.</p>
<p>11.- ¿Se realiza periódicamente la medición y revisión del desempeño relacionado con los objetivos para conocer en qué porcentaje se ha cumplido?</p>	<p>Si, se realiza revisiones generalmente semestrales.</p>
<p>12.- ¿El municipio cuenta con un organigrama estructural?</p>	<p>Si cuenta con el organigrama estructural.</p>
<p>13.- ¿En caso de cambios inesperados en el entorno interno y externo de la institución se tienen creados planes alternativos?</p>	<p>No, no existe ninguna alternativa planteada.</p>

Gracias por su colaboración

Elaborado por: M.F.	Fecha: 15/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.2. FASE II

4.2.2.1.3. Evaluar y analizar la Misión y Visión Institucional

Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

OBJETIVO: Conocer si el personal de la Dirección Financiera tiene un conocimiento claro sobre la misión y visión de la institución

Cuadro N° 29 Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión

PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	Si	No	
3.- Conoce usted sobre la misión y visión establecida en el orgánico funcional del GADMSC?	7	3	
4.- Tiene claro cuáles son las funciones asignadas a usted, así como sus obligaciones y responsabilidades en la Dirección Financiera?	10		
5.- Para la ejecución de su trabajo usted necesita de destrezas y habilidades	8	2	
6.- Las estrategias planteadas en el GAD. Municipal Santa Clara apoyan al cumplimiento de objetivos institucionales?	6	4	
7.- ¿La Dirección Financiera cuentan con un manual de funciones que defina las actividades a realizar?	5	5	
8.- ¿En la Dirección Financiera se ha difundido permanentemente la visión y misión institucional?	6	4	
9.- ¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos para cada funcionario en el organigrama estructural?	8	2	
10.- ¿Existe una buena comunicación entre la Dirección Financiera con los demás direcciones, considerando los valores y conducta?	6	4	
11.-Considera usted la necesidad de realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión?	10		
12.- ¿Cree usted que existe coherencia entre los objetivos, estrategias y demás acciones con la misión y visión institucional?	7	3	
13.- ¿Considera usted que la aplicación de una auditoría de gestión en la Dirección Financiera servirá para mejorar el grado de cumplimiento, eficacia y eficiencia con la que se maneja los recursos de la institución?	8	2	
TOTAL	81	29	110

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{81}{110} = 74\%$$

Confianza = 74%

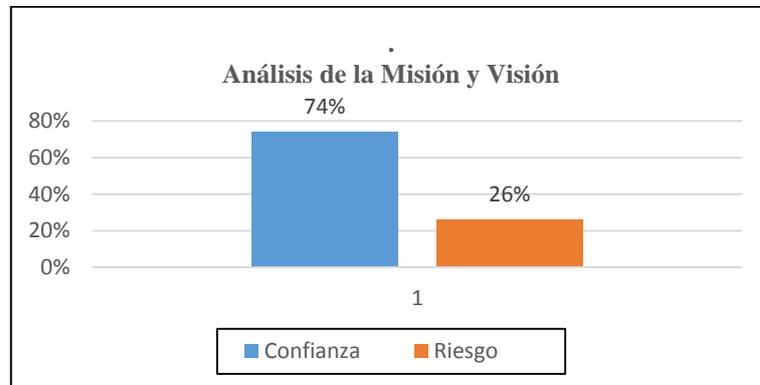
Riesgo = 26%

Cuadro N° 30 Ponderación Riesgo y Confianza

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 75%	Moderado	Moderado
76% - 95%	Bajo	Alto

Grado de confianza de control interno: Moderado

Gráfico N°. 27 Análisis de la Misión y Visión



Análisis: Al evaluar la misión y visión de la institución se ha determinado que su aplicación y difusión, se encuentra en 74% de confianza, mientras que el 26% desconocen la existencia de la misión y no define claramente la dirección de sus esfuerzos debido a que no son difundidas y dadas a conocer continuamente.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 17/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.1.3. Evaluación del Sistema de Control Interno

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

COMPONENTE: Ambiente de Control

OBJETIVO: Comprobar si existe dentro de la D. F. un ambiente propicio para la ejecución de sus funciones cumpliendo el proceso de control interno.

Cuadro N° 31 Ambiente de Control														
N.	Pregunta	Ambiente de Control												Observación
		D. Financiera		Contabilidad		Control de Bienes		Presupuestos		Avalúos		Tesorería Recaudaciones		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La D. F. cuenta con un manual de funciones, que opera en todo el GAD Municipal?	✓		✓			x	✓			x		x	≠ No todas las áreas conocen de la existencia del manual de funciones.
2	¿Existe una buena comunicación para el fortalecimiento sobre valores éticos y de conducta en la Dirección Financiera?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
3	¿Se realiza la planificación anual basada en la filosofía institucional?	✓		✓			x	✓			x	✓		Los Subprocesos de C.B. y A. no tiene conocimiento de la filosofía institucional
4	¿Existen objetivos planteados por la D.F., los cuales permitan el logro de los objetivos institucionales, y admitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?		X		X		x		x		x		x	≠ No cuentan con objetivos definidos por departamentos.
5	¿Se cuenta en la D.F. con la existencia de prácticas disciplinarias?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
6	Se considera necesario en la D.F. contar con un manual de funciones?		X		X		x		x		x		x	≠ No se considera necesario contar con el manual de funciones.
	Total	4	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Resumen de Respuestas	
Si	20
No	16
Total	36

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{20}{36} = 56\%$$

Confianza = 56%

Riesgo = 44%

Análisis: Al analizar la información obtenida en el cuestionario de control interno sobre el ambiente de control aplicado a los servidores en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; se obtuvo una calificación de confianza moderado del 56% y un riesgo moderado del 44%; evidenciando que se debe mejorar el ambiente de control, porque se constituye en elemento fundamental del control interno e influye en la conducta y accionar dentro de la institución.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Evaluación del Sistema de Control Interno

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

OBJETIVO: Comprobar que los objetivos estén bien definidos y permitan realizar una correcta valoración de riesgos dentro de las actividades de control.

Cuadro N° 32 Evaluación de Riesgo

N.	Pregunta	Evaluación de Riesgos												Observación
		D. Financiera		Contabilidad		Control de Bienes		Presupuestos		Avalúos		Tesorería Recaudaciones		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los objetivos planteados por la institución permiten a la Dirección Financiera llegar a cumplir con las metas?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
2	¿Considera que los objetivos se han definido basándose en la estructura institucional?	✓		✓			x	✓			x	✓		En su mayoría consideran que si
3	¿En la Dirección Financiera se evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?	✓		✓		✓		✓				✓		
4	¿Se identifican los riesgos en los diferentes subprocesos de la Dirección Financiera y se discuten con el Director Financiero?		X		X		x		x		x		x	≠ No analizan los riesgos, porque son leves por lo tanto no se toma ninguna acción.
5	¿Cuándo no se ha dado cumplimiento a los objetivos por parte de la Dirección Financiera, se realiza una evaluación de los mismos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
6	¿La unidad de talento humano evalúa el desempeño de la unidad administrativa con relación a los objetivos institucionales?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
Total		5	1	5	1	4	2	5	1	4	2	5	1	27

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Resumen de Respuestas	
Si	27
No	9
Total	36

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{27}{36} = 75\%$$

Confianza = 75%

Riesgo = 25%

Análisis: Al analizar la información obtenida en el cuestionario de control interno sobre la evaluación de riesgos aplicado a los servidores en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; se obtuvo una calificación de confianza Moderado del 75% y un riesgo Moderado del 25%; evidenciando que se debe mejorar el análisis de riesgo en cada una de las actividades a realizar, llevando a cabo el cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Evaluación del Sistema de Control Interno

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

COMPONENTE: Actividades de control

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

Cuadro N° 33 Actividad de Control														
N.	Pregunta	Actividades de control												Observación
		D. Financiera		Contabilidad		Control de Bienes		Presupuestos		Avalúos		Tesorería Recaudaciones		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La institución cuenta con un reglamento interno?		X		X		x		x		x		x	≠ La institución no cuenta con reglamento interno.
2	¿En la Dirección Financiera se realiza monitoreo a los distintos subprocesos en forma rutinaria en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?		X		X		x		x		x		x	≠ La Dirección Financiera no efectúa de forma rutinaria las actividades/monitoreo.
3	¿La Unidad de Talento Humano dispone de un manual de clasificación de puestos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
5	¿La unidad de Talento Humano mantiene archivado los expedientes de los servidores debidamente clasificados y actualizados?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
6	¿Se ha realizado alguna capacitación en la Dirección Financiera que contribuya a la actualización de conocimientos para un desarrollo eficiente en sus funciones?		X		X		x		x		x		x	≠ Ninguna capacitación planificada para este período.
7	¿Se establecen acciones orientadas a la rotación del personal?		X		X		x		x		x		x	≠ No se efectúan rotación del personal en la dirección financiera.
	Total	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	18

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Resumen de Respuestas	
Si	18
No	24
Total	42

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{18}{42} = 43\%$$

Confianza = 43%

Riesgo = 57%

Análisis: Al analizar la información obtenida en el cuestionario de control interno sobre las actividades de control aplicado a los servidores en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; se obtuvo una calificación de confianza Bajo del 43% y un riesgo Alto del 57%; evidenciando que se debe mejorar el análisis de las actividades de control al talento humano en función de constituirse en el componente fundamental de control a los procedimientos y políticas institucionales.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Evaluación del Sistema de Control Interno

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

COMPONENTE: Información y Comunicación

OBJETIVO: Identificar la información relacionada con las actividades internas y externas a la Dirección Financiera

Cuadro N° 34. Información y Comunicación

N.	Pregunta	Información y Comunicación												Observación
		D. Financiera		Contabilidad		Control de Bienes		Presupuestos		Avalúos		Tesorería Recaudaciones		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la D. F. se recopila la información mediante sistemas de información?		X		X		x		x		x		x	≠La institución no cuenta con un sistema de información
2	¿La información que se genera en los diferentes subprocesos de la D. F. es procesada y comunicada oportunamente?	✓		✓			x		x		x	✓		La información se comunica oportunamente.
3	¿El contenido de la información es el apropiado y confiable?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
4	El uso de reportes ayuda a la Dirección Financiera, a tener información ordenada para su análisis.	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
5	¿La información que se intercambia entre los subprocesos de la Dirección Financiera es comunicada con claridad y efectividad?	✓		✓			x	✓			x	✓		La información es comunicada con claridad
6	¿Existen canales abiertos de comunicación en la D.F., para los demás departamentos?		x		X		x		x		x		x	≠No existen canales abiertos de comunicación.
Total		4	2	4	6	2	4	3	3	2	4	4	2	19

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C.	Fecha: 18-06-2015



Resumen de Respuestas	
Si	19
No	17
Total	36

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{19}{36} = 53\%$$

Confianza = 53%

Riesgo = 47%

Análisis: Al analizar la información obtenida en el cuestionario de control interno sobre el componente información y comunicación aplicado a los servidores en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; se obtuvo una calificación de confianza Moderado del 53% y un riesgo Moderado del 47%; evidenciando que se debe mejorar el sistema de información y comunicación entre los distintos subprocesos, fortaleciendo la relación laboral.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Evaluación del Sistema de Control Interno

INSTITUCIÓN: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión

DEPARTAMENTO: Departamento Financiero

COMPONENTE: Actividades de Monitoreo

OBJETIVO: Comprobar si las actividades de monitoreo dentro del control interno son seguras en las operaciones que se realizan a diario en la Dirección Financiera.

Cuadro N° 35 Actividades de Monitoreo

N.	Pregunta	Actividades de Monitoreo												Observación
		D. Financiera		Contabilidad		Control de Bienes		Presupuestos		Avalúos		Tesorería Recaudaciones		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Las actividades diarias que ejecutan los funcionarios de la D. F. es supervisada?		X		X		X		x		x		x	≠ No se hacen supervisiones en ese momento.
2	¿Se hace verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
3	¿Se solicita documentación de respaldo, para realizar las verificaciones?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
4	¿La Dirección Financiera realiza revisiones propias para determinar la veracidad de la información que se le presenta?		X		X		X		x		x		x	≠ No realiza ninguna revisión.
5	¿Las deficiencias encontradas en los hallazgos, se comunica inmediatamente al D. F. y a los responsables de la actividad implicada?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
6	Se cumple con las recomendaciones que se dan para corregir los errores detectados?	✓		✓		✓		✓		✓		✓		
Total		4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	24

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Resumen de Respuestas	
Si	24
No	12
Total	36

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{24}{36} = 67\%$$

Confianza = 67%

Riesgo = 33%

Análisis: Al analizar la información obtenida en el cuestionario de control interno sobre el componente supervisión y monitoreo aplicado a los servidores en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; se obtuvo una calificación de confianza Moderado del 53% y un riesgo Moderado del 37%; evidenciando que se debe mejorar en este aspecto para lograr mayor efectividad en las actividades realizadas.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 18/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Resumen Evaluación del Cuestionario de Control Interno del GAD Municipal de Santa Clara

Cuadro N° 36 Ponderación Riesgo y Confianza

Riesgo y Confianza		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 75%	Moderado	Moderado
76% - 95%	Bajo	Alto

Cuadro N° 37. Resumen Cuestionario del Control Interno

Tabla	Componente	Porcentaje	Calificación	
			Confianza	Riesgo
29	Ambiente de Control	56%	Moderado	Moderado
30	Evaluación de Riesgo	75%	Moderado	Moderado
31	Talento Humano	50%	Bajo	Alto
32	Información y Comunicación	53%	Moderado	Moderado
33	Supervisión y monitoreo	67%	Moderado	Moderado

Elaborado por: M.F.	Fecha: 20/04/2015
Revisado por: L.C.	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.2. FASE III

4.2.2.2.3. Evaluación de Procesos

(Funciones según la Estructura Orgánica Funcional por Procesos del GAD Municipal del Cantón Santa Clara)

Cuadro N° 38 Evaluación de Procesos

Cargo	No.	Funciones Establecidas según la Estructura Orgánica Funcional de la Institución	Cumple	
			Si	No
Dirección Financiera	A	Formular e implantar esquemas de control financiero, sujetos a las disposiciones del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y normas técnicas de control interno.	✓	
	B	Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables, en cuanto a exactitud y procedencia de gastos y supervisar la correcta administración económica del gobierno municipal.	✓	
	C	Administrar la gestión financiera, proponiendo programas que permitan la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo.	✓	
	D	Controlar y coordinar con las dependencias encargadas del control físico-periódico de los inventarios del gobierno municipal.	✓	
	E	Vigilar el cumplimiento de ordenanzas, reglamentos, relativos a la administración tributaria y demás actividades del área.	✓	
	F	Administrar y liquidar el presupuesto del Gobierno Municipal.	✓	
	G	Asesorar al Alcalde/sa, Directores en la toma de decisiones en materia económica.	✓	

OBSERVACIÓN: Se destina el cuestionario Ing. Freddy Sanmartín, quien manifiesta que el Orgánico funcional está aprobado el mes de julio del 2013, a partir de esta fecha se cumple con las funciones citadas, obteniendo un nivel de confianza alto del 100%.

$$\begin{aligned}
 P &= \frac{CT}{CP} = \frac{7}{7} = 100\% \\
 \text{Confianza} &= 100\% \quad \text{Riesgo} = 0\%
 \end{aligned}$$

Elaborado por: M.F.	Fecha: 21/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Cargo	No.	Funciones Establecidas según la Estructura Orgánica Funcional de la Institución	Cumple	
			Si	No
Contabilidad	a	Llevar la contabilidad automatizada del gobierno municipal a través del sistema integrado contable de acuerdo a las normas contempladas en la LOCGE y los manuales e instructivos expedidos por la Contraloría General de la Nación y más reglamentación y procedimientos de control interno.	✓	
	b	Administrar y controlar la ejecución de sistemas de contabilidad, de conformidad con los principios de contabilidad y aplicar las políticas y técnicas establecidas.	✓	
	c	Disponer el registro ordenado y sistemático de las operaciones contables; mantener actualizada la información contable computarizada y fortalecer los sistemas de control interno.	✓	
	d	Presentar los informes periódicos necesarios, con relación a los estados financieros mensuales y consolidados anuales con arreglo a los principios contables establecidos en las normas legales.	✓	
	e	Mantener actualizado un plan general de cuentas.	✓	
	f	Establecer procedimientos de control previo y llevar los registros de ingresos y egresos y desembolsos	✓	
	g	Elaborar el plan anual de actividades de Contabilidad de Costos en coordinación con los procesos relacionados con estas tareas y supervisar su ejecución.	✓	
OBSERVACIÓN: Se destina el cuestionario a la Ing. Rita Yumbo Vargas, donde se evalúa el cumplimiento de las funciones citadas, obteniendo un nivel de confianza Alto del 100%.				

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{7}{7} = 100\%$$

Confianza = 100% **Riesgo** = 0%

Elaborado por: M.F.	Fecha: 21/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Cargo	No.	Funciones Establecidas según la Estructura Orgánica Funcional de la Institución	Cumple	
			Si	No
Presupuestos	a	Elaborar el anteproyecto de ordenanza presupuestaria para ser sometido al estudio y aprobación correspondiente por parte del Concejo Municipal.	✓	
	b	Recopilar la información relacionada con los ingresos a efectos de formular las proyecciones	✓	
	c	Presentar periódicamente informes sobre el control presupuestario al Director/a Financiero/a	✓	
	d	Asegurar por medios automatizados y de control permanente, la asistencia presupuestaria para la operatividad y optimización de los diferentes procesos y subprocesos		X
	e	Realizar el seguimiento y control de la evolución del presupuesto y cada una de las variables que lo han configurado y procede a compararlo con las previsiones	✓	
	f	Impartir directrices a cada responsable para elaborar el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados	✓	
	g	Evaluar la ejecución presupuestaria a través de los análisis financieros suministrados, así como de los costos y los efectos producidos	✓	
OBSERVACIÓN: Se destina el cuestionario al Ing. José Arboleda Sanabria donde se evalúa el cumplimiento de las funciones citadas, obteniendo un nivel de confianza alto del 86%.				

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{6}{7} = 86\%$$

Confianza = 86% **Riesgo** = 14%

Elaborado por: M.F.	Fecha: 21/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



Cargo	No.	Funciones Establecidas según la Estructura Orgánica Funcional de la Institución	Cumple	
			Si	No
Control de Bienes	a	Dirigir y supervisar las labores de recepción, almacenamiento y distribución de materiales, insumos y repuestos; y establecer manuales de procedimientos e instructivos para su administración	✓	
	b	Diseñar e implementar procedimientos e instructivos para la clasificación, identificación, codificación y ubicación de los materiales para conformar el stock; Participar en el plan anual de adquisiciones		X
	c	Mantener un registro actualizado de proveedores y establecer criterios y procedimientos que sirvan de base para la gestión de stock, en coordinación con los procesos y subprocesos	✓	
	d	Elaborar actas de entrega y recepción; así como la constatación periódica de los activos del gobierno municipal para su codificación	✓	
	e	Distribución de materiales e insumos en base a las solicitudes y autorizaciones, verificando la documentación de respaldo	✓	
	f	Participar en el plan anual de adquisiciones	✓	
<p>OBSERVACIÓN: Se destina el cuestionario a la Ing. Gladys Díaz donde se evalúa el cumplimiento de las funciones citadas, obteniendo un nivel de confianza alto del 83%.</p>				

$$P = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{6} = 83\%$$

Confianza = 83% **Riesgo** = 17%

Elaborado por: M.F.	Fecha: 22/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



OBSERVACIÓN: No se puede realizar la evaluación del cumplimiento por procesos a las áreas de Evaluación y Tesorería y Recaudaciones.

B	<ul style="list-style-type: none">• En el caso del Subproceso de Evaluación, En este periodo no estaba bien definida este subproceso y funcionaba dentro de la Dirección Financiera en razón de no contar con un documento que exprese claramente las funciones asignadas. El Orgánico Funcional se suscribe a partir del mes de julio del año 2013, donde se da una ubicación diferente dentro de la Estructura organizacional del Municipio, por lo tanto no se puede evaluar los procesos.
B	<ul style="list-style-type: none">• En el caso del Subproceso de Tesorería y Recaudaciones, No se puede obtener la información por no encontrarse trabajando el funcionario encargado de este subproceso en ese período de análisis.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 22/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



**Resumen Evaluación de Funciones de la Dirección Financiera del
GAD Municipal de Santa Clara**

Cuadro N° 39 Evaluación de Funciones

No.	Servidor	Funciones Establecidas	Funciones que realiza
1	Director Financiero	7	7
2	Contador General	7	7
3	Analista de presupuestos	7	6
4	Guarda almacén	6	5
	Σ	27	24

$$EF = \frac{\text{Funciones realizadas por Servidores de la Dirección Financiera}}{\text{Total funciones establecidos en el Orgánico Funcional}} * 100$$

$$EF = \frac{24}{27} * 100$$

$$EF = 89\%$$

Una vez realizado el análisis de las funciones que realizan los servidores de la Dirección Financiera en base al Orgánico Funcional de la institución, se pudo determinar que los servidores de las diferentes áreas de la Dirección Financiera cumplen en un 89% con las funciones determinadas y el 11% restante no se ha logrado debido a que el orgánico funcional no estaba en vigencia desde inicios de año y no se conocía sus funciones.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 23/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.2.4. APLICAR INDICADORES DE GESTIÓN

Es importante conocer a través de los indicadores de gestión la situación en la que se encuentra la Dirección Financiera de la institución, por ello se procedió a realizar el análisis y evaluación a través de los indicadores cualitativos y cuantitativos, empleando información concerniente al periodo 1 de Enero 2013 al 31 de Diciembre del 2013. Con los resultados obtenidos se espera crear un sistema de apoyo para medir y controlar la gestión institucional.

Indicadores de Eficacia: Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, es decir extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planeados. Es fundamental por lo tanto que la institución cuente con una planificación detallada, sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas.

- **Misión y Visión (Anexo 1)**

Indicadores cualitativos

- Promover compromiso de los funcionarios con la institución.
- Fomentar mejor desempeño para el logro de metas

$$\frac{\text{Funcionarios de la D. F. que conocen}}{\text{Total de funcionarios de la D. F.}} * 100 = \frac{7}{10} * 100 = 70\%$$

Se evidencia que los funcionarios de la Dirección Financiera conocen en un 70% la Misión y Visión institucional, por tanto existe eficacia en el cumplimiento de las tareas ejecutadas, en razón de cumplir con la filosofía institucional, sin embargo es necesario que las autoridades difundan la filosofía empresarial para aquellos funcionarios que desconocen.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 24/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



- **Desempeño**

Indicadores cualitativos

- Promover cumplimiento de funciones asignadas en la Dirección Financiera.
- Fomentar mejor desempeño para el logro de objetivos y metas

$$\frac{\text{Funciones asignadas por funcionario de la D.F.}}{\text{Total de funciones de la D.F.}} * 100 = \frac{10}{10} * 100 = 100\%$$

Se evidencia que los funcionarios de la Dirección Financiera tienen claro en un 100% cuáles son las funciones asignadas, así como las obligaciones y responsabilidades, por tanto existe eficacia en el cumplimiento de las funciones desempeñadas, en razón de cumplir con las necesidades institucionales.

- **Estrategias**

Indicadores Cualitativos

- Medir en que contribuyen a integrar la base de acción institucional
- Grado en que permiten innovar valor

$$\frac{\text{Estrategias implementadas en la D.F.}}{\text{Total Estrategias Definidos.}} * 100 = \frac{6}{10} * 100 = 60\%$$

En el desarrollo de actividades de la institución en la Dirección Financiera se ha detectado que existe eficacia en un 60% en función a las estrategias aplicadas, las mismas que van en concordancia a los objetivos institucionales planteados.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 24/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



- **Grado de Cumplimiento (Anexo 3, 6)**

- **Volumen**

Año 2012

$$\frac{\text{Gastos Ejecutados D.F.}}{\text{Gatos Programados}} * 100 = \frac{177.783.88}{177.426,11} * 100 = 100.20\%$$

Año 2013

$$\frac{\text{Gastos Ejecutados D.F.}}{\text{Gatos Programados}} * 100 = \frac{171.668.24}{193.471,43} * 100 = 88,73\%$$

En base a los resultados obtenidos en este indicador y realizando una comparación entre períodos 2012 y 2013, se observa que en el año 2012 no se ha generado eficacia en los gastos ejecutados en la Dirección Financiera ya que exceden en el 0.20%, en tanto que en el período 2013 se han cumplido en un 88,73, es decir se refleja eficacia al reducir los gastos en un 11.27%.

Se concluye que los gastos ejecutados de un periodo a otro exceden la planificación razón por la cual posiblemente se produjo un déficit en el presupuesto del período 2012 en la Dirección Financiera con respecto a los demás departamentos de la institución.

Indicadores de Eficiencia: La eficiencia es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, es decir están relacionados con los aspectos internos.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 24/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



- **Personal Administrativo de la Dirección Financiera (Anexo 4)**

Año 2013

$$\frac{\text{N. de funcionarios de Contrato D. F.}}{\text{No. Funcionarios de planta D. F.}} * 100 = \frac{35.904,00}{64.164,00} * 100 = 55,95\%$$

Se observa la falta de eficiencia en el indicador Personal Administrativo de la Dirección Financiera, al verificar que existe un número considerable de funcionarios de contrato en relación a los funcionarios de planta, reflejando que los gastos asignados por remuneración son del 55,95%, del presupuesto asignado a la Dirección Financiera. Por tanto existe un rubro desmedido asignado a las remuneraciones del personal de contrato constituyéndose en un gasto corriente elevado, posiblemente esto limita a la inversión en obras para la comunidad.

- **Gastos Presupuestados (Anexo 3, 7)**

Año 2012

$$\frac{\text{Total de Ingresos D. F.}}{\text{Total Gastos D. F.}} * 100 = \frac{177.426.11}{177.783.88} * 100 = 99.79\%$$

En el indicador Gastos Presupuestados, se evidencia que el total de ingresos de la dirección financiera es inferior al total gastos de la dirección financiera en un 0.21%, por tanto no cumple eficiencia en este indicador.

porado por: M.F.	ha: 24/04/2015
isado por: L.C	ha: 18-06-2015

**Año 2013**

$$\frac{\text{Total de Ingresos D. F.}}{\text{Total Gastos D. F.}} * 100 = \frac{171.668,24}{171.668,24} * 100 = 100\%$$

El indicador Gastos Presupuestados periodo 2013, ha realizado el cumplimiento en el 100%, lo que significa la previsión que ha tenido el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, Dirección Financiera al disponer correctamente el presupuesto.

Por tanto se concluye que los gastos efectuados en la Dirección Financiera en el período 2012 son mayores a los ingresos asignados a este departamento y no ha logrado cumplir eficientemente con este rubro, situación que debió ser analizada por las autoridades encargadas. Por tanto de un periodo a otro se establece la diferencia existente en el cumplimiento de la eficiencia.

Indicadores de Economía: El indicador de economía, evalúa la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional.

- **Gasto Nómina**

$$\frac{\text{Gasto total Nómina D. F.}}{\text{Valor total Nómina D. F.}} * 100 = \frac{151.112,28}{151.112,28} * 100 = 100\%$$

Este indicador muestra que en el 100% se ha cumplido con los gastos por nómina de los funcionarios de la Dirección Financiera sobre el gasto total de nómina. (**Anexo 5**)

Elaborado por: M.F.	Fecha: 24/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18-06-2015



4.2.2.2.3. Hoja de Hallazgos

Cuadro N° 40 Matriz de Hallazgos							
Falta contar con Objetivos Departamentales y Manual de Funciones							
Ref.	No.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
CCI 1/10	H1	<p>No cuentan con objetivos definidos por departamentos.</p> <p>Se considera necesario contar con el manual de funciones</p>	<p>La Estructura Orgánica Funcional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; Resolución Administrativa No. 05-140-A-GADMSC-2013, Considerando: El artículo 354 del COOTAD determina que “Los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se regirán por el marco general que establezca la ley que regule el servicio público y su propia normativa”. En ejercicio de su autonomía administrativa, según el literal i) del Art. 60 del mismo cuerpo legal, constituye atribución del Alcalde o Alcaldesa expedir previo conocimiento del Concejo la estructura de un orgánico-funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal.</p>	<p>No se ha considerado importante fijar objetivos departamentales como apoyo a los objetivos institucionales, así como el no contar con un manual de funciones lo cual no permite a los funcionarios conocer claramente las responsabilidades que tiene dentro de la institución.</p>	<p>No se cuenta con una evaluación real del cumplimiento de los objetivos por departamento. Lo cual induce a que los funcionarios no tengan muy claro la definición de funciones que deben ejecutar para generar un desempeño eficiente.</p>	<p>La D. F. no cuenta con objetivos en su departamento, lo cual no permite verificar el nivel de cumplimiento y logros alcanzados por este departamento dentro del GAD Municipal de Santa Clara.</p> <p>En la D.F. no se cuenta con un manual de funciones en el cual se defina detalladamente las funciones de cada uno de los funcionarios de los subprocesos permitiéndole desempeñar mejor sus actividades.</p>	<p>Se recomienda al Director Financiero conjuntamente con los jefes de los subprocesos de la Dirección financiera plantear sus propios objetivos a corto, mediano y largo plazo, basándose en los objetivos institucionales.</p> <p>Que El Director Financiero solicite a la Directora de talento humano, elaborar el manual de funciones, documento que ayudará al mejor desempeño de las tareas asignadas a cada funcionario.</p>

Elaborado por: M.F.	Fecha: 26/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



HH 2/5

Matriz de Hallazgos							
Falta realizar Análisis y prevención de Riesgos							
Ref.	No.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
CCI 3/10	H2	En la Dirección Financiera no analizan los riesgos, los consideran leves y no tan importantes por lo tanto no se toma ninguna acción para disminuirlos.	La Estructura Orgánica Funcional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; Resolución Admirativa No. 05-140-A- GADMSC-2013, Considerando: Capítulo III Organigrama Estructural y Descripción de los Procesos Instrumentos útiles para el desarrollo de la actividad institucional. Literal c: Establecer y/o vigilar, evaluar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo, que garanticen la optimización de los servicios y el uso adecuado de recursos y materiales con el fin de prevenir riesgos.	Poca importancia a los riesgos por considerarlos leves, la falta de análisis para prevenir los posibles riesgos, ha sido provocada por una comunicación deficiente entre los funcionarios en la Dirección Financiera.	Elevación de costos al no tomar acciones correctivas pertinentes, y no considerarse importante dentro de la planificación anual por tanto no se prevé los costos que estos pueden ocasionar.	La Dirección Financiera por falta de comunicación no ha dado mayor importancia al análisis de riesgos por considerarlos leves, situación que provoca elevación de costos en la institución.	Al Director financiero se le recomienda realizar el análisis de riesgos de forma periódica, esto le permitirá detectarlos a tiempo y proponer alternativas de solución para reducirlos o mitigarlos.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 26/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Matriz de Hallazgos							
Falta de Actividades de control							
Ref.	No.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
CCI 5/10	H3	<p>El GAD Municipal de Santa Clara no ha considerado la necesidad de crear un reglamento interno que dirija el accionar de los funcionarios.</p> <p>Así también en la D.F., no se realiza monitoreo a los distintos subprocesos de la dirección en forma rutinaria al momento de desarrollar las operaciones en proceso.</p> <p>No se ha programado ninguna capacitación para este período.</p> <p>No se establecen acciones orientadas a la rotación del personal.</p>	<p>La Estructura Orgánica Funcional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; Resolución Admirativa No. 05-140-A- GADMSC-2013, Considerando: En el Art. 11.-COMPETENCIAS GENERALES. Se establecen las siguientes atribuciones y Obligaciones Generales para los diferentes procesos y subprocesos que componen la estructura: literal j: Manifiesta la LOSEP en el Art. 79.- Del reglamento interno de administración del talento humano.- Las UATH elaborarán obligatoriamente en consideración de la naturaleza de la gestión institucional los reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecerán las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas a las faltas leves y graves establecidas en la ley Las autoridades competentes ejercerán control sobre el funcionamiento y cumplimiento de las normas en materia de la estructura organizacional; así como de los deberes y obligaciones que correspondan a los servidores, corrigiendo y encausando las tareas de sus subordinados, que de no hacerlo, asumirán las responsabilidades sobre las ineficiencias, ilegalidades y falta de servicio adecuado y oportuno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Inexistencia de programación de capacitaciones en la planificación anual. •No han visto la necesidad de realizar monitoreo de las operaciones en proceso. •Existe poca rotación del personal en la Dirección Financiera. •No cuentan con un reglamento interno. 	<ul style="list-style-type: none"> •Personal poco capacitado para cumplir eficientemente sus funciones. •No se detecta los errores a tiempo. •Estimula la monotonía y rutina en sus actividades. •Provoca deficiente desempeño en las tareas de los funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> •No hay planificación de programas de capacitación para la Dirección Financiera. •La institución no cuenta con un reglamento interno. •En la D.F. falta realizar monitoreo diario de las operaciones en proceso. •La rotación de personal es limitada para los puestos de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> •El Director Financiero, debe proponer temas puntuales para las capacitaciones, los cuales deben ser considerados en la planificación anual del GAD. Municipal. •Se recomienda al Director Financiero realice actividades de monitoreo lo cual le ayudaran a mejorar el control en los procesos y corregir errores a tiempo. •Se recomienda a la Directora de Talento Humano realice la evaluación de puestos mediante el perfil de competencias de los funcionarios. •Se recomienda elaborar un reglamento interno en el cual se especifique las responsabilidades, derechos y obligaciones de los funcionarios.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 26/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Matriz de Hallazgos							
Falta de Información y Comunicación entre los funcionarios							
Ref.	No.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
CCI 7/10	H4	<p>La Dirección Financiera no cuenta con sistemas de información</p> <p>No existen canales abiertos de comunicación</p>	<p>La Estructura Orgánica Funcional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; Resolución Admirativa No. 05-140-A-GADMSC-2013, Considerando: En el Art. 11.- COMPETENCIAS GENERALES. Se establecen las siguientes atribuciones y Obligaciones Generales para los diferentes procesos y subprocesos que componen la estructura: literal h: Establecer canales de comunicación y coordinación adecuados entre los diferentes gestores del servicio de su área de trabajo, a efectos de establecer compromisos frente a los objetivos institucionales; y garantizar con la adopción de políticas y métodos de integración personal un ambiente grato y estimulante de trabajo.</p>	<p>Poca dedicación y preocupación para la elaboración de un sistema de información.</p> <p>Las diferencias que existente entre ciertos funcionarios, no han permitido llevar una formalidad de integración y comunicación adecuada en el trabajo.</p>	<p>Al carecer de sistemas de información provoca estancamiento en las actividades a realizar en la dirección financiera.</p> <p>La falta de fortalecimiento en la comunicación ha generado incomodidad al momento de realizar las actividades provocando pérdida de tiempo al no contar con la información requerida.</p>	<p>La Dirección Financiera no cuenta con un sistema de información.</p> <p>La dirección financiera no tiene una comunicación eficiente al no tener canales abiertos de comunicación, por tanto existen diferencias en las acciones y decisiones realizadas.</p>	<p>Se recomienda al Director Financiero crear sistemas para la sistematización de la información lo cual permitirá contar con información oportuna para el desarrollo de las actividades.</p> <p>Se recomienda al Director Financiero a que se utilice canales de comunicación sean de forma verbal o escrita lo cual ayudara a superar las fallas detectadas y mejorar el desempeño de los funcionarios a nivel institucional.</p>

Elaborado por: M.F.	Fecha: 26/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Matriz de Hallazgos							
Falta de Actividades de Monitoreo							
Ref.	No.	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
CCI 9/10	H5	<p>La Dirección Financiera, no hace supervisiones en ese momento</p> <p>La Dirección Financiera no realiza revisiones propias para determinar la veracidad de la información receptada o que se le presenta.</p>	<p>La Estructura Orgánica Funcional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara; Resolución Admirativa No. 05-140-A-GADMSC-2013, Considerando: En el Art. 11.- COMPETENCIAS GENERALES. Se establecen las siguientes atribuciones y Obligaciones Generales para los diferentes procesos y subprocesos que componen la estructura: literal b: Atender las diferentes tareas con la eficiencia y oportunidad debidas y mantener actualizados los registros y datos sobre el trabajo, que permita el monitoreo y supervisión de las acciones planeadas y cumplidas. Las Actividades de Monitoreo, es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando la circunstancia así lo requieran. Deben orientarse a la identificación de controles débiles o insuficientes, para promover su reforzamiento.</p>	<p>No se ha considerado necesario el realizar supervisiones en el momento para verificar el desempeño de los funcionarios.</p> <p>La confianza excesiva del Director financiero hacia los funcionarios ha provocado no realizar revisiones propias para determinar la veracidad de la información receptada o que se le presenta.</p>	<p>La falta de fortalecimiento en la comunicación ha generado incomodidad al momento de realizar las actividades provocando pérdida de tiempo.</p>	<p>La Dirección Financiera no cuenta con un sistema de información y comunicación eficiente, por tanto existen diferencias en las acciones y decisiones realizadas.</p>	<p>Se recomienda al Director Financiero utilizar sistemas de comunicación verbal o escrita lo cual ayudara a superar las fallas detectadas y mejorar el desempeño de los funcionarios a nivel institucional.</p>

Elaborado por: M.F.	Fecha: 27/04/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



4.2.2.4. FASE IV

4.2.2.4.1. Carta de Presentación

Santa Clara, 05 de Mayo del 2015.

Ing.

César Castro

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA

Presente.-

De mi consideración:

Realizado el respetivo estudio y análisis del Control Interno mediante la Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del GAD Municipal de Santa Clara, del 1 de enero 2013 la 31 de diciembre del 2013; se procede a emitir el informe final de Auditoría.

El objetivo de la auditoría fue establecer el grado de eficacia y eficiencia de las operaciones administrativas realizadas en la Dirección Financiera.

El informe final contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, las mismas se elaboraron en base al análisis de la información obtenida en la Dirección Financiera y subprocesos que la integran, evidenciando los hallazgos encontrados; esperando sean de ayuda y beneficio para la institución.

Atentamente,

María Flores
Auditor



4.2.2.4.2. INFORME DE AUDITORÍA

Fecha de emisión

- Santa Clara, 18 de mayo del año 2015.

Destino

- Ing. César Castro
Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.

Destinatario

- María Flores.- Auditora

Asunto del Informe

- Dirección Financiera

Subprocesos examinadas

- Dirección Financiera
- Contabilidad
- Control de Bienes
- Presupuestos
- Avalúos
- Tesorería-Recaudaciones

Elaborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Objetivo de la evaluación

- Medir el grado de eficacia y eficiencia en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, período 2013.

Alcance

- El alcance que tiene la auditoria corresponde al período comprendo del 1 de enero 2013 al 31 de Diciembre del 2013, ciclo en el cual se examinará todos los documentos relacionados a planes, programas y manuales, y poder determinar la extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría a través de técnicas necesarias planteadas por la investigadora.

Período de desarrollo de los subprocesos de auditoria

- Abril – Mayo del 2015

Introducción

La Auditoria de Gestión permitirá al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara conocer la situación en la que se encuentra todos los procesos que intervienen en la actividad que realiza asegurando la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

Es decir a través de la aplicación de esta herramienta se busca el fortalecimiento y crecimiento de la institución enmarcada por los objetivos y políticas establecidas que involucra todos los niveles de responsabilidad institucional.

Se procede a informar sobre los resultados obtenidos y registrados en la hoja de hallazgos.

Elaborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Aclaraciones previas

- Evaluar y analizar la misión y visión institucional
- Evaluar el sistema de control Interno mediante cuestionarios:

Ambiente de control

Evaluación de riesgos

Actividades de control

Información y comunicación

Supervisión y monitoreo

- Evaluar los procedimientos en los subprocesos Financiera revisando las actividades establecidas en el Manual de Funciones.
- Aplicar Indicadores de Gestión

Condiciones reportables

- Hoja de hallazgos

Elaborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015

**Hallazgo 1: Falta Objetivos Departamentales y el Manual de Funciones****Conclusiones No. 1:**

1. La Dirección Financiera no cuenta con objetivos en su departamento, lo cual no permite verificar el nivel de cumplimiento y logros alcanzados por este departamento dentro del GAD. Municipal de Santa Clara.
2. En la Dirección Financiera no se cuenta con un manual de funciones en el cual se defina detalladamente las funciones de cada funcionario de los subprocesos permitiéndole desempeñar mejor sus actividades.

Recomendaciones No 1:

1. Se recomienda al Director Financiero conjuntamente con los jefes de los subprocesos de la Dirección financiera plantear sus propios objetivos a corto, mediano y largo plazo, basándose en los objetivos institucionales.
1. Que el Director Financiero solicite a la Directora de talento humano, elaborar el manual de funciones, documento que ayudará al mejor desempeño de las tareas asignadas a cada funcionario.

Hallazgo 2: Falta realizar Análisis y Prevención de Riesgos.**Conclusiones No. 2:**

1. La Dirección Financiera por falta de comunicación no ha dado mayor importancia al análisis de riesgos por considerarlos leves, situación que provoca elevación de costos en la institución.

Recomendaciones No. 2:

1. Al Director financiero se le recomienda realizar el análisis de riesgos de forma periódica, esto le permitirá detectarlos a tiempo y proponer alternativas de solución para reducirlos o mitigarlos.

laborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Hallazgo 3: Falta de Actividades de control

Conclusiones No.3:

1. La institución no cuenta con un reglamento interno.
2. No hay planificación de programas de capacitación para la Dirección Financiera.
3. La rotación de personal es limitada para los puestos
4. de trabajo.

Recomendaciones No. 3:

1. Se recomienda a la Directora de Talento Humano elaborar un reglamento interno en el cual se especifique las responsabilidades, derechos y obligaciones de los funcionarios.
2. El Director Financiero, debe proponer temas puntuales para las capacitaciones, los cuales deben ser considerados en la planificación anual del GAD. Municipal
3. A la Directora de Talento Humano realice la evaluación de puestos mediante el perfil de competencias de los funcionarios.

Hallazgo 4: Falta de Información y Comunicación entre los funcionarios.

Conclusiones No. 4:

1. La Dirección Financiera no cuenta con un sistema de información y comunicación eficiente, por tanto existen diferencias en las acciones y decisiones realizadas.

Recomendaciones No. 4:

1. Al Director Financiero crear sistemas para la sistematización de la información así como el utilizar sistemas de comunicación verbal o escrita lo cual ayudara a superar las fallas detectadas y mejorar el desempeño de los funcionarios a nivel institucional.

laborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015



Hallazgo 5: Falta de Actividades de Monitoreo

Conclusiones No. 5:

1. En la Dirección Financiera no se realiza el monitoreo a las actividades diarias, evidenciando el poco compromiso de los funcionarios en el cumplimiento de uno de los objetivos institucionales.

Recomendaciones No 5:

1. Al Director financiero en coordinación con la Directora de Talento Humano establecer mecanismos que le ayuden a realizar la actividad de monitoreo con lo cual se logre mayor control sobre las tareas y funciones asignadas al personal.

Una vez aplicada la Auditoria de Gestión en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara , el estudio, análisis y evaluación del control interno permitió a la auditora establecer una relación específica entre la calidad del control interno de la entidad y el alcance, oportunidad y naturaleza de las pruebas de auditoria mediante la aplicación de normas de ejecución establecidas en el trabajo, donde la auditora pudo determinar que el grado cumplimiento de la institución debe mejorarse en un 18% para alcanzar la eficiencia, efectividad y economía para una gestión óptima de todos sus recursos.

laborado por: M.F.	Fecha: 05/05/2015
Revisado por: L.C	Fecha: 18/06/2015

4.3. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Para justificar la idea a defender que se plantea en esta investigación, se ha considerado las dos variables que permitirán establecer la relación entre los valores observados y esperados mediante su comparación y desarrollo a través de los datos obtenidos.

- Con la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza” del 1 de enero 2013 al 31 de diciembre del 2013, permitirá mejorar la eficiencia y la efectividad en la gestión pública.

Las variables propuestas son:

- **Variable Independiente:** Realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión.
- **Variable Dependiente:** Mejorar la Eficiencia y Efectividad en la gestión pública.

Establecidas las variables, y obtenidas las respuestas en la encuesta aplicada a los funcionarios de la Dirección Financiera, se procede a cotejar los resultados.

Cuadro N° 41 Variables de la Investigación						
Variables	Frecuencia		%		Total f	Total %
	Si	No				
Variables Independiente ¿Considera usted la necesidad de realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión?	10	0	100%	0%	10	100%
Variables Dependiente ¿Considera usted que la aplicación de una auditoría de gestión en la Dirección Financiera servirá para mejorar el grado de cumplimiento de la eficiencia y efectividad con la que se maneja los recursos de la institución?	8	2	80%	20%	10	100%
Total	18	2	180%	20%	20	200%

FUENTE: GAD Municipal Santa Clara

ELABORADO POR: María Flores

La información obtenida nos permite ratificar que el personal de la Dirección Financiera considera que es necesario realizar una Auditoría de Gestión al Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

Por tanto la decisión a tomar sobre la idea a defender planteada es que se afirma que la realización de una Auditoría de Gestión en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, permitirá plantear cambios en el control interno de la institución para incrementar el grado de cumplimiento de la eficiencia y efectividad con la que maneja los recursos de la institución.

CONCLUSIONES

Se concluye que a través de la evaluación del Sistema de Control Interno realizada a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara se estableció en un 60% que no existen objetivos departamentales los cuales ayudaran a los funcionarios a trabajar en armonía y a maximizar el potencial de la institución, así como a la evaluación y progreso en el logro de las metas.

Al analizar la información proporcionada por los funcionarios de la Dirección Financiera y los procesos de gestión se observa que no existen indicadores elaborados que garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, etc., los cuales constituyen el conjunto de signos vitales dentro de la municipalidad. Por tanto los Objetivos y tareas que se proponen alcanzar deben expresarse en términos medibles, que permitan evaluar el grado de cumplimiento.

No existe una planificación anual de ninguna naturaleza en el 2013 de las actividades a realizar por el recurso humano de la Dirección Financiera en relación a sus competencias y funciones, limitando el poder medir la eficiencia y eficacia de cada proceso, por tanto no se contribuye al desarrollo personal y profesional de los funcionarios a la vez que ofrecen grandes beneficios a la institución mediante el mejoramiento de la productividad y rentabilidad organizacional.

Se concluye que en el informe de resultado del examen practicado a la Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón Santa Clara, se detallan los siguientes hallazgos:

- En toda la institución no se cuenta con un manual de funciones, generando ciertos desacuerdos entre los funcionarios en varios aspectos, provocando inconveniente y malestar en el trabajo.
- La falta de comunicación fluida y clara no permite el desarrollo de las actividades y desempeño eficiente en el análisis de riesgos.
- No se cuenta con un Reglamento interno lo que hace que no se cumplan a cabalidad con las disposiciones reglamentarias institucionales.

- La falta de programas de capacitación, no permite al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal cumplir con los objetivos institucionales.
- Los sistemas de información utilizados no son los adecuados lo cual no permiten interactuar eficientemente entre los diferentes departamentos de la institución.
- La Falta de monitoreo no permite establecer como se llevan a cabo los procesos en el Departamento, provocando retraso en las labores a ejecutar.
- El personal de talento humano no realiza supervisión de puestos de trabajo lo cual provoca en los mismos muchas veces desviar el cumplimiento de sus actividades.

RECOMENDACIONES

Los objetivos se debe implementar en función de la misión y la operatividad del departamento, por tanto se solicita al Director Financiero en conjunto con los jefes de los subprocesos elaborar los objetivos de la Dirección financiera a ser presentados y aprobados por las autoridades competentes para dar la aplicación correspondiente y alcanzar las metas de la institución.

Implementar los indicadores de gestión en la dirección financiera que permitan medir la eficiencia y eficacia para evaluar el desempeño frente a las metas, objetivos y responsabilidades con las áreas involucradas; es decir la relación entre metas y los resultado. Por tanto al implementar los indicadores de gestión permitirán tener un control adecuado sobre la situación dada.

Se recomienda se elabore las planificaciones anuales en las que conste la capacitación como punto importante para mejorar el desempeño de los funcionarios mediante el desarrollo de habilidades de una manera costo-efectiva. Es decir proporcionando beneficios para todos los funcionarios y la municipalidad. La capacitación hará que el funcionario sea más competente y hábil.

Se solicita considerar las recomendaciones propuestas en base a los siguientes hallazgos:

- Es necesario contar con un manual de funciones, el mismo que aporta al mejor desempeño de las tareas encomendadas en razón de que detalla paso a paso los procesos a seguir para ejecutarlas eficientemente.
- El personal debe aplicar técnicas de comunicación que le permitan transmitir la comunicación fluida y clara constituyéndose en un soporte adecuado para el desarrollo y desempeño eficiente dentro de la institución.
- A la Directora de Talento Humano se recomienda elaborar el Reglamento interno, documento que permitirá direccionar el cumplimiento de las normas y reglas establecidas para el correcto desempeño en la institución.
- El dotar al personal de capacitaciones fortalecerá los conocimientos para un mejor desempeño en sus puestos de trabajo, por tanto debería considerarse en la

planificación anual. Los sistemas de información utilizados no son los adecuados lo cual no permiten interactuar eficientemente entre los diferentes departamentos de la institución.

- Implementar el monitoreo como acción preventiva para la detección de riesgos asegurara la eficiencia en los recursos de la institución.
- El realizar evaluaciones periódicas a los funcionarios sobre el desempeño de sus actividades, apoyara a la rotación de puestos como estrategia interna para consolidar el buen desempeño y compromiso del funcionario.

BIBLIOGRAFIA

Casanova, Teresa. (2013). *Auditoria operativa al gobierno autónomo descentralizado parroquial Rural de San Andrés, cantón Guano, Provincia de Chimborazo.* . Riobamba.: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Cepeda, Alonso. Gustavo (2009). *Auditoría y control interno.* Bogota : Mc. Graw Hill.

Contraloria General del Estado . (2001). *Manual de Auditoría de Gestión.* . Quito:
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>

Chapman, Williams. (1995). *Procedimientos de Auditoría.* . Buenos Aires : Colegio de Ciencias Económicas.

Cooper, Michael . (2004). *Auditoría de Gestión.* . España.: Ediciones Folio.

COOTAD. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.* Quito: Registro Oficial.

Contraloria General del Estado (2001). *Manual de Auditoria.* Quito. Publicado
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>

Córdova, Bolívar. (2013). *Auditoria Tributaria a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñuca Llacta Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.* Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Cuellar, Guillermo. (2000). *Teoría general de la Auditoría y revisoría fiscal.* . Colombia: Prentice Hall. Publicado en
http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html

Díaz de Castro, Enrique (2001). *Administración y Dirección.* . México: Mc. Graw Hill.

Estupiñán, Gaitan. Rodrigo. (2006). *Control Interno y Fraudes. Segunda Ed.* Bogotá : Eco ediciones.

Franklin, Enrique, Benjamin. (2007). *Auditoria Administrativa.: Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson educación .

González, Fernández, Francisco J. (2010). *Auditoria del mantenimiento e indicadores de gestión*. México: Fund. Confemetal

Holmes, Arthur. W. (1994). *Auditorías: principios y procedimientos.;p.9*. México.: Hispanoamérica.

Leonard, William, P. (1999). *Auditoria Administrativa.* . México.: Fondo Editorial.

MAC. (2001). *Diccionario de auditoría*. La Habana: Edictorial Nacional de Cuba.

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de gestión*. Quito.: Cámara Ecuatoriana del Libro.

Mantilla, Samuel. Alberto. (2009). *Auditoría de control Interno: Segunda ed.* Bogotá: Iberoamericana de Editores.

Mira, Navarro. Juan Carlos. (2006). *Apuntes de Auditoría.* . Barcelona: VLATEX.

Mora, Enquinados, Araceli. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (Ecobook)*. España: ECOBOOK.

Ferrater, Mora, J. (2008). *Auditoria Basada en la Evidencia* . Madrid: Editorial Ariel.

NIA. (2013). *Normas Internacionales de Auditoría*.

Pérez del Toro, Carlos. (Marzo de 2011). *Auditoría*. México. Prentice Hall.

Puruncajas, C. M. (2006). *Auditoría Administrativa del área de Recursos Humanos de la Empresa*. Quito: Universidad Equinoccial Sistema de Educación a Distanacia, Escuela de Contabilidad .

Sánchez Fernández de Valderrama, J. L. (2003). *Teoría y práctica de la auditoria (t. I)* (3ª ed.): Concepto y Metodología. México: Pirámide,

NETGRAFIA

Colegio de Contadores Públicos de México. (2014). *Muestreo: Una técnica confiable*. México: publicado en <http://veritasonline.com.mx/muestreo-una-tecnica-confiable/>

Díaz, Bastidas, Evelyn & Altamirano, Aníbal. (Octubre de 2009). *Auditoria Tributaria a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñuca Llacta Ltda., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo* .<http://repositorio.espe.edu.ec>. publicado en <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1435>

Diccionario del Control. (2009). <http://www.elauditor.info/diccionario-del-control>. Obtenido de <http://www.elauditor.info/diccionario-del-control>

LOSEP (2015) Publicado en <http://educaciondecalidad.ec/ley-de-servicio-p%C3%BAblilco-losep/reglamento-general-a-la-ley-org%C3%A1nica-del-servicio-p%C3%BAblico.html>

Glosario de Auditoria. (2010). <http://www.sld.cu/galerias>. Obtenido de <http://www.sld.cu/galerias>

ANEXOS

Anexo N° 1. Cuestionario para el Análisis y Evaluación de la Misión y Visión

PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
	Si	No	
3.- Conoce usted sobre la misión y visión establecida en el orgánico funcional del GADMSC?	7	3	
4.- Tiene claro cuáles son las funciones asignadas a usted, así como sus obligaciones y responsabilidades en la Dirección Financiera?	10		
5.- Para la ejecución de su trabajo usted necesita de destrezas y habilidades	8	2	
6.- Las estrategias planteadas en el GADMSC apoyan al cumplimiento de objetivos institucionales?	6	4	
7.- ¿La Dirección Financiera cuentan con un manual de funciones que defina las actividades a realizar?	5	5	
8.- ¿En la Dirección Financiera se ha difundido permanentemente la visión y misión institucional?	6	4	
9.- ¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos para cada funcionario en el organigrama estructural?	8	2	
10.- ¿Existe una buena comunicación entre la Dirección Financiera con los demás direcciones, considerando los valores y conducta?	6	4	
11.-Considera usted la necesidad de realizar en la Dirección Financiera una Auditoría de Gestión?	10		
12.- ¿Cree usted que existe coherencia entre los objetivos, estrategias y demás acciones con la misión y visión institucional?	7	3	
13.- ¿Considera usted que la aplicación de una auditoría de gestión en la D.F. servirá para mejorar el grado de cumplimiento, eficacia y eficiencia con la que se maneja los recursos de la institución?	8	2	
TOTAL	81	29	110

Anexo N° 2. Anexo 2: Objetivos Institucionales

- Generar asentamientos humanos sustentables concentrados en núcleos poblacionales vinculados, dotados de infraestructura básica y equipamientos adecuados con proyección de sus crecimientos de manera organizada social y físicamente.
- Promover el desarrollo sustentable, equitativo y solidario para garantizar el buen vivir y en forma primordial la atención a las necesidades básicas insatisfechas del área urbana y de sus parroquias rurales; para cuyo efecto determinará las políticas públicas que den cumplimiento a los fines de cada rama de su administración.
- Fortalecer la transparencia y eficacia de la gestión de alcaldía, mediante la verificación oportuna del cumplimiento de las disposiciones legales, disposiciones administrativas y financieras sometidas a su aprobación.
- Proteger y asegurar el ejercicio y garantía de los derechos de la niñez y adolescencia consagrados en la Constitución Política del Estado, la Convención Internacional de los Derechos del Niño, El Código de la Niñez y Adolescencia y demás normas e instrumentos nacionales e internacionales en vigencia.
- Propiciar la correcta utilización de los recursos técnicos, administrativos y financieros, a través de auditorías, exámenes especiales financieros, técnicos, ambientales y de gestión.
- Liberar y responsabilizarse de la gestión administrativa y de recursos humanos de la institución.
- Asesorar, vigilar, controlar y monitorear a través de reuniones y mesas de trabajo, la Planificación Local e Institucional ejecutada por los diferentes procesos y subprocesos precautelando que todo el accionar integre de forma transversal los principios de conservación, preservación y responsabilidad ambiental. Además es el ente concertador entre la participación ciudadana, Procesos Gobernantes, de Asesoramiento, Apoyo y Operativos a fin de que se cumplan las políticas de desarrollo sustentable e institucionales de acuerdo a los requerimientos ciudadanos manifestados en los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.
- Controlar y verificar que las obras por administración directa, las realizadas a través de contratistas, o las de urbanizaciones particulares, se realicen de

conformidad a los planos y especificaciones técnicas de construcción, de uso de materiales y más condiciones legales establecidas por el gobierno municipal.

- Implementar políticas y generar productos o servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, contribuyendo a la consecución de la misión institucional.
- Administrar los recursos económicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, con transparencia y efectividad, así como generar planes para el autofinanciamiento y el buen manejo de tales recursos.

Anexo N° 3. Cedula presupuestaria de Gastos 2013 GAD Municipal Santa Clara.



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2013 Hasta : 31/12/2013

Página 4 de 28

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 921 Unidad Ejecutora : 0000

Función : 1.2.1 Denominación : Subprograma 2.- Administracion Financiera

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
5.1.01.05	Remuneraciones Unificadas	123,240.00	0.00	123,240.00	114,511.00	8,729.00	114,511.00	114,511.00	8,729.00
5.1.02.03	Decimotercer Sueldo	10,270.00	0.00	10,270.00	9,764.00	506.00	9,764.00	9,764.00	506.00
5.1.02.04	Decimocuarto Sueldo	4,134.00	0.00	4,134.00	3,816.00	318.00	3,816.00	3,816.00	318.00
5.1.05.10	Servicios Personales Por Contrato	13,194.08	-1,100.00	12,094.08	8,811.34	3,282.74	8,811.34	8,811.34	3,282.74
5.1.05.12	Subrogaciones	1,000.00	0.00	1,000.00	629.94	370.06	629.94	629.94	370.06
5.1.06.01	Aporte Patronal	14,357.46	0.00	14,357.46	13,480.00	877.46	13,480.00	13,480.00	877.46
5.1.06.02	Fondo De Reserva	10,265.89	0.00	10,265.89	9,479.22	786.67	9,479.22	9,479.22	786.67
5.3.02.04	Edici?n, Impresi?n, Reproduc?n Y Publicaciones	800.00	0.00	800.00	0.00	800.00	0.00	0.00	800.00
5.3.02.07	Difusi?n, Informaci?n Y Publicidad	500.00	0.00	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
5.3.02.99	Otros Servicios Generales	500.00	-500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5.3.03.01	Pasajes Al Interior	150.00	300.00	450.00	247.28	202.72	247.28	247.28	202.72
5.3.03.03	V?ticos Y Subsistencias En El Interior	3,000.00	-400.00	2,600.00	2,159.46	440.54	2,159.46	2,159.46	440.54
5.3.04.03	Mobiliarios	300.00	0.00	300.00	180.00	120.00	180.00	180.00	120.00
5.3.04.04	Maquinarias Y Equipos	300.00	0.00	300.00	0.00	300.00	0.00	0.00	300.00
5.3.06.03	Servicio De Capacitaci?n	400.00	0.00	400.00	235.20	164.80	235.20	235.20	164.80
5.3.07.04	Mantenimiento Y Reparaci?n De Equipos Y Sistemas Inform?ticos	800.00	0.00	800.00	800.00	0.00	800.00	800.00	0.00
5.3.08.02	Vestuario, Lencer?a Y Prendas De Protecci?n	1,560.00	0.00	1,560.00	1,537.54	22.46	1,537.54	178.46	22.46
5.3.08.04	Materiales De Oficina	1,200.00	2,800.00	4,000.00	2,598.24	1,401.76	2,598.24	2,426.08	1,401.76
5.3.08.05	Materiales De Aseo	400.00	0.00	400.00	100.00	300.00	100.00	101.15	300.00
5.3.08.99	Otros De Uso Y Consumo Corriente	400.00	-300.00	100.00	40.90	59.10	40.90	40.90	59.10
5.7.01.01	Impuesto al Valor Agregado	0.00	1,100.00	1,100.00	0.00	1,100.00	0.00	0.00	1,100.00

Ruc N°:
166000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electronico :
mstaclara@ozu.es



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2013 Hasta : 31/12/2013

Página 5 de 28

Tipo de Presupuesto : 6

Institución : 921

Unidad Ejecutora : 0000

Función : 1.2.1

Denominación : Subprograma 2.- Administracion Financiera

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
5.7.02.01	Seguros	2,500.00	0.00	2,500.00	2,064.52	435.48	2,064.52	2,064.52	435.48
5.7.02.03	Comisiones Bancarias	2,000.00	0.00	2,000.00	751.69	1,248.31	751.69	751.69	1,248.31
5.8.02.07	Aporte a favor de cada Pasante que acceda a la Formaci?n en Practicas	0.00	900.00	900.00	900.00	0.00	900.00	900.00	0.00
8.4.01.03	Mobiliarios	500.00	-500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
8.4.01.04	Maquinarias Y Equipos	500.00	0.00	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
8.4.01.07	Equipos, Sistemas Y Paquetes Inform?ticos	1,200.00	0.00	1,200.00	1,092.00	108.00	1,092.00	1,092.00	108.00
Total Funci3n :		193,471.43	2,300.00	195,771.43	173,198.33	22,573.10	173,198.33	171,668.24	22,573.10

Ruc N°:
166000680001

Direcci3n :
Llanganates y Redentoristas

Tel3fono :
032-884-162/163

Correo Electronico :
mstaclara@ozu.es

Anexo N° 4. Listado de Recursos Humanos del 2013.

PERSONAL DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA				
Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	PUESTO	RMU	RELACION LABORAL
1	LOPEZ VARELA MARCO ANTONIO	DIRECTOR FINANCIERO	1,676.00	NOMBRAMIENTO DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
2	PAGUAY CUVI ROBERTO OVIDIO	TESORERO	986.00	NOMBRAMIENTO DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN
3	ARBOLEDA SANABRIA JOSE LEONARDO	JEFE FE PRESUPUESTO	986.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
4	AYERVE MERINO RODRIGO JAIME	PROVEEDOR	675.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
5	BENALCAZAR LLERENA AMPARO JUDITH	AUXILIAR DE OFICINA	318.00	CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES
6	CONTRERAS MIRANDA FRANKLIN ADOLFO	TECNICO EN AVALUOS Y CATASTROS	675.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
7	YUMBO VARGAS RITA ESLENDY	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	675.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
8	DIAZ VILLACRES GLADYS CECILIA	GUARDALMACEN	675.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
9	BUNSHE YUQUILEMA GUSTAVO ABELARDO	INVENTARIADOR	675.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
10	SANTARROSA INCHIGLEMA MAURICIO D.	CONTADOR GENERAL E.	986.00	NOMBRAMIENTO PERMANENTE
11	MIGUEZ MONTOYA MONICA MARISOL	SECRETARIA	330.00	CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES



Anexo N° 5. Listado de Funcionarios Departamento Financiero al 2015.

LISTADO DE FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA							
Funcionarios Departamento Financiero al 2015.							
No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRES	SUBPROCESOS	CARGO	TIPO	INGRESO	TELEFONO
1	1600222523	Sanmartín Torres Freddy	Dirección Financiera	Director	2	02/06/2014	2783062
2	1600198715	Aguirre Barriga Clara Marina	Secretaria	Secretaria Municipal	1	05/03/2007	2783062
3	1600342511	Arboleda Sanabria José Leonardo	Presupuestos	Analista de Presupuestos	1	03/08/1996	2783062
4	1801643188	Ayerbe Merino Jaime Rodrigo	Bienes y Bodega	Cotizador/Proveedor	1	05/06/2014	2783062
5	1600326860	Bravo Ramos Fabián Marcelino	Bienes y Bodega	Auxiliar de Bodega	4	14/01/2002	2783062
6	1802474054	Díaz Villacres Gladys Cecilia	Bienes y Bodega	Guarda almacén	1	01/08/1992	2783062
7	1600612905	Gaibor Bunche Gabriela Lili	Tesorería	Recaudadora	3	02/06/2014	2783062
8	1500655789	Inga Asqui Bertha	Bienes y Bodega	Auxiliar de Oficina	1	02/06/2014	2783062
9	1600368748	Paguay Cubi Roberto Ovidio	Tesorería	Tesorero Municipal	2	14/05/2014	2783062
10	1600362238	Solís Cabrera Doris Maribel	Rentas	Técnica en Rentas	1	04/12/2001	2783062
11	1600466880	Yumbo Vargas Rita Irene	Contabilidad	Contadora General	1	01/01/2007	2783062
12	1600544306	Yumbo Vargas Katy Maricruz	Contabilidad	Auxiliar Contable	3	12/01/2015	2783062
13	1600504037	Santa Rosa Inchiglema Mauricio	Contabilidad	Analista de Contabilidad	1	02/02/2010	2783062

TIPO: 1= Nombramiento permanente 2= Libre nombramiento y remoción 3= Contrato 4= Sindicalizado

Elaborado: M.F.	Fecha: 17/04/2015
Revisado: L.C.	Fecha: 18/06/2015

Anexo N° 6. Cedula presupuestaria de Ingresos 2013 GAD Municipal Santa Clara.



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 1 de 5

Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013

Tipo de Presupuesto :	6	Institución :	921	Unidad Ejecutora :	0000
-----------------------	---	---------------	-----	--------------------	------

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.1.01.02.01	Plusvalia	3,000.00	0.00	3,000.00	303.82	303.82	2,696.18
1.1.02.01	A Los Predios Urbanos	6,000.00	1,919.78	7,919.78	7,919.78	4,557.33	0.00
1.1.02.02	A Los Predios R?uticos	8,500.00	7,626.72	16,126.72	16,126.72	8,446.12	0.00
1.1.02.03	A La Inscripci?n En El Registro De La Propiedad O En El Registro Mercantil	20,000.00	0.00	20,000.00	624.00	624.00	19,376.00
1.1.02.06	De Alcabalas	6,000.00	1,500.00	7,500.00	7,453.72	7,453.72	46.28
1.1.02.07	A Los Activos Totales	0.00	700.00	700.00	668.29	668.29	31.71
1.1.02.99	Otros Impuestos Sobre La Propiedad	3,000.00	12,300.00	15,300.00	15,265.15	15,265.15	34.85
1.1.07.04	Patentes Comerciales, Industriales Y De Servicios	2,500.00	859.00	3,359.00	3,420.75	2,599.25	-61.75
1.1.07.06	Sobre Contratos De Construcci?n O Estudios Celebrados Con El Sector P?blico	52,700.00	0.00	52,700.00	6,278.55	6,278.55	46,421.45
1.3.01.03	Ocupaci?n De Lugares P?blicos	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
1.3.01.06	Especies Fiscales	3,000.00	0.00	3,000.00	2,355.00	2,355.00	645.00
1.3.01.07	Venta De Bases	1,500.00	0.00	1,500.00	138.00	138.00	1,362.00
1.3.01.08	Prestaci?n De Servicios	3,000.00	0.00	3,000.00	2,361.67	2,361.67	638.33
1.3.01.09	Rodaje De Veh?culos Motorizados	100.00	0.00	100.00	0.00	0.00	100.00
1.3.01.16	Recoleccion De Basura	0.00	888.89	888.89	1,537.10	1,537.10	-648.21

08/05/2015

08:06:21a.m.

Ruc No :
1660000680001

Direcci?n :
Llanganates y Redentoristas

Tel?fono :
032-884-162/163

Correo Electr?nico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 2 de 5

Desde: 01/01/2013

Hasta: 31/12/2013

Tipo de Presupuesto :	6	Institución :	921	Unidad Ejecutora :	0000
-----------------------	---	---------------	-----	--------------------	------

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.3.01.99	Otras Tasas	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
1.3.04.07	Repavimentaci?n Urbana	2,000.00	3,744.21	5,744.21	6,247.57	1,495.18	-503.36
1.3.04.09	Obras De Alcantarillado Y Canalizac?n	1,000.00	0.00	1,000.00	95.00	95.00	905.00
1.4.02.01	Agropecuarios Y Forestales Venta Peces	10,000.00	6,000.00	16,000.00	16,612.00	16,612.00	-612.00
1.4.02.05	De Instrumental M?dico Menor, Insumos M?dicos Y Medicinas	32,000.00	-32,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.4.02.06	Materiales Y Accesorios De Instalaciones De Agua Potable	10,000.00	0.00	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
1.4.02.10	Material Petreo	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00
1.4.03.01	Agua Potable	3,000.00	2,868.00	5,868.00	5,868.00	2,277.80	0.00
1.4.03.10	De Espect?culos P?blicos	2,500.00	0.00	2,500.00	0.00	0.00	2,500.00
1.7.02.02	Edificios, Locales Y Residencias	3,000.00	0.00	3,000.00	1,668.30	1,668.30	1,331.70
1.7.02.99	Otros Arrendamientos	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
1.7.03.01	Tributaria	3,000.00	0.00	3,000.00	123.65	123.65	2,876.35
1.7.04.04	Incumplimientos De Contratos	2,700.00	0.00	2,700.00	2,092.70	2,092.70	607.30
1.8.01.01.01	Trasferencia Gobierno Central Ecodesarollo 30% Gasto Corriente	392,000.00	0.00	392,000.00	360,204.80	360,204.80	31,795.20
1.8.01.01.02	Trasferencia Gobierno Central Cootac 30% Gasto Corriente	522,000.00	0.00	522,000.00	533,491.03	533,491.03	-11,491.03

08/05/2015

08:06:21a.m.

Ruc No :
166000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 3 de 5

Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 921 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.9.03.01	Bienes Y Especies Decomisadas	12,000.00	10,730.00	22,730.00	12,730.00	12,730.00	10,000.00
1.9.04.99	Otros No Especificados	11,000.00	3,485.01	14,485.01	16,356.36	16,356.36	-1,871.35
2.8.01.01.01	Fondo De Ecodesarrollo Region Amazonico Gobierno Central 70%	798,000.00	0.00	798,000.00	840,477.81	840,477.81	-42,477.81
2.8.01.01.02	Trasferencia Gobierno Central Ley Cootac70%	1,218,000.00	93,692.60	1,311,692.60	1,244,812.50	1,244,812.50	66,880.10
2.8.04.08.01	Aporte Proyecto De Corredor Central	51,812.39	0.00	51,812.39	0.00	0.00	51,812.39
2.8.04.08.02	Convenio Plan Binacional	0.00	64,488.33	64,488.33	25,795.20	25,795.20	38,693.13
2.8.04.08.04	Bede Construc. Puentes Subencion 11225	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8.04.08.07	Aporte Becas	5,231.00	0.00	5,231.00	0.00	0.00	5,231.00
2.8.04.08.11	Aporte Concejo Provincial De Pastaza	0.00	90,000.00	90,000.00	0.00	0.00	90,000.00
2.8.04.08.12	Aporte Comuna (Tena)	0.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	0.00
2.8.04.08.13	Aporte Segun Convenio Alli	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8.04.08.14	Trasferencias Asignaciones Varias Leyes Anos Anteriores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8.10.02.01	Compesacion Del Impuesto Al Valor Agregado Iva Del2012	94,227.13	73,530.00	167,757.13	170,806.36	170,806.36	-3,049.23
3.6.02.01.01	Credito Bede Construccion Dos Puentes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.6.02.01.02	Credito 11225 Segmento II Chambira, Cotona Y Rivadeneira	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

08/05/2015

08:06:21a.m.

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 4 de 5

Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 921 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
3.6.02.01.03	Banco Del Estado Estudio Agua San Jose	37,700.00	0.00	37,700.00	0.00	0.00	37,700.00
3.6.02.01.04	Banco Estado Alcantarillado Pluvial Clara Escobar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.6.02.01.05	Banco Del Estado Fiscalizacion De 4 Comunidades	0.00	9,000.00	9,000.00	3,600.00	3,600.00	5,400.00
3.6.02.01.06	Banco Del Estado Estudio De Alcantarillado De 4 Comunidades Ceslao Marin San Viente Km 43	0.00	86,000.00	86,000.00	34,400.00	34,400.00	51,600.00
3.7.01.01	Salso De Caja Bancos (Fondos Gobierno Central)	235,000.00	0.00	235,000.00	235,000.00	0.00	0.00
3.8.01.01.01	A Los Predios Urbanos	6,000.00	0.00	6,000.00	2,696.20	2,706.19	3,303.80
3.8.01.01.02	A Los Predios Rurales	6,000.00	0.00	6,000.00	2,945.63	2,935.64	3,054.37
3.8.01.01.03	Patentes	1,500.00	0.00	1,500.00	297.50	297.50	1,202.50
3.8.01.01.04	Agua Potable	2,500.00	0.00	2,500.00	1,153.89	1,153.89	1,346.11
3.8.01.01.05	Cxc Pavimentacion	4,000.00	0.00	4,000.00	1,221.02	1,221.02	2,778.98
3.8.01.01.07	Cxc Iva	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.8.01.02.01	Fabian Chuquirima	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.8.01.02.13	Fabian Tamayo	84,987.60	0.00	84,987.60	0.00	0.00	84,987.60
3.8.01.02.14	Haro Ingrid	6,365.80	0.00	6,365.80	0.00	0.00	6,365.80
3.8.01.02.15	Nelly Grefa	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00

08/05/2015

08:06:21a.m.

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2013

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 5 de 5

Desde: 01/01/2013 Hasta: 31/12/2013

Tipo de Presupuesto :	6	Institución :	921	Unidad Ejecutora :	0000
-----------------------	---	---------------	-----	--------------------	------

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
3.8.01.02.16	Ballon Silva Jorge	44,390.50	0.00	44,390.50	0.00	0.00	44,390.50
3.8.01.02.17	Mecarciv Cia Ltda	28,000.00	0.00	28,000.00	22,400.00	22,400.00	5,600.00
3.8.01.02.18	Pedro Freire	2,807.90	0.00	2,807.90	0.00	0.00	2,807.90
3.8.01.02.19	Bonilla Chango Mario	8,999.20	0.00	8,999.20	0.00	0.00	8,999.20
3.8.01.02.20	Jorge Manzano	1,500.00	0.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	0.00
3.8.01.02.21	Alfonso Rios Palacios	2,886.00	0.00	2,886.00	0.00	0.00	2,886.00
3.8.01.02.23	Cxcvarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTALES :		3,758,907.52	439,332.54	4,198,240.06	3,609,048.07	3,353,840.93	589,191.99
TOTAL ACUMULADO :		3,758,907.52	439,332.54	4,198,240.06	3,609,048.07	3,353,840.93	589,191.99

MÁXIMA AUTORIDAD

DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

08/05/2015

08:06:21a.m.

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA

Anexo N° 7. Cedula presupuestaria de Gastos 2012



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2012

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2012 Hasta : 31/12/2012

Página 4 de 27

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 921

Unidad Ejecutora : 0000

Función : 1.2.1 Denominación : Subprograma 2.- Administracion Financiera

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
5.1.01.05	Remuneraciones Unificadas	109,773.60	0.00	109,773.60	100,593.00	9,180.60	100,593.00	100,593.00	9,180.60
5.1.02.03	Decimotercer Sueldo	9,147.80	0.00	9,147.80	8,425.00	722.80	8,425.00	8,425.00	722.80
5.1.02.04	Decimocuarto Sueldo	3,124.00	0.00	3,124.00	2,952.01	171.99	2,952.01	2,952.01	171.99
5.1.05.10	Servicios Personales Por Contrato	12,747.95	2,220.00	14,967.95	14,945.51	22.44	14,945.51	14,945.51	22.44
5.1.05.12	Subrogaciones	1,000.00	900.00	1,900.00	1,536.80	363.20	1,536.80	1,536.80	363.20
5.1.06.01	Aporte Patronal	12,788.62	0.00	12,788.62	11,570.19	1,218.43	11,570.19	11,570.19	1,218.43
5.1.06.02	Fondo De Reserva	9,144.14	2,100.00	11,244.14	10,911.66	332.48	10,911.66	10,911.66	332.48
5.3.02.04	Edición, Impresión, Reproducción Y Publicaciones	1,000.00	0.00	1,000.00	446.43	553.57	446.43	446.43	553.57
5.3.02.07	Difusión, Información Y Publicidad	800.00	-400.00	400.00	0.00	400.00	0.00	0.00	400.00
5.3.02.17	Difusion E Informacion	0.00	50.00	50.00	0.00	50.00	0.00	0.00	50.00
5.3.02.99	Otros Servicios Generales	500.00	0.00	500.00	309.43	190.57	309.43	309.43	190.57
5.3.03.01	Pasajes Al Interior	400.00	0.00	400.00	393.14	6.86	393.14	393.14	6.86
5.3.03.03	Viáticos Y Subsistencias En El Interior	4,000.00	-470.00	3,530.00	2,945.02	584.98	2,945.02	2,945.02	584.98
5.3.04.03	Mobiliarios	400.00	-400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5.3.04.04	Maquinarias Y Equipos	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00	0.00	0.00	400.00
5.3.06.03	Servicio De Capacitación	600.00	-600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5.3.07.04	Mantenimiento Y Reparación De Equipos Y Sistemas Informáticos	1,000.00	-400.00	600.00	0.00	600.00	0.00	0.00	600.00
5.3.08.02	Vestuario, Lencería Y Prendas De Protección	1,100.00	0.00	1,100.00	1,000.00	100.00	1,000.00	1,000.00	100.00
5.3.08.04	Materiales De Oficina	2,000.00	1,400.00	3,400.00	3,152.73	247.27	3,152.73	3,152.73	247.27
5.3.08.05	Materiales De Aseo	500.00	0.00	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
5.3.08.99	Otros De Uso Y Consumo Corriente	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00	0.00	0.00	400.00

Ruc N°:
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electronico :
mstaclara@ozu.es



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2012

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Desde : 01/01/2012

Hasta : 31/12/2012

Página 5 de 27

Tipo de Presupuesto : 6

Institución : 921

Unidad Ejecutora : 0000

Función : 1.2.1

Denominación : Subprograma 2.- Administración Financiera

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
5.7.01.01	Impuesto al Valor Agregado	0.00	150,000.00	150,000.00	144,150.78	5,849.22	144,150.78	144,150.78	5,849.22
5.7.02.01	Seguros	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00	0.00	0.00	400.00
5.7.02.03	Comisiones Bancarias	1,600.00	0.00	1,600.00	1,277.06	322.94	1,277.06	1,277.06	322.94
8.4.01.03	Mobiliarios	1,600.00	0.00	1,600.00	0.00	1,600.00	0.00	0.00	1,600.00
8.4.01.04	Maquinarias Y Equipos	1,000.00	-1,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
8.4.01.07	Equipos, Sistemas Y Paquetes Informáticos	2,000.00	100.00	2,100.00	2,033.47	66.53	2,033.47	2,033.47	66.53
Total Función :		177,426.11	153,500.00	330,926.11	306,642.23	24,283.88	306,642.23	306,642.23	24,283.88

Ruc N°:
166000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electronico :
mstaclara@ozu.es

Anexo N° 8.Cedula presupuestaria de Ingresos 2012



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2014

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 1 de 4

Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012

Tipo de Presupuesto: 6 Institución: 921 Unidad Ejecutora: 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.1.01.02.01	Plusvalia	6,805.72	0.00	6,805.72	358.31	358.31	6,447.41
1.1.02.01	A Los Predios Urbanos	11,000.00	0.00	11,000.00	7,876.62	4,327.93	3,123.38
1.1.02.02	A Los Predios Rústicos	15,000.00	0.00	15,000.00	10,601.40	6,071.40	4,398.60
1.1.02.03	A La Inscripción En El Registro De La Propiedad O En El Registro Mercantil	60,000.00	-50,000.00	10,000.00	713.00	713.00	9,287.00
1.1.02.06	De Alcabalas	15,000.00	0.00	15,000.00	6,136.43	6,136.43	8,863.57
1.1.02.07	A Los Activos Totales	16,000.00	-6,000.00	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00
1.1.02.99	Otros Impuestos Sobre La Propiedad	0.00	16,900.00	16,900.00	16,812.09	16,812.09	87.91
1.1.07.04	Patentes Comerciales, Industriales Y De Servicios	3,200.00	0.00	3,200.00	2,934.00	2,140.48	266.00
1.1.07.06	Sobre Contratos De Construcción O Estudios Celebrados Con El Sector Público	80,000.00	0.00	80,000.00	44,364.08	44,364.08	35,635.92
1.3.01.06	Especies Fiscales	20,000.00	-10,000.00	10,000.00	5,580.00	2,580.00	4,420.00
1.3.01.08	Prestación De Servicios	2,000.00	1,000.00	3,000.00	2,867.10	2,867.10	132.90
1.3.01.09	Rodaje De Vehiculos Motorizados	3,934.49	0.00	3,934.49	10.00	10.00	3,924.49
1.3.01.16	Recolección De Basura	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00
1.3.01.18	Aprobación De Planos E Inspección De Construcciones	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00
1.3.01.99.01	Venta De Especies Valoradas	9,000.00	0.00	9,000.00	50.00	50.00	8,950.00

27/05/2015

08:08:08a.m.

Ruc No :
166000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012

Tipo de Presupuesto: 6 Institución: 921 Unidad Ejecutora: 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.3.04.07	Repavimentación Urbana	10,000.00	0.00	10,000.00	5,783.48	1,925.44	4,216.52
1.3.04.08	Aceras, Bordillos Y Cercas	6,000.00	0.00	6,000.00	0.00	0.00	6,000.00
1.3.04.09	Obras De Alcantarillado Y Canalización	7,000.00	0.00	7,000.00	386.23	386.23	6,613.77
1.3.04.11	Construcción Y Ampliación De Obras Y Sistemas De Agua Potable	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00
1.4.02.01	Agropecuarios Y Forestales Venta Peces	0.00	5,291.96	5,291.96	5,291.96	5,291.96	0.00
1.4.02.06	Materiales Y Accesorios De Instalaciones De Agua Potable	13,660.20	13,660.20	0.00	0.00	0.00	0.00
1.4.02.07.11	Material Petreo	8,000.00	4,000.00	4,000.00	0.00	0.00	4,000.00
1.4.03.01	Agua Potable	10,000.00	0.00	10,000.00	3,582.00	1,746.00	6,418.00
1.7.01.08	Utilidades De Empresas Y Entidades Financieras Públicas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7.02.02	Edificios, Locales Y Residencias	0.00	6,000.00	6,000.00	2,256.00	2,256.00	3,744.00
1.7.02.99.01	Bobedas Y Sitios En El Cementerio	3,000.00	0.00	3,000.00	81.60	81.60	2,918.40
1.7.03.01	Tributaria	3,000.00	0.00	3,000.00	1,044.59	1,044.59	1,955.41
1.8.01.01.01	Trasferencia Gobierno Central Ecodesarrollo30% Gasto Corriente	357,113.93	3,560.00	360,673.93	360,672.71	360,672.71	1.22
1.8.01.01.02	Trasferencia Gobierno Central Cootac30% Gasto Corriente	517,784.70	13,636.18	531,420.88	531,420.86	531,420.86	0.02
1.9.03.01	Bienes Y Especies Decomisadas	0.00	11,620.75	11,620.75	11,620.75	11,620.75	0.00

27/05/2015

08:08:08a.m.

Ruc No : 1660000680001 Dirección : Llanganates y Redentoristas Teléfono : 032-884-162/163 Correo Electrónico : mstaclara@ozu.es Ciudad : SANTA CLARA



GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA - 2014

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 3 de 4

Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012

Tipo de Presupuesto :	6	Institución :	921	Unidad Ejecutora :	0000
-----------------------	---	---------------	-----	--------------------	------

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.9.04.99	Otros No Especificados	12,000.00	0.00	12,000.00	10,452.13	10,452.13	1,547.87
2.8.01.01.01	Fondo De Ecodesarrollo Region Amazonico Gobierno Central 70%	833,265.84	0.00	833,265.84	809,677.25	809,677.25	23,588.59
2.8.01.01.02	Trasferencia Gobierno Central Ley Cootac70%	1,208,164.30	0.00	1,208,164.30	1,165,566.48	1,165,566.48	42,597.82
2.8.03.04	Del Sector Privado No Financiero(Donacion Subsidio 3 Puentes)	0.00	207,322.60	207,322.60	32,168.83	32,168.83	175,153.77
2.8.04.08.01	Aporte Proyecto De Corredor Central	53,014.18	0.00	53,014.18	0.00	0.00	53,014.18
2.8.04.08.02	Convenio Plan Binacional	352,552.64	-352,552.64	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8.04.08.04	Bede Construc. Puentes Subencion11225	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8.04.08.07	Aporte Becas	7,163.00	0.00	7,163.00	2,595.00	2,595.00	4,568.00
2.8.04.08.11	Aporte Concejo Provincial De Pastaza	24,532.63	0.00	24,532.63	22,108.32	22,108.32	2,424.31
2.8.04.08.12	Aporte Comuna (Tena)	0.00	5,000.00	5,000.00	3,000.00	3,000.00	2,000.00
2.8.04.08.13	Aporte Segun Convenio Alli	41,139.80	0.00	41,139.80	41,139.37	41,139.37	0.43
2.8.04.08.14	Trasferencias Asignaciones Varias Leyes Anos Anteriores	0.00	97,233.99	97,233.99	97,233.99	97,233.99	0.00
3.6.02.01.01	Credito Bede Construccion Dos Puentes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3.6.02.01.02	Credito 11225 Segmento II Chambira, Cotona Y Rivadeneira	363,723.87	-207,322.60	156,401.27	104,027.38	104,027.38	52,373.89
3.6.02.01.03	Banco Del Estado Estudio Agua San Jose	60,000.00	0.00	60,000.00	43,190.00	43,190.00	16,810.00

27/05/2015 08:08:08a.m.

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaciara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA



CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Desde: 01/01/2012 Hasta: 31/12/2012

Tipo de Presupuesto :	6	Institución :	921	Unidad Ejecutora :	0000
-----------------------	---	---------------	-----	--------------------	------

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
3.6.02.01.04	Banco Estado Alcantarillado Pluvial Clara Escobar	110,110.00	0.00	110,110.00	25,439.22	25,439.22	84,670.78
3.7.01.01	De Fondos Gobierno Central	180,000.00	0.00	180,000.00	180,000.00	0.00	0.00
3.8.01.01.01	A Los Predios Urbanos	10,000.00	0.00	10,000.00	1,716.06	1,716.06	8,283.94
3.8.01.01.02	A Los Predios Rurales	10,000.00	0.00	10,000.00	2,922.04	2,922.04	7,077.96
3.8.01.01.03	Patentes	0.00	1,000.00	1,000.00	294.52	294.52	705.48
3.8.01.01.04	Agua Potable	0.00	2,000.00	2,000.00	1,005.50	1,005.50	994.50
3.8.01.01.05	Cxc Pavimentacion	0.00	5,000.00	5,000.00	985.88	985.88	4,014.12
3.8.01.01.07	Cxc Iva	0.00	60,000.00	60,000.00	53,115.73	53,115.73	6,884.27
3.8.01.02.01	Fabian Chuquirima	12,301.07	0.00	12,301.07	7,094.52	7,094.52	5,206.55
3.8.01.02.13	Fabian Tamayo	84,987.60	0.00	84,987.60	0.00	0.00	84,987.60
3.8.01.02.23	Cxcvarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTALES :		4,543,453.97	-207,969.96	4,335,484.01	3,624,175.43	3,426,609.18	711,308.58
TOTAL ACUMULADO :		4,543,453.97	-207,969.96	4,335,484.01	3,624,175.43	3,426,609.18	711,308.58

MÁXIMA AUTORIDAD

DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

27/05/2015

08:08:08a.m.

Ruc No :
1660000680001

Dirección :
ARA. 12 AT Llanganates y Redentoristas

Teléfono :
032-884-162/163

Correo Electrónico
mstaclara@ozu.es

Ciudad
SANTA CLARA