



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

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa la obtención del título de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2014.

**AUTOR:**

**GERARDO EMILIO YAGLOA GAMARRA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría “Contador Público Autorizado”, ha sido desarrollado por el señor **Gerardo Emilio Yagloa Gamarra**, ha cumplido con las normas de investigación científica, y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Mgs. Edwin Patricio Pombosa Junez

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

Ing. Ruffo Neptalí Villa Uvidia

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Gerardo Emilio Yagloa Gamarra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 2 de febrero de 2016.

Gerardo Emilio Yagloa Gamarra  
0603081449

## **DEDICATORIA**

Dedico mí Proyecto de investigación a:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mí camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres, por ser el pilar fundamental de lo que ahora soy, por brindar su apoyo incondicional en los momentos difíciles, por hacer de mí una mejor persona sin medir sus recursos y esfuerzos contribuyendo incondicionalmente a lograr mis metas y objetivos propuestos, por enseñarme con su ejemplo a ser perseverante y darme la fuerza que me impulso a conseguirlo.

A mi esposa por su confianza, apoyo, amor y palabras de ánimo para lograr mis metas, por ayudarme incondicionalmente en lo que fuera posible, dándome consejos y orientaciones.

A mis queridos hijos Napoleón y Yury que estuvieron presentes ayudándome con palabras de aliento de superación.

A todos mis profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo quienes han inculcado de manera paciente sus conocimientos que mi impartieron forman parte de lo que ahora soy yo.

Gerardo Emilio Yagloa Gamarra

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por permitir realizar mis estudios profesionales a través de la modalidad a Distancia con el fin de formarme como profesional competitivo.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la parroquia Cebadas en la persona del Ab Manuel Llumi P. Presidente de la Junta Parroquial de Cebadas, por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para el desarrollo del proyecto de investigación.

De manera particular, mi sincero agradecimiento al Ing. Edwin Pombosa Decano de la Facultad de Administración de Empresas, quien de forma desinteresado me orientó y brindo sus valiosos conocimientos para el desarrollo de la presente proyecto de investigación.

A todos mi amigos/as por su entrega y compromiso y de manera especial a la Ing. Adriana Gómez.

Mi sincero reconocimiento a todos ellos.

**Gerardo Emilio Yagloa Gamarra**

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xi
Executive Summary.....	xii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Auditoría.....	8
2.2.2 Clasificación de la auditoría.....	8
2.2.3 Objetivos de la auditoría de gestión.....	12
Según (CGE, 2002).....	12
2.2.4 Diferencias entre Auditoría de gestión y la financiera.....	12
2.2.5 Fases de la auditoría de gestión.....	13
2.2.5.1 Fase I: Conocimiento Preliminar.....	14
2.2.5.2 Fase II: Planificación.....	15

2.2.5.3	Fase III: Ejecución .....	17
2.2.5.4	Fase IV: Comunicación de Resultados .....	19
2.2.6	Control interno .....	20
2.2.6.1	Componentes del control interno .....	20
2.2.6.1.1.	Ambiente de control interno .....	21
2.2.6.1.2	Evaluación de los riesgos de control.....	23
2.2.6.1.3	Actividades de control .....	25
2.2.6.1.4	Sistema de información y comunicación .....	27
2.2.6.1.5	Actividades de monitoreo y supervisión.....	28
2.2.7	Programa de auditoría .....	29
2.2.8	Técnicas de auditoría .....	30
2.2.9	Evidencias de auditoría .....	35
2.2.10	Hallazgos .....	37
2.2.11	Informe final de auditoría .....	38
2.2.12	Indicadores de gestión .....	39
2.2.12.1	Indicadores de eficiencia .....	39
2.2.12.2	Indicadores de eficiencia .....	40
2.2.12.3	Indicadores de productividad .....	40
2.2.12.4	Indicadores de impacto .....	41
2.3	HIPÓTESIS .....	41
2.3.1	Hipótesis General.....	41
2.3.2	Hipótesis Específicas .....	41
2.4	VARIABLES .....	42
2.4.1	Variable Independiente: .....	42
2.4.2	Variable Dependiente: .....	42
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>43</b>
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	45
3.4.1	Métodos .....	45
3.4.2	Técnicas .....	46
3.4.3	Instrumentos.....	46
3.5	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	47

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	51
4.1 Archivo permanente.....	51
ARCHIVO PERMANENTE .....	51
5.1.2 INFORMACIÓN GENERAL.....	52
ARCHIVO CORRIENTE.....	57
4.2 Archivo Corriente .....	57
FASE II: Planificación.....	81
FASE III: Ejecución .....	133
FASE IV: Comunicación de resultados.....	160
CONCLUSIONES .....	170
RECOMENDACIONES.....	171
BIBLIOGRAFÍA .....	172
ANEXOS .....	173

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de la Auditoría Económica .....	8
Tabla 2: Diferencia entre Auditoría de Gestión y la Financiera .....	12
Tabla 3: Técnicas de auditoría .....	30
Tabla 4: Evidencias Suficientes y Competentes .....	37
Tabla 5.- Frecuencias observadas .....	49
Tabla 6.- Frecuencia Esperadas .....	49
Tabla 7.- Datos para encontrar el CHI cuadrado calculado de los encuestados .....	49
Tabla 8.- Hojas de marcas.....	56
Tabla 9.- Índice de archivo corriente .....	58
Tabla 10.- Competencias institucionales .....	64
Tabla 11: Las dignidades del gobierno parroquial son responsables de las siguientes comisiones .....	66
Tabla 12: Cuestionario para análisis de la misión .....	73
Tabla 13. cuestionario para el análisis de la visión.....	75
Tabla 14: MATRIZ FODA .....	83
Tabla 15.- PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO.....	90
Tabla 16.- MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS .....	95
Tabla 17: MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS .....	98
Tabla 18.- Resumen de los resultados efectuados en el control interno .....	126

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión.....	13
Gráfico 2: Orgánico Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cebadas .	68
Gráfico 3: Resultado del análisis de la misión.....	74
Gráfico 4: Resultado del análisis de la visión.....	76
Gráfico 5:Proceso de selección del talento humano .....	134
Gráfico 6:Proceso de ascensos de los servidores públicos .....	135
Gráfico 7:Proceso de capacitación de personal .....	136
Gráfico 8:Flujograma de selección del personal.....	137
Gráfico 9:Flujograma de capacitación del personal .....	141

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Metas y Objetivos .....	173
Anexo 2: Proceso subido al portal de compras públicas .....	174
Anexo 3: Estado de ejecución presupuestaria.....	175
Anexo 4: Estado de Resultados .....	176
Anexo 5: RUC .....	177

## RESUMEN EJECUTIVO

El Objetivo de la presente investigación es una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, periodo de enero a diciembre del 2014 para revisar y evaluar la economía y eficiencia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros. Se aplicó el método deductivo y el inductivo. Las técnicas de investigación utilizadas fueron la observación y análisis de documentos. Para el desarrollo de la auditoría de gestión, se utilizaron algunos instrumentos como la aplicación de cuestionarios de control interno, flujo gramas, encuestas y entrevistas.

Durante el examen de auditoría se ejecutaron las cuatro fases, como: el conocimiento preliminar, la planificación, el trabajo de campo y el informe final de la misma. Se emplearon cuestionarios de control, analizando sus seis componentes como es ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo. Se detalla los hallazgos encontrados y se determinó que dentro del personal no se difunde la misión y visión frecuentemente, se pudo detectar la falta de un código de ética que ayude al desarrollo responsable y ético de las actividades del personal, se encuentra un débil manejo y control del organigrama estructural, falta de preocupación en la competencia profesional y despreocupación en un sistema para evaluar los riesgos. Por lo cual se recomienda aplicar una auditoría interna en periodos determinados para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que su ejecución requiere ser una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

**Palabras claves:** Auditoría de Gestión, Control Interno, Indicadores de Gestión

---

Ing. Mgs. Edwin Patricio Pombosa Junez

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

## EXECUTIVE SUMMARY

The objective of the present investigation is to apply a Management Auditing to the Decentralized Autonomous Government of the Parish of Cebadas, County Guamote, Province of Chimborazo, during the period from January to December of 2014, to review and evaluate the economy and efficiency with which the human, material, and financial resources have been evaluated. The deductive and inductive methods were applied. The techniques of investigation used were: the observation and documentation analysis. For the development of the management auditing, some instruments were used such as the application of surveys of internal control, flow charts, surveys, and interviews.

During the auditing test, four phases were executed, such as: the preliminary knowledge, the planning, the field work and the final report of the same. Control surveys were employed, analyzing of six components such as: the control environment, risking assessment, control activities, information, communication, and monitoring. The found discoveries are detailed and determined that within the staff the mission and vision is not promoted, frequently. Also, the lack of Ethic Code was detected, which helps to the responsible and ethic development of the staff activities, a weak management was found, and a lack of control of the structural organizational chart, lack of concern in the professional competence and the absence of a system to evaluate the risks.

That is why, is recommended to apply an internal auditing in determined periods to know the level of accomplishment of the institutional objectives, since its execution requires being a guide to be fitted to the existent conditions and, without limiting the independence and creativity of the auditor, and permits him-her to reach a systematization and order to obtain the best result In the most early period.

**Key Words:** Management Auditing, Internal Control, Management Indicators.

## INTRODUCCIÓN

El artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales, y estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. Es decir, son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano. La Auditoría de Gestión, en las entidades del Sector Público se ha convertido en una herramienta para el control de operaciones, actividades e inspección de los recursos humanos y financieros, así también permiten medir el grado de eficiencia y eficacia en deberes y atribuciones que les han sido asignadas a sus funcionarios y a realizar un análisis a la gestión institucional acorde a sus objetivos, planes, proyectos, organización, contribuyendo así al desarrollo de la entidad.

La auditoría del sector público es indispensable para la administración pública, ya que la gestión de recursos públicos es un asunto de confianza. La responsabilidad resultante de la administración de los recursos públicos de conformidad con los propósitos previstos, se confía a una entidad o persona que actúa en representación del público. La auditoría del sector público aumenta la confianza de los usuarios previstos, ya que proporciona información y evaluaciones independientes y objetivas concernientes a las desviaciones de las normas aceptadas o de los principios de buena gobernanza. Todas las auditorías del sector público cuentan con los mismos elementos básicos: el auditor, la parte responsable, los usuarios previstos (las tres partes de la auditoría), los criterios para evaluar el asunto y la información resultante sobre la materia en cuestión.

La auditoría como técnica profesional y de control se fundamenta de forma esencial en la existencia de un conjunto de reglas y pautas de comportamiento que de una manera minuciosa enmarcan el desarrollo de los trabajos y se refieren directamente a los profesionales que han de realizarlos, tanto para contemplar su estatus como para dirigir su propio comportamiento en un terreno en el que precisamente su carácter reglado resulta un principio básico.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establece que los Gobiernos Autónomos tienen competencia de planificar su territorio para garantizar el Ordenamiento Territorial del país de manera articulada entre los diferentes niveles de gobierno y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo planteados en el Plan Nacional del Buen Vivir, con la participación ciudadana; además la nueva configuración de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS) y las competencias establecidas en la Constitución de la República del Ecuador para los mismos, pide que formulen planes de desarrollo que además de marcar las líneas estratégicas de intervención, definan el modelo de Ordenamiento Territorial que apoyará la consecución de los objetivos de desarrollo definidos participativamente en la provincia; al amparo de este marco legal.

En la actualidad se puede evidenciar que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Cebadas no se realizado ningún tipo de auditoría de manera interna, que evalué la gestión de sus actividades en los últimos años. Esto ha impedido que GADlogre orientarse hacia la verificación de que se hayan realizado adquisiciones de recursos en forma económica y su utilización eficiente o provechosa, esta falta de control también ha impedido determinar el grado en que el GAD está cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, costo y tiempo.

Esto se debe a la inexistencia de un equipo multidisciplinario con conocimientos de auditoría que puedan ejecutar este examen sistemático y profesional, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficacia de la gestión de la entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas, y también el determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles estableciendo valores éticos de la organización y el control prevención de riesgos que afecten a futuro al GAD.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo influye la aplicación de una Auditoría de Gestión para revisar y evaluar la economía y eficiencia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**ÁREA:** Auditoría y Control

**CAMPO:** Auditoria de Gestión

**OBJETO ASPECTO:** Eficiencia y eficacia en las actividades realizadas.

**DELIMITACIÓN ESPACIAL:** Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas

La parroquia de cebadas pertenece al cantón Guamote de la Provincia de Chimborazo. Cuenta con 8.218 habitantes según el INEC, con una extensión de 570,78 kilómetros cuadrados. Se encuentra entre los 2.600 hasta los 4.500 metros sobre el nivel del mar. Su temperatura oscila desde los 8° a 20° grados centígrados, sus límites políticos administrativos están al Norte las parroquias de Licto y Pungalá con el río Guarguallá, Al Sur la Parroquia de Achupallas (Cantón Alausí); Este la Provincia de Morona Santiago; al Oeste la Parroquia Matriz del Cantón Guamote.

Se encuentra ubicado a 18 Km al sureste del cantón Riobamba, la población es 90% rural indígena y el 10% restante urbana conformada por mestizos e indígenas. La agricultura y ganadería son las principales fuentes generadoras de economía, por lo que su vida se rige a estas atenciones. El GAD Cebadas como Junta Parroquial debe dar atención a estas prioridades haciendo de la cultura administrativa una solución a los requerimientos reales del pueblo.

**DELIMITACIÓN TEMPORAL:** Periodo Enero- Diciembre 2014

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La auditoría de gestión es muy importante aplicarla en el GAD ya que es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa, de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. La auditoría permite revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes y programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la organización los está cumpliendo y respetando.

Dentro de la teoría metodológica para la aplicación de la Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas se aplicará sus fases respectivas como son: La Fase I Estudio Preliminar, Fase II Planificación, Fase III Ejecución, Fase IV Comunicación de resultados, Fase V Seguimiento.

La Auditoría de gestión aplicada en esta institución reflejará lo aprendido dentro de la aula de clase relacionando con las asignaturas pertinentes al tema de investigación, definiendo como la realización de un examen sistemático y objetivo a fin de proporcionar una valoración independiente de las operaciones ejecutadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, en sus programas, actividades, proyectos con la finalidad de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía alcanzando por esta institución en la utilización de los recursos disponibles, detectar sus posibles deficiencias y proponer las recomendaciones oportunas en orden a la corrección de aquellas de acuerdo con los principios generales de la buena gestión, facilitando la toma de decisiones a las personas con responsabilidades de vigilancia o capacidad de emprender acciones correctivas.

Debido a lo ya mencionado creemos que la ejecución de una Auditoría de Gestión ayudará a las autoridades del GAD a reformar ciertas falencias que se han detectado en el transcurso de la ejecución de la auditoría y satisfaciendo las necesidades de la ciudadanía.

La presente investigación es posible realizar, porque cuenta con el apoyo del Presidente de la Junta Parroquial de Cebadas y sus vocales y funcionarios, al brindar las facilidades para poder acceder a la información, así como también con el apoyo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a través de sus docentes preparados y capacitados quienes de una y otra manera muy paciente y responsable nos guiarán en el desarrollo de esta investigación.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, periodo de enero a diciembre del 2014 para revisar y evaluar la economía y eficiencia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar científicamente los datos bibliográficos en el desarrollo del marco teórico que sustente el trabajo de investigación de Auditoría de Gestión en la Junta Parroquial de Cebadas.
- Aplicar las fases de la auditoría de gestión para determinar los hallazgos y sustentar con las respectivas evidencias.
- Emitir un informe que permita una adecuada toma de decisiones.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de haber realizado una investigación bibliográfica en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la Facultad de Administración de Empresas se encontraron los siguientes temas que guardan cierta relación con el texto propuesto:

Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2010. (Coello & Jimenez, 2013).

Esta investigación contiene un Marco Contextual del GAD Municipal del Cantón Pallatanga, Base Legal, Principios y Valores Corporativos, Convenios Administrativa Interna. Además, contiene Generalidades de la Auditoría de Gestión y por último el desarrollo de la Auditoría de Gestión del GAD del Cantón Pallatanga; Una vez concluida la presente investigación se propone a la alcaldía, implementar un manual de políticas y procedimientos para que cada empleado que ingrese sepa cuáles son sus responsabilidades; Planificar sus adquisiciones y cumplan puntualmente las obligaciones con los proveedores, basándose en el presupuesto y el Plan Operativo Anual para cada período fiscal.

Auditoría de Gestión Aplicada al Departamento de Recaudación al Centro Zonal Riobamba de la Secretaría Nacional del agua, período comprendido entre enero – diciembre de 2011(Quizhpi M, 2013)

Esta investigación tiene como finalidad, analizar la situación actual y determinar el grado de economía, como su eficiencia y eficacia en la planificación. También es de vital importancia el control y uso de los recursos, con el objetivo de verificar su utilización más racional. Para la realización de la “Auditoría de Gestión ejecutada al departamento”, se procedió con la recopilación de la información general de la institución, la aplicación del cuestionario de control interno, el análisis del departamento y la aplicación de indicadores de gestión. De acuerdo al informe final de la “Auditoría de gestión al departamento”. Finalmente, con la aplicación de la “Auditoría de gestión

al departamento” nos permitirá dar soluciones a los problemas encontrados, evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos, buscar estrategias y realizar el seguimiento correspondiente para la eficiencia de la entidad.

Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la Eficiencia Operativa” (Chavez M ; Pilco J, 2013)

La presente investigación analizó la eficiencia y eficacia de las operaciones desarrolladas en el Departamento de Contabilidad; así como el grado de cumplimiento de los objetivos, políticas, metas, valores, misión y visión., así como también se delimita el campo donde se realizará el estudio; se formula objetivos generales y específicos que se quiere alcanzar al finalizar el trabajo investigativo preliminar, planificación, ejecución, comunicación de resultados e informe de la auditoría. Las conclusiones y recomendaciones son emitidas con el objetivo de implementar acciones correctivas a las debilidades identificadas en él.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

La parroquia Cebadas es una de las poblaciones más antigua del cantón Guamote pero lamentablemente por la despreocupación de las autoridades locales, provinciales y nacionales hacen que Cebadas demuestre cifras alarmantes y preocupantes para quienes forjamos un desarrollo equitativo y transparente. Cebadas se caracteriza por ser eminentemente agropecuario, con hombres y mujeres trabajadoras, además, posee recursos naturales impresionantes, los mismos que nos servirán en lo posterior como patrimonio natural y ecológico de los cebadeños/as para fomentar el turismo comunitario racionalizado.

Para situarse definitivamente en el sitio donde se encuentra en la actualidad la parroquia Cebadas, nuestros antepasados tuvieron que realizar varios asentamientos en los diferentes sectores, es decir, primeramente en el punto denominado San Nicolás de la comunidad de Pancún Ichubamba, luego fue trasladado más abajo a la Comunidad de San Antonio de Cebadas y finalmente se sitúa en el zona donde actualmente se encuentra con toda la infraestructura, servicios básicos, un gobierno local participativo y

transparente en la toma de decisiones, gente amable y forjadora de nuestro propio desarrollo.

Entre las comunidades más destacadas en crecimiento generacional, económico y cultural, fue la comunidad de Sanancahuan.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Auditoría**

Según, (De La Peña A, 2014);

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

### **2.2.2 Clasificación de la auditoría**

**Tabla 1: Clasificación de la Auditoría Económica**

a) Según la naturaleza del profesional	- Auditoría Externa - Auditoría Interna - Auditoría gubernamental
b) Según la clase de objetivos perseguidos	- Auditoría Financiera - Auditoría Operativa
c) Según la amplitud del trabajo y el alcance de los procedimientos aplicables.	- Auditoría completa o convencional - Auditoría parcial o limitada.
d) Según su obligatoriedad	- Auditoría Obligatoria

	- Auditoría voluntaria
e) Según la técnica utilizada	- Auditoría por comprobantes - Auditoría por controles.

**Fuente:**(De La Peña A, 2014, pág. 5)

**Elaborado:** Gerardo Yagloa

a) Según la naturaleza del profesional:

- Auditoría Gubernativa: En la actividad de fiscalización realizada por diversos órganos del estado, tales como la intervención General de la Administración Civil del Estado y el tribunal de cuentas, sobre aquellos organismos de derecho público y sobre distintos procesos que afecten de una u otra manera al patrimonio nacional o al bien común. (pág. 5)
- Auditoría Interna: Es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento, bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la verdad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficiencia de sus sistemas de gestión. (pág. 5)
- Auditoría Externa o independiente: Es un servicio prestado a la propia entidad auditada por profesionales independientes a la misma según los términos contenidos en un contrato de prestación de servicios. (pág. 6).

b) Según los objetivos perseguidos:

- Auditoría Financiera: Es aquella actividad consistente en la comprobación y examen de las cuentas anuales y otros estados financieros y contables con objeto de poner emitir un juicio sobre su finalidad y razonabilidad, (pág. 6).

- Auditoría Operativa: Es la actitud dirigida al examen y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión internos instalados en una organización con el fin de incrementar su eficiencia, (pág. 6).
- c) Según el alcance de los procedimientos aplicados o de la amplitud del trabajo:
- Auditoría completa o convencional: Tiene por finalidad el manifestar una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas anuales tomadas en su conjunto.
  - Auditoría parcial o limitada: Su objetivo es la revisión parcial de otros documentos contables con objeto de emitir informes sobre los mismos.
- d) En función de su obligatoriedad:
- Auditoría Obligatoria: Auditoría de las cuentas anuales o de las cuentas consolidadas, siempre que sean exigidas por el derecho comunitario o la legislación nacional.(pág. 7)
  - Auditoría voluntaria: Es el procedimiento de revisión realizado por la empresa de manera discrecional (pág. 7)
- e) Según la técnica utilizada: Si bien la auditoría moderna emplea conjuntamente ambos tipos de técnicas, en función de este punto de vista podemos distinguir entre:
- Auditoría por comprobantes: Se denomina de esta manera a aquella técnica de auditoría basada en la revisión de los documentos que sustentan los hechos objeto de la auditoría.
  - Auditoría por controles: Es una técnica de auditoría basada en la evaluación del sistema de control interno y en la confianza que le mismo merece al auditor.

Por su parte, dentro de lo que anteriormente hemos denominado auditorías especiales se integran hoy día un gran número de procesos de revisión de diversos sistemas y

actuaciones empresariales de entre los que podemos citar, a modo de ejemplo, los siguientes(pág. 7).

- Auditoría económica - social: Tiene por finalidad evaluar la aportación que hace la empresa auditada a la colectividad, y más concretamente, al entorno específico en el que actúa, midiendo así el cumplimiento de su responsabilidad social.
- Auditoría socio – laboral: tiene por objeto el análisis de las relaciones laborales de una empresa, así como a determinación del clima socio – laboral existente en un momento determinado.
- Auditoría medioambiental: Su objetivo es determinar el impacto que sobre el medio ambiente tiene los procesos productivos de las empresas.
- Auditoría ética: su finalidad es la de determinar el comportamiento del personal y de los distintos órganos de la empresa respecto del código de conducta ética que la misma ha establecido.
- Auditoría Informática: tiene por objeto determinar el grado de eficiencia del sistema informático de proceso de datos de la entidad auditada.
- Auditoría de procesos de calidad: Es la que se realiza por personas e instituciones ajenas a una organización con el fin de verificar el grado de cumplimiento, desarrollo y mejora de los distintos procesos y procedimientos que se someten a dicha verificación, normalmente con el fin de obtener una certificación o acreditación que sea reconocida por terceros.

En texto guía se considera una clasificación de las auditorías y los tipos de auditores que las ejecutan, sin embargo debido a la importancia que tiene este tema he considerado necesario incluir a continuación el criterio de algunos autores en cuanto a clasificación de la auditoría, la misma que tiene como finalidad facilitar y comprender su estudio. (pág. 7)

### 2.2.3 Objetivos de la auditoría de gestión

Según (CGE, 2002)

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población (pág. 29)

### 2.2.4 Diferencias entre Auditoría de gestión y la financiera

**Tabla 2: Diferencia entre Auditoría de Gestión y la Financiera**

ELEMENTOS	FINANCIERA	DE GESTIÓN
1. Objetivo	Dictaminar los estados financieros de un período.	Revisa y evalúa la Economía y eficiencia con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, y el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficacia de los procesos; evalúa la ética y la ecología, y promueve mejoras mediante recomendaciones.
2. Alcance y Enfoque	Examina registros, documentos e informes contables. Los estados financieros un fin. Enfoque de tipo financiero. Cubre transacciones de un año calendario.	Evalúa la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología en las operaciones. Los estados financieros un medio.
3. Participantes	Solo profesionales auditores con experiencia y conocimiento contable.	Equipo multidisciplinario conformado por auditores conocedores de la gestión y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.
4. Forma de Trabajo	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas.	No numérica, con orientación al presente y futuro, y el trabajo se realiza en forma detallada.

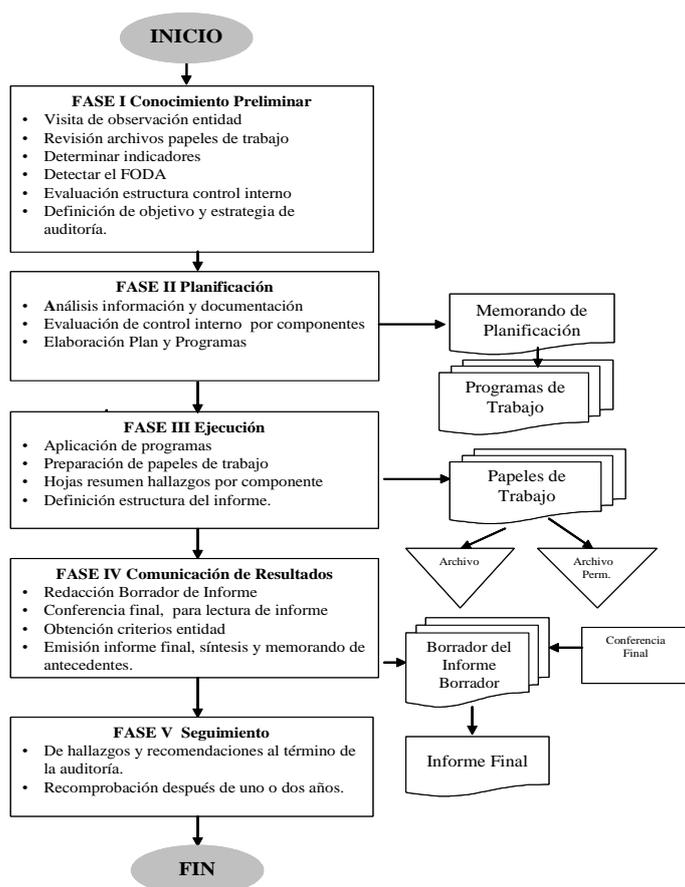
5. Propósito	Emitir un informe que incluye el dictamen sobre los E.F.	Emitir un informe que contenga: comentarios, conclusiones y recomendaciones.
6. Informe	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo.	Comentario y conclusiones sobre la entidad y componentes auditados, y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales

Fuente: (CGE, 2002, pág. 33)

Elaborado: Gerardo Yagloa

## 2.2.5 Fases de la auditoría de gestión

**Gráfico 1: Flujo del Proceso de la Auditoría de Gestión**



Fuente:(CGE, 2002, pág. 107)

Elaborado: Gerardo Yagloa

### **2.2.5.1 Fase I: Conocimiento Preliminar**

Según (Iglesias, D; Llana, J; Fernandez, B, 2010)

#### **Objetivos:**

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

#### **Actividades:**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
  - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
  - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
  - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones recursos humanos, la clientela, etc.

- d. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.
4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes. (págs. 108-109)

#### **2.2.5.2 Fase II: Planificación**

Según (CGE, 2002)

##### **Objetivos:**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el

alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Para esta fase también se harán constar, casos prácticos y experiencias cumplidas, en el ejercicio de auditorías de gestión de carácter piloto.

### **Actividades:**

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el supervisor e un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararán un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos.
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto a actividad a examinarse.

El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las cinco “E”, breve descripción del componente, entre otros.

Las actividades 1, 3 y 4 se realizan en las oficinas del auditor, en cambio, la actividad 2 debe llevarse a cabo en la entidad auditada.(págs. 132-133)

### **2.2.5.3 Fase III: Ejecución**

Según (CGE, 2011)

**Objetivos:**

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

**Actividades:**

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.(pág. 167)

#### **2.2.5.4 Fase IV: Comunicación de Resultados**

Según (CGE, 2002)

##### **Objetivos:**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

##### **Actividades:**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.

2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.(pág. 197)

### **2.2.6 Control interno**

EL informe COSO, emitido por el Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, presenta la siguiente definición: El control interno es un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

#### **2.2.6.1 Componentes del control interno**

Los componentes del sistema de Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizados para evaluar el control interno y determinar su efectividad; la estructura de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control

d) Información y comunicación

e) Supervisión y seguimiento

#### **2.2.6.1.1. Ambiente de control interno**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este contexto el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atribuciones individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.(Estupiñan R, 2006)

Según (Aguirre J, 2005) en su libro Auditoría y Control interno menciona que los elementos que la conforman son los siguientes:

##### **Integridad y Valores Éticos**

La máxima autoridad transmitirá el mensaje de que la integridad y los valores éticos no puedes, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. Los empleados y funcionarios deben captar y entender dicho mensaje. El nivel directivo demostrara continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los valores éticos.

##### **Compromiso de Competencia Profesional**

La máxima autoridad especificará el nivel de competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducirá los niveles requeridos en conocimientos y habilidades imprescindibles, para ejecutar los trabajos de manera adecuada.

##### **La filosofía de la Entidad y el Estilo de Gestión**

La filosofía y estilo de gestión suele tener un efecto importante en la entidad, estos son, naturalmente intangibles, pero se pueden buscar indicadores positivos o negativos.

Existirá una oportuna interacción entre la alta dirección y las direcciones operativas, en particular cuando se opera en circunscripciones territoriales provinciales.

### Estructura Organizativa

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuales son las responsabilidades de control y poseerán la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos.

### Asignación de Autoridad y Responsabilidad

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

### Políticas y Prácticas en Materia de Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes, que permitirán llevar a cabo los planes de la entidad y lograr la consecución de sus objetivos.

Existirá idoneidad de los criterios de retención de los empleados, de los criterios de promoción y de las técnicas para la recopilación de información en relación con el código de conducta u otras directrices de comportamiento

### **2.2.6.1.2 Evaluación de los riesgos de control**

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de autoevaluación que practica de la Dirección, será verificada por los auditores internos y externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados, en las distintas áreas y niveles de la organización.

#### **Objetivos Establecidos y Comunicados**

##### **Objetivos Globales de la Entidad**

Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se ha establecido.

##### **Objetivos Específicos para cada Actividad**

Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados. Se establecerán objetivos para cada actividad importante, debiendo ser estos coherentes los unos con los otros

#### **Riesgos Internos y Externos**

El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades.

Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos. Se efectuara un análisis de los riesgos y se proporcionara una base para el tratamiento de los mismos. Los objetivos relevantes y los riesgos asociados para cada una de las actividades importantes serán identificadas conjuntamente en el proceso de evaluación de riesgos.

### Gestión del Cambio

Los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades evolucionan. Hace falta diseñar mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar oportunamente ante ellos.

La existencia de mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos específicos o globales, serán establecidos por los directivos responsables de las actividades que más se verá afectadas por los cambios.

### Evaluación de los objetivos de los riesgos y gestión del cambio

La evaluación se concentrará en los procesos de la entidad, de fijación de objetivos, de análisis de los riesgos y gestión de cambios, incluyendo sus vinculaciones y su relevancia para las actividades de la entidad.

Es importante recalcar que no todos los factores de evaluación serán aplicables a todas las entidades, sin embargo, pueden servir como punto de partida por tal razón deben seleccionarse los que realmente puedan ser aplicados.

### **2.2.6.1.3 Actividades de control**

Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos.

Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

#### Tipos de Actividades de Control

Existen muchas actividades de control, que influyen desde controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección. La categoría de una actividad puede venir determinada por los objetivos del control, a los que corresponde, así como asegurar la totalidad y exactitud del proceso de datos.

Las actividades de control generalmente son llevadas a cabo por el personal a todos los niveles de una organización. Se pretende dar a conocer la variedad de las actividades de control y no proponer una clasificación específica.

#### Integridad de las Actividades de Control en la Evaluación de Riesgos

De forma paralela a la evaluación de los riesgos, la alta dirección establecerá y aplicará el plan de acción necesario para enfrentarlos. Una vez identificadas, estas acciones también serán útiles para definir las operaciones de control que se aplicaran para garantizar su ejecución de forma correcta y en el tiempo deseado. Las actividades de control sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

#### Controles sobre los Sistemas de Información

Los sistemas de información, que desempeña un papel fundamental en la gestión de las entidades, deben necesariamente estar controlados, con independencia de su tamaño o de que las informaciones obtenidas sean de naturaleza financiera, relativos a las actividades o referente a la reglamentación.

Las actividades de control en los sistemas de información pueden agruparse en dos categorías.

La primera abarca los controles generales, que son aplicables a muchas o a todas las operaciones y que ayudan a asegurar su correcto funcionamiento.

La segunda categoría comprende controles de aplicación que incluyen los procedimientos manuales asociados para asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

#### Necesidades Específicas

Dado que cada entidad tiene sus propios objetivos y estrategias de implementación, surgen diferencias en la jerarquía de objetivos y en las actividades de control correspondientes.

Incluso en el caso de dos entidades tuvieran los mismos objetivos y jerarquías, sus actividades de control serán diferentes: en efecto, cada entidad esta dirigidas por personas diferentes que aplican sus propias ideas sobre el control interno.

#### Evaluación

Las actividades de control deberán evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la máxima autoridad para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante.

Por lo tanto en la evaluación se tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de los riesgos y si son apropiados para asegurar que las directrices emitidas por la máxima autoridad se cumplen.

Las personas encargadas de efectuar la evaluación tendrán en cuenta no solamente si las actividades de control de empleadas son relevantes a base del proceso de evaluación de riesgos realizado, sino también si se aplican de manera correcta.

#### **2.2.6.1.4 Sistema de información y comunicación**

Está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de la entidad. La calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la máxima autoridad para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. (Maldonado M, 2011)

En sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los 17 resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

#### **Los elementos que conforman el sistema de información y comunicación son:**

##### **Información**

La información es necesaria para el progreso de los objetivos fijados por la organización, tanto información interna como externa. Con la información oportuna, precisa y fiable la dirección puede tomar decisiones precisas y congruentes con sus objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y difundir los datos útiles para la empresa. Estos sistemas de información pueden ser informatizados, manuales o un mix entre ambos. Además de organizar, procesar y brindar información, los sistemas de información funcionan como herramientas de supervisión.

##### **Comunicación**

A todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas.

Los canales de comunicación con el exterior, son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades de vigilancia y control sobre las operaciones de la entidad e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

#### **2.2.6.1.5 Actividades de monitoreo y supervisión.**

Se refiere al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento el monitoreo se lleva a cabo en tres formas.

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior) los problemas se detectan en el presente, no solo en el pasado.
- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades.
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

**Los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son:**

##### **Supervisión Continua**

La supervisión continua se aplicara en el transcurso normal de las operaciones, incluyen las actividades habituales de gestión y supervisión, así como otras acciones que efectúa el personal al realizar sus actividades encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno. Se analizará hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente.

## Evaluaciones Puntuales

Resulta útil evaluar el sistema de control interno, enfocado el análisis directamente a la eficacia del sistema. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procedimientos de supervisión continua.

### Comunicación de las Deficiencias de Control Interno

Las deficiencias del control interno serán comunicadas a los niveles superiores y las más significativas se presentaran a la alta dirección. Se contara con mecanismos para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas. Si son adecuadas las normas de comunicación de las deficiencias del control interno y puestas en conocimiento del responsable directo de la actividad.

## Evaluación

Para llegar a una conclusión sobre la eficacia de la supervisión del control interno, conviene considerar tanto las actividades de supervisión continua como las evaluaciones puntuales del control interno.

### **2.2.7 Programa de auditoría**

Según, Para el (Luna O, 2007)

Al programa de auditoría como el plan detallado o listado de procedimientos a ser ejecutados, con el objeto de comparar los sistemas y controles existentes con criterios de auditoría y, recolectar evidencias para sustentar las observaciones. La preparación efectiva de los programas de auditoría proporciona: (pág. 283)

- a. Un plan sistemático para cada fase del trabajo, en que puede comunicar a todo el personal involucrado en la auditoría;
- b. Una base apropiada de asignación de labores para el supervisor, auditor encargado, auditores y asistentes;

- c. Medio para comparar el rendimiento del equipo de auditor con relación a los planes aprobados y normas complementarias establecidas;
- d. Ayuda al entrenamiento de personal sin experiencia en auditoría; y,
- e. Sirve al supervisor para disminuir el trabajo de supervisión sobre el personal en forma directa.

En una auditoría de gestión, puede elaborar varios programas relacionados con la etapa en que se encuentre, pudiendo comprender; revisión estratégica y/o preliminar (etapa de planeamiento); diseño de prueba preliminar de controles (etapa de ejecución); y, prueba detallada de controles generales y/o efectividad, eficiencia y economía debido, principalmente, en este último caso, a que la ejecución de pruebas detalladas proporciona mejores pistas de auditoría y documenta con mayor propiedad de trabajo realizado. (pág. 283)

### 2.2.8 Técnicas de auditoría

Según (CGE, 2011) En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías (pág. 56)

**Tabla 3: Técnicas de auditoría**

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación

	b) Entrevista c) Encuesta
Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo c) Revisión Selectiva
Física	a) Inspección

**Fuente:**(CGE, 2011)

**Elaborado:** Gerardo Yagloa

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

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

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

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

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

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

**Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

**Conciliación.-** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.

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

**Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

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

**Cálculo.-** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

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

**Inspección.**-Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

Además de las técnicas indicadas, en la auditoría de gestión se conocen otras como las siguientes:

**Verificación.**-Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores.

**Investigación.**-Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.

**Evaluación.**-Es el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles.

**Medición.**-Consiste en medir la eficacia, economía, eficiencia, ecología y ética de una entidad.

En la auditoría de gestión, también se puede aplicar determinadas prácticas como las que se definen a continuación:

**Síntomas.**-Son los indicios de algo que está sucediendo o va a ocurrir, que advierten al auditor de la existencia de un área crítica o problema y que le orienta para que haga énfasis en el examen de determinados rubros, áreas u operaciones, para definir las técnicas a utilizarse y obtener la evidencia requerida.

**Intuición.**-Es la capacidad de respuesta o reacción rápida manifestada por auditores con experiencia, ante la presencia de ciertos síntomas que inducen a pensar en la posibilidad de un hallazgo.

**Sospecha.**-Es la acción de desconfiar de una información que por alguna razón o circunstancia no se le otorga el crédito suficiente; la sospecha obliga a que el auditor valide dicha información y obtenga documentación probatoria.

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

**Muestreo Estadístico.**-Es la aplicación de los procedimientos de auditoría a una proporción inferior al ciento por ciento de las operaciones de una entidad, proyecto, programa o actividad, con el propósito de evaluar las características y de inferir a su universo. (págs. 57-60)

### **Papeles de Trabajo**

Según, Para él:(Tamayo A, 2003)

Es toda aquella información que se reúne y almacena durante la realización de la auditoría para facilitar su examen, constituyéndose en evidencias válidas y suficientes del trabajo realizado por el auditor. Los papeles de trabajo se deben diseñar y formular cuidadosamente para que sirvan de herramienta y soporte en la planeación, Organización y coordinación del examen de auditoría, y a su vez para que brinden respaldo a la opinión del auditor.

Aunque éstos pueden obedecer a un sinnúmero de formas, dependiendo del tamaño, complejidad y circunstancias de cada compromiso de auditoría, se preparan de acuerdo al criterio, experiencia y preferencia del auditor y se organizan teniendo en cuenta su uso y contenido. Los papeles de trabajo son registros que mantiene el auditor de los procedimientos aplicados, pruebas desarrolladas, información obtenida y conclusiones pertinentes a que se llegó en el trabajo. (pág. 49)

Objetivos de papeles de Papeles de trabajo.

- Proporcionar la información básica y fundamental necesaria para facilitar la planeación, organización y desarrollo de todas las etapas del proceso de auditoría.
- Respaldo la opinión del auditor permitiendo realizar un examen de supervisión y proporcionando los informes suficientes y necesarios que serán incluidos en el informe de auditoría, además sirve como evidencia en caso de presentarse alguna demanda.
- Permitir demostrar si el trabajo del auditor fue debidamente planeado, determinando su eficiencia y eficacia.
- Permiten establecer un registro histórico disponible permanentemente en caso que se presente algún requerimiento.
- Servir como punto de referencia para posteriores auditorías.
- Servir de puente entre el informe de auditoría y las áreas auditadas.(pág. 50)

### **2.2.9 Evidencias de auditoría**

Para: el (De La Peña A, 2014)

Debe obtener evidencia suficiente y adecuada mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se considera necesarias, al objeto de obtener una base de juicio razonable sobre datos contenidos en las cuentas anuales que se examinan y poder expresar una opinión respecto de las mismas. (pág. 58)

Según el (CGE, 2002) 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, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría. (pág. 55)

## **Elementos**

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de dos elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan a la auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- a. Evidencias Suficientes.- Cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- b. Evidencias Competentes.- Cuando, de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

## **Clases**

- a. Física.- Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b. Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c. Documental.- Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
- d. Analítica.- Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

## **Confiabilidad**

Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable. La calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina, como se demuestra en el siguiente cuadro:(pág. 55)

**Tabla 4: Evidencias Suficientes y Competentes**

MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenida a partir de personas o</li> <li>• Hechos independientes de la entidad</li> <li>• Producida por una estructura de Control interno efectivo</li> <li>• Para conocimiento directo:</li> <li>• Observación, inspección o reconstrucción</li> <li>• De la alta dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenida dentro de la entidad</li> <li>• Producida por una estructura de control interno débil</li> <li>• Por conocimiento indirecto:</li> <li>• Confianza en el trabajo de terceras personas. Eje: auditores internos.</li> <li>• Del personal de menor nivel.</li> </ul>

**Fuente:**(CGE, 2002, pág. 55)

**Elaborado:** Gerardo Yagloa

### 2.2.10 Hallazgos

Según (Maldonado M, 2011)

Esta la fase más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforman el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe.(pág. 69)

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas.

**CONDICIÓN.** Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

**CRITERIO.-** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

**CAUSA.-** Motivo razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

EFECTO.- Daño, desperdicio pérdida.

Recuerde que estos cuatro atributos constituyen los comentarios del informe. Pg. (pág. 69)

### **2.2.11 Informe final de auditoría**

Para el (Chavez M ; Pilco J, 2013)

El informe de la auditoria es el producto final del trabajo realizado, el resultado, el resultado de las investigaciones llevadas a cabo por el equipo auditor, por lo que especialmente importancia, no sólo respecto a su contenido, sino también a su calidad. Pg. 146

El informe lo elaborará el auditor jefe, y lo enviará al auditado para su conformidad y posibles comentarios. Es conveniente que el informe sea discutido con la Dirección de la empresa auditada a fin de poder llegar a un consenso en cuanto a su contenido. Debe estar firmado por el auditor jefe e ir fechado; en caso de que no pudiera emitir se en el plazo previsto deben justificarse las razones que han motivado dicho retraso y fijar una fecha de emisión.

El contenido básico puede dividirse en tres partes cuyo contenido podría ser el siguiente (es aconsejable que cada entidad auditora tenga normalizado un modelo propio que utilizara para cualquier auditoría de prevención de riesgo laborable): (pág. 146)

La Auditoría Finalizada:

En el momento en que el auditado acepta el informe; sin embargo, puede acordarse la realización de un seguimiento de las acciones correctores por parte de la entidad auditada. No olvidemos que el auditado es quien tiene la responsabilidad de determinar e iniciar cualquier acción correctora necesaria para corregir una no conformidad o para eliminar la causa de una no conformidad.

La responsabilidad del auditor se lemita a la identificación de la no conformidad.

Si se acuerda una auditoría de seguimiento, después de verificar la implantación de las acciones correctoras. La entidad auditora debe preparar un informe de seguimiento y distribuirlo de forma similar al informe de la auditoría original. (pág. 147)

### **2.2.12 Indicadores de gestión**

Según, Para el (Maldonado M, 2011)

Usted encontrará un anexo muy amplio de la secretaria de Contraloría y Desarrollo Administrativo de México sobre los indicadores de gestión.

A más de este anexo conviene transcribir algunos conceptos y ejemplos que publica esta oficina en noviembre de 1996, bajo el título “Medición y Evaluación de la Gestión Pública. Indicadores de Gestión” Pg. (pág. 85)

#### **2.2.12.1 Indicadores de eficiencia**

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

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

$$\text{Eficacia Presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$$

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado. En la eficacia programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

### **2.2.12.2 Indicadores de eficiencia**

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

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

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestación de recursos.

Partiendo de supuesto anterior; la eficiencia se logra cuando, habiéndose elaborado adecuadamente la programación y la presupuestación, se cumplen las metas programadas, ejerciendo racionalmente el presupuesto autorizado; un programa o una acción será más eficiente cuando logre alcanzar sus propósitos con el menor costo o bien realizar más de lo comprometido con el presupuesto autorizado.(pág. 86)

### **2.2.12.3 Indicadores de productividad**

Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo. La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un periodo determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se deben identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.(pág. 86)

#### **2.2.12.4 Indicadores de impacto**

Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la prestación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio-económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno.

En el sector laboral estos indicadores resultan apropiados para medir el cumplimiento de los preceptos jurídicos del Artículo 123 Constitucional y el grado en que las acciones emprendidas por el sector contribuyen a hacer más expedita y efectiva la impartición de justicia laboral y de la seguridad social. Pg. (pág. 87)

### **2.3 HIPÓTESIS**

#### **2.3.1 Hipótesis General-**

La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo de enero al diciembre del 2014 permite revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

#### **2.3.2 Hipótesis Específicas**

- La fundamentación científica de los datos bibliográficos en el desarrollo del marco teórico que sustente el trabajo de investigación de Auditoría de Gestión en la Junta Parroquial de Cebadas.
- La aplicación de las fases de la auditoría de gestión permite determinar los hallazgos y sustentar con las respectivas evidencias.
- La emisión un informe final de auditoría logra una adecuada toma de decisiones.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente:**

Auditoría de gestión

### **2.4.2 Variable Dependiente:**

Eficiencia, Eficacia y Economía

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación permitirá la aplicación del enfoque cuali-cuantitativo, de la siguiente manera:

Es cualitativo porque la investigación se basa en el estudio de todas las características particulares, se aplicará esta metodología para describir todas las particularidades encontradas en la gestión del GAD y para describir las estrategias efectuadas para la realización de un examen sistemático como es la auditoría de gestión.

El método cuantitativo será aplicable en el presente trabajo para la realización y aplicación del estudio del territorio.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Investigación analítica:** Se realizará una investigación donde se pretende analizar los factores relacionados a la gestión de GAD Cebadas.

**Investigación propositiva:** Esta investigación comprende realizar sugerencias y aportes para el mejoramiento de la gestión pública en la parroquia.

**Investigación bibliográfica:** Esta investigación se realizará a través de la recopilación de información literaria relacionada con el tema: Libros, Folletos, Entrevistas, Revistas y Publicaciones, así como también fuentes informáticas e Internet que proporcionarán la información necesaria.

**Investigación de campo:** La investigación de campo se realizará a través de visitas al lugar donde se encuentra ubicada el GAD Parroquial de Cebadas para observar las actividades, y la información complementaria se obtendrá por medio de entrevistas y encuestas dirigidas al señor presidente de la junta de Cebadas, vocales, funcionarios y técnicos.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

El universo de estudio de esta investigación lo constituye el GAD parroquial de Cebadas sus vocales y su equipo técnico.

Abg. Manuel Llumi Pintac  
PRESIDENTE

Ing. Alfonso Ortiz Aucanshala  
VICEPRESIDENTE

Ing. Nestor Chávez Muyulema  
VOCAL

Sr. Aníbal Tenemaza  
VOCAL

Sra. Luz Maria Mariño  
VOCAL

### **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Ing. Nelson Muyulema  
TÉCNICO DE PLANIFICACIÓN

Lic. Gabriela Sánchez  
TESORERA

Ing. David Coro  
SECRETARIO

## **PERSONAL TÉCNICO PROYECTO RESTAURACIÓN FORESTAL**

Ing. Víctor Yucailla  
COORDINADOR

Ing. German Sagñay  
TÉCNICO

Ing. Iván Santiago  
TÉCNICO

Ing. Segundo Inca  
TÉCNICO

### **3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

El presente trabajo se lo realizará a través de la aplicación de los métodos: Genérico de inducción y de deducción; estos son causas de conocimiento, estudio análisis y síntesis teórico que conducen al discernimiento de la realidad.

#### **3.4.1 Métodos**

**DEDUCTIVO:** Es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por tanto, supone que las conclusiones sigue necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

**INDUCTIVO:** Es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

### 3.4.2 Técnicas

Las técnicas para obtener información en el presente trabajo será:

**Encuesta,** Se aplicara cuestionarios personalmente o a través de correo electrónico, a funcionarios, equipo técnico y a terceros que laboran en la Junta Parroquial de Cebadas, con la finalidad de obtener información de la institución auditada la misma que en lo posterior debe ser tabulado e interpretado.

**Entrevista,** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. Aplicada al Presidente y miembros de la junta parroquial de Cebadas, así como al personal administrativo del mismo, después debe ser confirmada y documentada.

**Observación,** Se verifica la ejecución de las actividades o procesos que realizan los colaboradores de la institución.

### 3.4.3 Instrumentos

- **Documentos Electrónicos:** Se utilizará el correo electrónico
- **Cuestionarios:** Se elaborará una serie de preguntas las mismas que se aplicarán a los colaboradores de la entidad y a terceras de forma escrita.
- **Guía de entrevista:** Se elaborará una serie de preguntas las mismas que se aplicará a los colaboradores de la entidad y a terceros de forma verbal.
- **Papeles de trabajo:** Serán elaborados u observados por el auditor durante la ejecución de Auditoría de Gestión.

- **Registro de la observación:** Es el apartado del informe de auditoría que el auditor aprovecha para dejar constancia de las oportunidades de mejora, de los riesgos para la calidad que pueden convertirse en no conformidades futuras, o de cualquier otro detalle que haya observado y le parece relevante registrar.

### 3.5 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Vamos a probar la hipótesis haciendo referencia cruzada de las variables "auditoría de gestión" y revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros" para así obtener una tabla de contingencia, la cual se constituyen la muestra estadística para realizar la prueba de hipótesis de independencia basada en el estadístico chi cuadrada.

**Variable Independiente:** Auditoría de gestión, ¿Existen controles que aseguren que las acciones ejecutadas por cada departamento se llevan a cabo correctamente?

**Variable Dependiente:** revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros

#### 1. Planteamiento de la Hipótesis.

**H<sub>0</sub>:** Hipótesis nula

**H<sub>1</sub>:** Hipótesis alternativa

**H<sub>0</sub>:**La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo de enero a diciembre del 2014, no tiene relación lo que no permite revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

**H<sub>1</sub>:** La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo de enero al diciembre del 2014 tiene relación y permite revisar y evaluar la economía,

eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

## 2. Modelo estadístico

$$\chi_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología.

### SIMBOLOGÍA

$\chi_c^2 =$ Chicuadrado calculado	fo = frecuencia observada
$\chi_t^2 =$ Chicuadrado tabulado	fe = frecuencia esperada
$\Sigma$ = Sumatoria	$\alpha$ = nivel de significación
IC = Intervalo de confianza	GL = grados de libertad

## 3. Nivel de significación

$$\alpha = 0,05$$

$$IC = 95\%$$

## 4. Zona de rechazo

Columnas 2, Filas 2

$$GL = (Columnas - 1) (Filas - 1)$$

$$GL = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$GL = (1) (1)$$

GL = 1 Leída de la tabla

$$\chi_t^2 = 3,84$$

## 5. Regla de decisión

Si  $\chi_c^2 \geq \chi_t^2$  Rechazo la Ho

Si  $\chi_c^2 \leq \chi_t^2$  Acepto la Hi

## Frecuencias observadas

**Tabla 5.- Frecuencias observadas**

		Auditoría de gestión			
		VARIABLE INDEPENDIENTE		TOTAL	
		SI	NO		
Eficiencia, eficacia, economía	VARIABLE DEPENDIENTE	SI	3	9	12
	NO	8	4	12	
	TOTAL	11	13	24	

Elaborado: Gerardo Yagloa. (2015)

**Tabla 6.-Frecuencia Esperadas**

		VARIABLE INDEPENDIENTE		TOTAL
		SI	NO	
		VARIABLE DEPENDIENTE	SI	5,5
NO	5,5	6,5	12	
TOTAL	11	13	24	

Elaborado: Gerardo Yagloa. (2015)

## Calculo de $X^2$

**Tabla 7.-Datos para encontrar el CHI cuadrado calculado de los encuestados**

fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe) <sup>2</sup>	(fo-fe) <sup>2</sup> /fe
3	5,5	-2,5	6,25	1,14
9	6,5	2,5	6,25	0,96
8	5,5	2,5	6,25	1,14
4	6,5	-2,5	6,25	0,96
				4,20

$$X_2 \text{ cal} = 4,20$$

CALCULO DE  $X^2$

GL=1

$$\alpha = 0,05$$

Nivel De confianza =95%

$$X_2 \text{ tab} = 3,84$$

## REGLA DE DECISIÓN

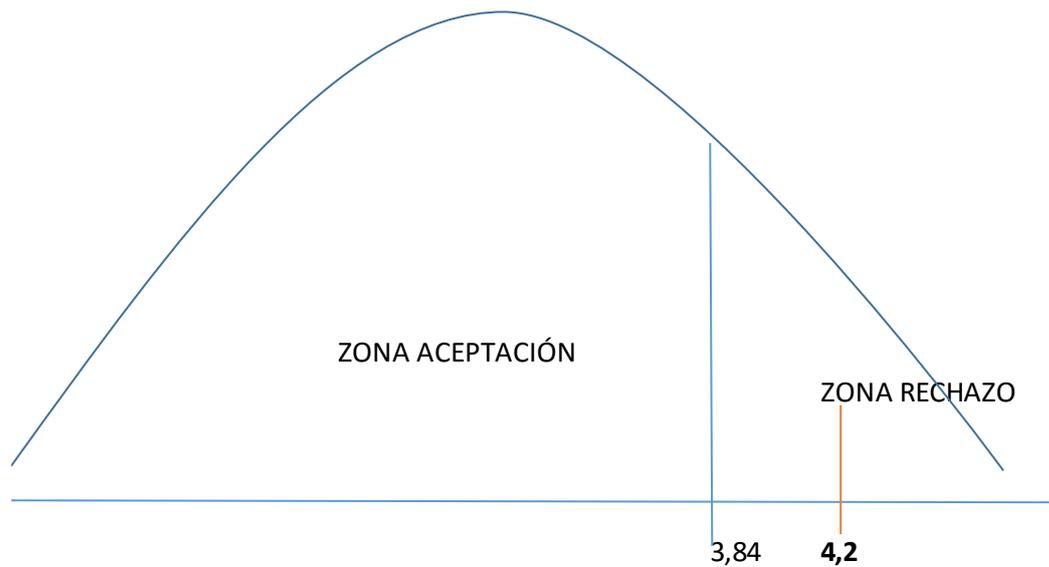
Rechace la  $H_0$  si  $X_2 \text{ cal} > X_2 \text{ tab}$

$$X_2 \text{ cal}=4,20$$

$$X_2 \text{ tab}=3,84$$

$$X_2 \text{ cal} < X_2 \text{ tab}$$

$$4,20 < 3,84$$



## DECISIÓN

Con 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05 el valor crítico es de 3,84 y el estadístico de prueba es = 4,20 que se encuentra en la zona de rechazo, indica que se rechaza el  $H_0$  a favor de  $H_1$  es decir las 2 variables guardan una relación significativa:

La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo de enero al diciembre del 2014 permite revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros. Lo que indica que la una variable tiene relación con la otra.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2014.

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b></p>	<p><b>AP</b></p>
		
<p><b>CLIENTE:</b></p>	<p><b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIA RURAL DE CEBADAS</b></p>	
<p><b>COMPONENTE:</b></p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN</p>	
<p><b>FECHA DE CIERRE:</b></p>	<p>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</p>	
<p><b>ARCHIVO PERMANENTE</b></p>		
	<p>Elaborado por: <b>GY</b></p>	<p>Fecha: <b>30/10/2015</b></p>
	<p>Revisado por: <b>EP</b></p>	<p>Fecha: <b>16/11/2015</b></p>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**

**API/5**

## **5.1.2 INFORMACIÓN GENERAL**

### **5.1.2.1 Acta de Parroquialización de la parroquia o acta de creación**

Según el Registro Oficial de la LEY DE DIVISIÓN TERRITORIAL del 29 de mayo 1861 dice que, en el artículo 1; El territorio de la República se divide en las provincias de Pichincha, Imbabura, León, Tungurahua, Chimborazo, Azuay, Loja, Ríos, Guayas, Manabí, Esmeraldas, Oriente y Galápagos. Otorgada por el Señor Presidente de la República el Sr. Gabriel García Moreno, dice en el Art. 6; La Provincia de Chimborazo se compone de los cantones de Riobamba, Alausí, Guano y Sangai.

El cantón de Riobamba consta de las parroquias de Matriz, Yaruquies, San Luis, Punín, Chambo, Pungalá, Licto, CEBADAS, Guamote, Palmira Columbe, Sicalpa, Cajabamba, Calpi, Licán, Pangor y Pallatanga.

En el Registro Oficial No. 58 de 09 de agosto de 1944 se encuentran en las páginas N° 1 y 468 la creación del Cantón Guamote en la Provincia de Chimborazo. El Señor Presidente de la República Excelentísimo Sr. Dr. José María Velasco Ibarra, en ejercicio de los poderes de que se halla investido.

Considerando: Que el progreso cultural y económico de la parroquia de Guamote de la provincia de Chimborazo, exige una mejor categoría dentro de la distribución administrativa de la República. Que existen fundados y justificados antecedentes para el pedimento del Comité de Cantonización de Guamote y, que es conveniente la reforma de la distribución territorial administrativa en la provincia de Chimborazo, en aceptación de los legítimos anhelos de Guamote.

Elaborado por: GY

Fecha: 30/10/2015

Revisado por: EP

Fecha: 16/11/2015

Decreto: Art. 1°-Constitúyase en la Provincia de Chimborazo un nuevo Cantón con el nombre de Guamote, que comprenderá las parroquias de Guamote y Cebadas, esta última perteneciente al Cantón Riobamba y de las parroquias que el municipio del nuevo Cantón creare con los caseríos Merced Cadena, Chismaute y Gualipite.

Art 2° -La cabecera cantonal de la nueva entidad, será la parroquia de Guamote.

### 5.1.2.2 Símbolos parroquiales

**El Escudo:** El escudo de la parroquia Cebadas, tiene la siguiente composición:



- Cónдор : representa la soberanía la libertad y la naturaleza que existe en nuestros páramos andinos
- Estrella: representa la luz y lucidez de nuestro pueblo a demás representa la altitud de esta tierra, la gloria y energía de la misma.
- Signos del zodiaco: estos representan a los meses de fiesta de esta tierra, están rodeados por una franja y por las estrellas que representa los meses que son más importantes y que más brillan para este pueblo.
- Montañas: representa las cordilleras andinas y la altitud en la que se encuentra este pueblo.

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/10/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 16/11/2015

- Laguna: representa las lagunas de agua que se encuentran en este pueblo de donde nacen innumerables ríos.
- Herramientas: representa el trabajo y los materiales utilizados para cultivar la tierra.
- Cebada: Se encuentra al pie y es una forma de identificar al pueblo, resaltando el nombre de este pueblo
- Franja y nombre: se ha escrito el nombre en una franja para resaltarlo, ya que es una forma de identificar esta tierra.
- Marco: representa por su color a la tierra fértil y productiva.
- Bandera posterior: se ha tomado de fondo los colores de su bandera los cuales son verde, azul, amarillo y rojo; y tienen diferentes significados que más adelante se los detalla.

### 5.1.2.3 Tipografía

#### La Bandera



La bandera de la parroquia Cebadas tiene los colores verde, amarillo, azul y rojo.

La Bandera: simboliza la añoranza o sueños de un pueblo en donde se plasma los colores que representan a la parroquia.

- La Franja verde: significa la esperanza de vida; de la población por un mañana mejor, extensos páramos, la flora y fauna y sus potencialidades turísticas existentes.

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/10/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 16/11/2015



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**

**AP**  
**4/5**

- La Franja azul: es una representación del agua natural, fuente de vida, esta población tiene una riqueza sin duda importante por sus lagos que se extienden en lo más alto de las cordilleras
- La Franja amarilla: significa la riqueza que ha generado la población mediante un gran esfuerzo y sacrificio.
- La Franja roja: significa el coraje y valentía de sus habitantes y las herramientas de trabajo, como un elemento principal de desarrollo.

Esta parroquia se encuentra dentro de la provincia de Chimborazo y es una de las más importantes ya que la atraviesa la vía que comunica con las provincias de Chimborazo y Morona Santiago, que es la carretera Riobamba –Macas.

Esta parroquia es una de las principales en lo que tiene que ver con la producción agropecuaria del cantón Guamote, y una de las más visitadas por los turistas nacionales y extranjeros, por sus hermosas lagunas, páramos y por sus costumbres y tradiciones propias que se conservan hasta hoy en día.

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/10/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 16/11/2015

**HOJA DE MARCAS**  
**Tabla 8:- Hojas de marcas**

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas aclaratorias
$\Sigma$	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
Ω	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Ð	Documento mal estructura
€	Falta de proceso
~	Sustentado con evidencia

Elaborado por: GY

Fecha: 30/10/2015

Revisado por: EP

Fecha: 16/11/2015

	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>	<b>AC</b>
		
<b>CLIENTE:</b>	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO</b> <b>PARROQUIA RURAL DE CEBADAS</b>	
<b>COMPONENTE:</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>FECHA DE CIERRE:</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>	
<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>		
	Elaborado por: GY	Fecha: <b>30/10/2015</b>
	Revisado por: EP	Fecha: <b>10/01/2016</b>

**Tabla 9.-Índice de archivo corriente**

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I	
Conocimiento preliminar	CP
Programa de auditoria	PA /CP
Carta de Coordinación de la auditoria	CP1
Entrevista preliminar	CP2
Planificación estratégica, datos generales y normativas	CP3
Evaluación de la misión y visión	CP4
Informe de conocimiento preliminar	ICP
FASE II	
Planificación	P
Evaluación de control interno	CI
Informe de control interno	RCI
FASE III	
Ejecución	E
Evaluación de los procesos importantes	EP
Indicadores de gestión	IG
Hoja de Hallazgos	H
FASE IV	
Informe final de auditoria de gestión	IF

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/10/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/11/2015**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>		<b>CP 1/1</b>	
<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>				
No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Realice una Carta al Presidente, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	GY	CP 1 2/2	
2	Efectúe una visita preliminar: Aplicar la entrevista preliminar al representante legal de la entidad.	GY	CP2 2/2	
	Obtener la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión, y objetivos del nivel de apoyo a la gestión.  Solicite la Base Legal, Orgánico Estructural y demás disposiciones legales aplicadas al talento humano.	GY	CP 3 9/9	
3	Evaluación de la misión y visión	GY	CP 4 1/5	
4	Elabore el informe correspondiente a la Primera Fase.	GY	ICP	
		Elaborado por: GY	Fecha: 30/10/2015	
		Revisado por: EP	Fecha: 16/11/2015	



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**

**CP 1**  
**1/1**

**CARTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS**

Riobamba, 02 de mayo del 2015

Abg. Manuel Llumi Pintac

**PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS.**

Presente.-

De nuestra consideración:

Junto con un cordial saludo, nos permitimos dirigirnos a usted en referencia a la solicitud que hicieramos en meses pasados para la realización de la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2014**, misma que fue aprobada y en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, hemos planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 01 de junio del 2015.

Para lo cual solicitamos nos facilite la información detallada en el Anexo Adjunto.

Seguros de contar con su valiosa colaboración, nos despedimos.

Atentamente,

-----  
Gerardo Emilio Yagloa Gamarra

Egresado-Licenciado en Contabilidad Y Auditoría

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**



Auditoría de Gestión  
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas  
Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.  
**ENTREVISTA PRELIMINAR**

**CP2**  
**1/2**

**1. ¿Quién es el presidente de la Junta Parroquial de Cebadas?**

El primer presidente de la Junta Parroquial de Cebadas se llama el Ab. José Manuel Llumi Pintag de esta querida parroquia Cebadas,

**2. ¿La Junta Parroquial de Cebadas Cuenta con infraestructura propia?**

Si tiene una construcción de 150 metros cuadrados, con los servicios básicos satisfechos.

**3. ¿La Junta Parroquial de Cebadas con cuántos empleados cuentan?**

En la actualidad cuenta con 16 personas

**4. ¿La junta Parroquial de Cebadas cuenta con organigrama funcional?**

Se tiene un organigrama.

**5. ¿Cuentan con reglamento Interno para la contratación del personal?**

No tiene reglamento interno, esta administración estamos elaborando para la contratación del nuevo personal.

**6. ¿La Junta Parroquial de Cebadas cuenta con un Plan de Ordenamiento Anual (POA)?**

Se tiene Plan de ordenamiento Anual.

**7. ¿La Junta Parroquial de Cebadas cuenta con un manual de funciones?**

Si tiene manual de funciones.

**8. ¿La Junta Parroquial de Cebadas cuenta con visión y misión?**

Si tiene la Visión y Misión y Objetivos.

**9. ¿Los archivos de la junta parroquial de cebadas tiene custodia?**

Se encuentra custodiado los archivos en sus respectivos lugares

**10. ¿Los archivos de la junta parroquial Cebadas cuentan con respaldo?**

No tenemos respaldo.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>ENTREVISTA PRELIMINAR</b></p>	<p><b>CP2</b> <b>2/2</b></p>	
<p><b>11. ¿El presupuesto anual de la Junta Parroquial Cebadas cumplen satisfactoriamente?</b>  Si cumplimos satisfactoriamente de acuerdo al plan anual.</p> <p><b>12. ¿El presupuesto anual de la junta abastece satisfactoriamente las necesidades de los comuneros?</b>  No se puede cumplir satisfactoriamente las necesidades por que el presupuesto es muy corto.</p>			
		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/05/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DATOS**  
**GENERALES**

**CP3**  
**1/9**

### **RESEÑA HISTÓRICA DE CREACIÓN DE LA PARROQUIA**

La parroquia Cebadas es una de las poblaciones más antigua del cantón Guamote y se caracteriza por ser eminentemente agropecuario, con hombres y mujeres trabajadoras, además, posee recursos naturales impresionantes, los mismos que nos servirán en lo posterior como patrimonio natural y ecológico de los cebadeños / as para fomentar el turismo comunitario racionalizado.

Para situarse definitivamente en el sitio donde se encuentra en la actualidad la parroquia Cebadas, nuestros antepasados tuvieron que realizar varios asentamientos en los diferentes sectores, es decir, primeramente en el punto denominado San Nicolás de la comunidad de Pancún Ichubamba, luego fue trasladado a la Comunidad de San Antonio de Cebadas y finalmente se situó en la zona donde actualmente se encuentra con infraestructura y servicios básicos con gente amable y forjadora de nuestro propio desarrollo.

#### **VISIÓN**

Ser una institución organizada y dinámica integrada por Autoridades y talento humano que labora en el GAD de manera eficiente con el objetivo de articular los planes, programas y proyectos propuestos en el PDYOT local y coordinar actividades a nivel cantonal y provincial.

#### **MISIÓN**

Cumplir cada una de las competencias asignadas para que la inversión pública se canalice en forma planificada y técnica en beneficio de todos los habitantes de la Parroquia de Cebadas, respetando el principio de solidaridad e igualdad.

Elaborado por: **GY**

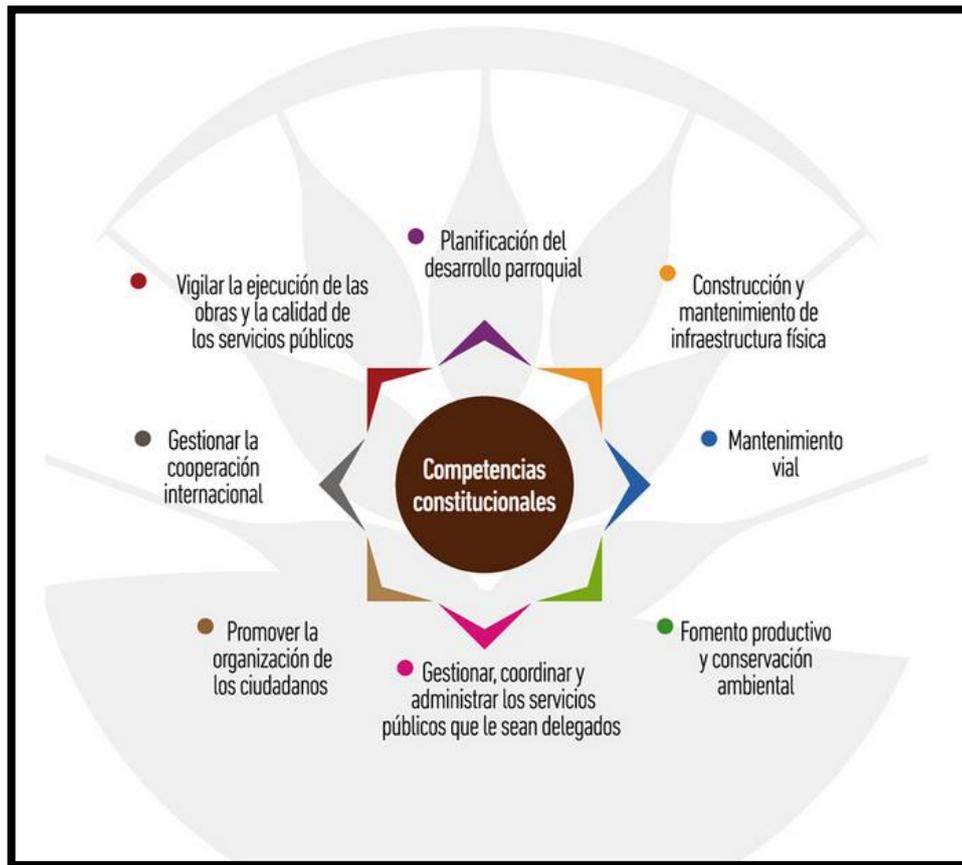
Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

**COMPETENCIAS**

**Tabla 10.- Competencias institucionales**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

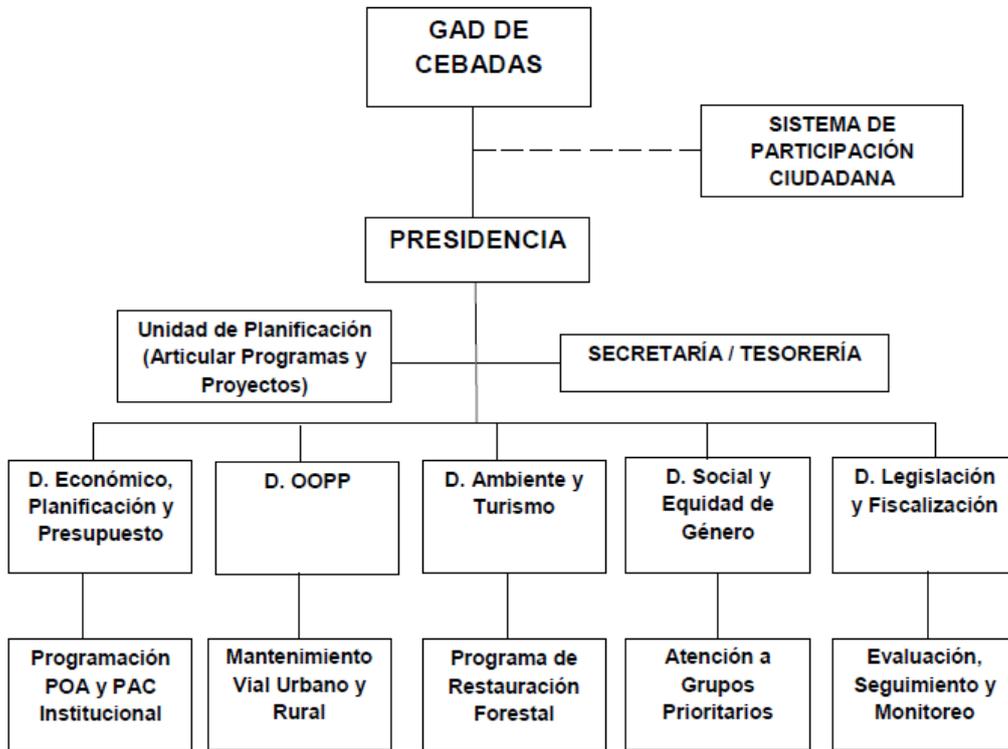


**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DATOS**  
**GENERALES**

**CP3**  
**3/9**

**ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DEL GDRP**

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL GAD DE CEBADAS:



**Fuente:** GAD 2014

**Elaborado por:** Equipo técnico del Gobierno Parroquial de Cebadas

**PRESIDENTE**

Según el artículo 255 de la Constitución de la República del Ecuador, el vocal que tenga la mayor votación, será quien presidirá el gobierno parroquial; esta dignidad en la parroquia de Cebadas, la asume el señor Luis Alfonso Ortiz Aucanshala, quien fue nombrado presidente para el presente período 2010–2015.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DATOS**  
**GENERALES**

**CP3**  
**4/9**

**Tabla 11: Las dignidades del gobierno parroquial son responsables de las siguientes comisiones**

Nombre	Cargo	Comisión	Subsistemas
Abg. Manuel Llumi Pintac	Presidente de la Junta Parroquial	Aplicación de procesos administrativos	Político administrativo- Económico Productivo
Ing. Alfonso Ortiz Aucanshala	Vicepresidente de la Junta Parroquial	Gestión de participación y gobernabilidad	Asentamientos humanos
Ing. Nestor Chávez Muyulema	1° Vocal	Gestión y desarrollo ambiental y turismo	Movilidad, Energía y Conectividad
Sr. Aníbal Tenemaza	2° Vocal	Desarrollo económico y ordenamiento territorial	Biofísico Ambiental
Sra. Luz María Mariño	3° Vocal	Gestión y desarrollo social.	Socio Cultural

**Fuente:** GAD 2014

**Elaborado por:** Equipo técnico del Gobierno Parroquial de Cebadas

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

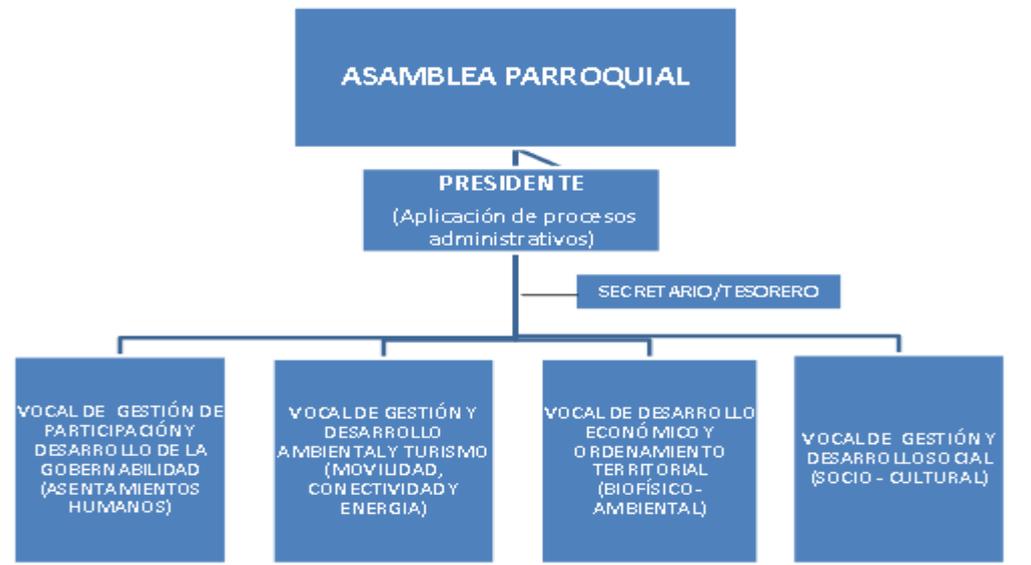
Fecha: **16/07/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DATOS**  
**GENERALES**

**CP3**  
**5/9**

**COMISIONES ESPECIALES Y TEMPORALES, COMISIONES PUNTUALES POR ACTIVIDAD DE LOS VOCALES**



**Fuente:** GAD 2014

**Elaborado por:** Equipo técnico del Gobierno Parroquial de Cebadas

En noviembre del año 2011, la Junta parroquial de Cebadas y miembros de diferentes sectores representantes de la sociedad, socializan y aprueban una nueva idea de la estructura orgánica funcional para el mejor ejercicio de las actividades del GAD CEBADAS, el cual se establece de la siguiente manera:

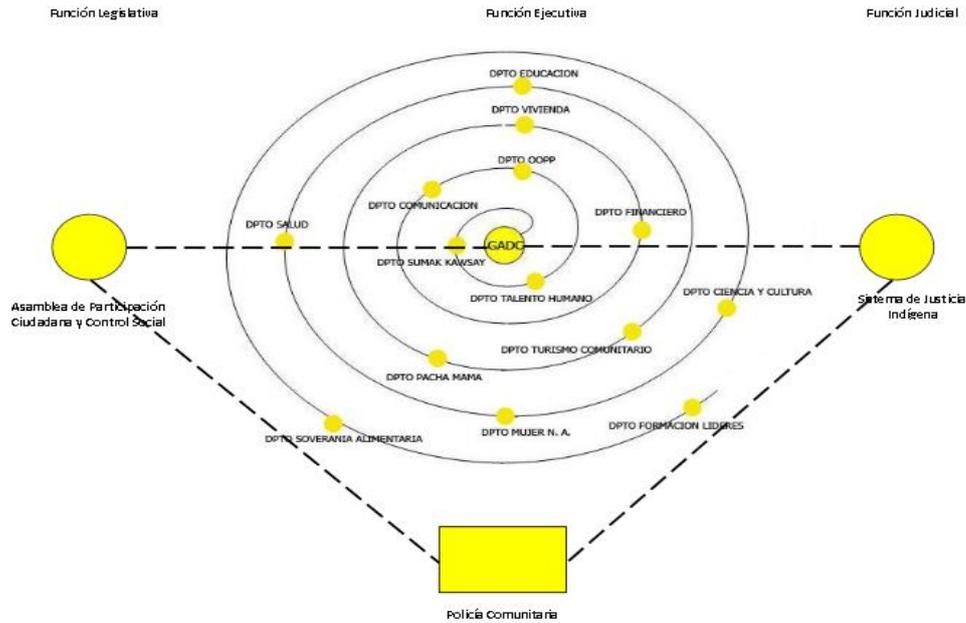
Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

**Gráfico 2: Orgánico Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cebadas**



**Fuente:** GAD 2014

**Elaborado por:** Equipo técnico del Gobierno Parroquial de Cebadas

La nueva estructura orgánica funcional en forma concéntrica, que se presenta para el ejercicio de las actividades del GAD CEBADAS, se basa principalmente en los derechos de las nacionalidades y pueblos indígenas reconocidos en la Constitución de la República del Ecuador y los instrumentos internacionales que garantizan el desarrollo, la práctica y la potencialización de sus conocimientos, saberes, instituciones, autoridades y gobiernos propios.

Así mismo en el artículo 57, numeral 9 de la Constitución de la República del Ecuador permite conservar y desarrollar sus propias formas de convivencia y organización social, y de generación y ejercicio de la autoridad, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y DATOS</b>  <b>GENERALES</b></p>	<p><b>CP3</b> <b>7/9</b></p>
<p>En el artículo 4 de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas reconoce que los pueblos indígenas, en ejercicio de su derecho de libre determinación, tienen derecho a la autonomía o el autogobierno en las cuestiones relacionadas con sus asuntos internos y locales, así como a disponer de los medios para financiar sus funciones autónomas.</p> <p>En el artículo 5 de la misma Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas reconoce que los pueblos indígenas tienen derecho a conservar y reforzar sus propias instituciones políticas, jurídicas, económicas, sociales y culturales, manteniendo a la vez su derecho a participar plenamente, si lo desean, en la vida política, económica, social y cultural del Estado;</p> <p>Por otro lado las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador como las disposiciones de los instrumentos internacionales, garantizan a las nacionalidades y pueblos indígenas a desarrollar, potencializar y practicar su propia filosofía, su propia cosmovisión y su propia forma de organización, para lograr un nuevo estilo de vida “El Sumak Kawsay”, en armonía con la Pacha Mama;</p> <p>La estructura orgánica espiral se fundamenta en la filosofía holística y circular de la cosmovisión indígena, que permite revisar y mirar de una forma integral, el pasado, el presente y el futuro de un pueblo o nación;</p> <p>Además la estructura orgánica espiral permite a los miembros de la institución un funcionamiento en armonía, colaboración y solidaridad entre todos quienes trabajan en ella, de esta forma termina con el orden jerárquico de disposiciones verticales emanadas de una persona, el jefe;</p>		
		Elaborado por: <b>GY</b> Fecha: <b>15/05/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b> Fecha: <b>16/07/2015</b>

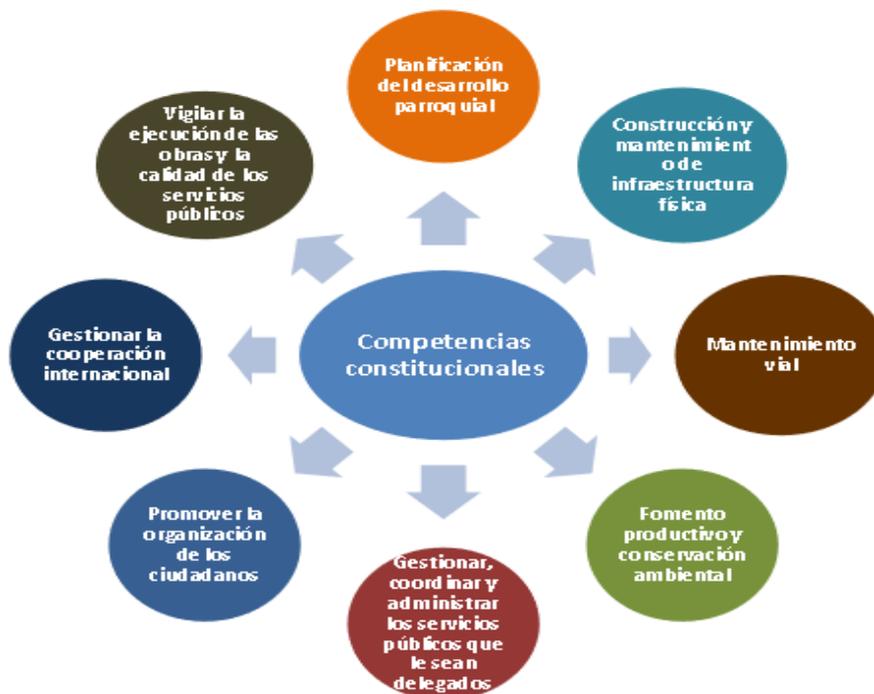
 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, NORMATIVA Y</b>  <b>DATOS GENERALES</b></p>	<p><b>CP3</b> <b>8/9</b></p>
<p>En el artículo 267 de la Constitución de la República del Ecuador, cuando señala las competencias de los Gobiernos Parroquiales, en su inciso final dice: en el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades emitirán acuerdos y resoluciones, para la una mejor convivencia entre las ciudadanas y los ciudadanos dentro de la circunscripción territorial.</p> <p>Además en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, artículo 70, literal h), faculta al presidente o presidenta de la junta parroquial a expedir el orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.</p> <p>En base a lo expuesto anteriormente, se tomó la resolución de implementar este modelo para establecer una nueva Estructura Orgánica Funcional para el GAD de la parroquia CEBADAS, el cual tiene una relación directa entre las tres funciones que rigen el territorio, como son: la Función Legislativa, la cual es conformada por la Asamblea de Participación Ciudadana y Control Social; la Función Judicial, conformado por un Sistema de Justicia Indígena que se está desarrollando con los principales líderes de los gobiernos comunitarios de la parroquia; y La Función ejecutiva , en donde se encuentra el GAD CEBADAS, con todos los departamentos que serán Implementados para un mejor funcionamiento y responder a las realidades cotidianas y concretas de la población.</p> <p>La nueva estructura orgánica del GAD CEBADAS, exige que todas las instituciones, personas jurídicas o naturales se sujeten y contribuyan a las políticas de desarrollo para poder planear y ejecutar los planes, programas y proyectos para el plan del SUMAK KAWSAY.</p>		
		Elaborado por: <b>GY</b> Fecha: <b>15/05/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b> Fecha: <b>16/07/2015</b>

## NATURALEZA JURÍDICA DEL GADPR CEBADAS

### Competencias del GADPR

Desde la aprobación de la Constitución del año 2008 y del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) en el 2010, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales (GADPR's) tienen ocho competencias exclusivas, cuya gestión puede también ser ejercida de manera concurrente con otros niveles de gobierno al posibilitarse la articulación entre estos actores.

En el esquema a continuación se presentan las competencias que en la Constitución Art. 267) y la COOTAD (Art. 65), se asignan a los GADPR's.



Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN</b>  <b>INSTITUCIONAL</b></p>	<p><b>CP4</b> <b>1/5</b></p>				
<p>Para el análisis de la Misión y la Visión del GAD se han preparado dos cuestionarios, que al ser aplicados a 12 personas pertenecientes a las diferentes unidades de este organismo.</p> <p><b>MISIÓN:</b> Cumplir cada una de las competencias asignadas para que la inversión pública se canalice en forma planificada y técnica en beneficio de todos los habitantes de la Parroquia de Cebadas, respetando el principio de solidaridad e igualdad. ✓</p> <p><b>VISIÓN:</b> Ser una institución organizada y dinámica integrada por Autoridades y talento humano que labora en el GAD de manera eficiente con el objetivo de articular los planes, programas y proyectos propuestos en el PDYOT local y coordinar actividades a nivel cantonal y provincial. ✓</p>						
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td data-bbox="799 1323 1094 1361">Elaborado por: <b>GY</b></td> <td data-bbox="1094 1323 1382 1361">Fecha: <b>27/05/2015</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 1361 1094 1402">Revisado por: <b>EP</b></td> <td data-bbox="1094 1361 1382 1402">Fecha: <b>16/07/2015</b></td> </tr> </table>	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>27/05/2015</b>	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>
Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>27/05/2015</b>					
Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>					



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**EVALUACIÓN DE LA MISIÓN**

**CP4**  
**2/5**

**CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN**

**Objetivo:** Conocer si la misión del G.A.D. contribuye a que el personal tenga claramente definido a donde van orientadas las actividades que se realizan.

**Tabla 12: Cuestionario para análisis de la misión**

N°	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	La misión de la Institución realmente expresa su razón de ser.	12		
2	El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros particularmente para la comprensión e interpretación del personal.	12		
3	La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa.	4	8	*No se difunde constantemente la misión al personal
4	El personal tiene presente la idea de obtener resultados acorde a la misión de la institución.	5	7	
5	El enunciado de la misión está directamente orientado a satisfacer las necesidades de la población.	12		
6	El enunciado de la misión contiene elementos que la distinguen claramente de otras instituciones.	12		
7	La filosofía de la institución sustenta claramente su nivel de responsabilidad social.	12		
8	La misión es realmente una guía de actuación para el personal.	4	8	
9	La alta dirección replantea la misión institucional en función de los cambios que surgen en el ambiente competitivo.		12	*No sé ha replanteado la misión a pesar de ciertos cambios.
10	Existe una misión definida para área o departamento de la institución	0	12	*Existe una sola misión que es la general
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>73√</b>	<b>47√</b>	

\*Hallazgos

Elaborado por: **GY**

Fecha: **27/05/2015**

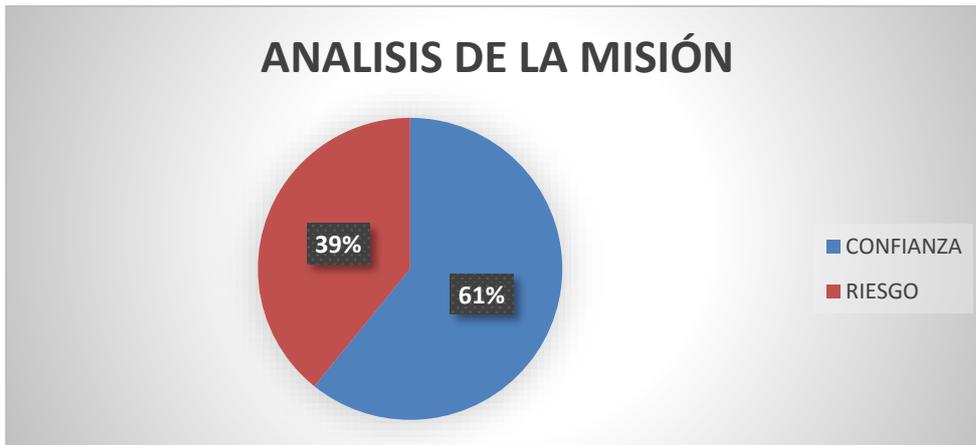
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

CONFIANZA DE LA MISIÓN=  $73/120*100 = 60,83\%$  ✓

RIESGO=  $47/120 = 39,17\%$  ✓

**Gráfico 3: Resultado del análisis de la misión**



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la institución se encuentra en un 60,83% de confianza.

Se observa que el enunciado de la misión menciona la razón de ser del GAD, cual es la función que este tiene, delimita el campo de acción con el propósito de concentrar recursos y esfuerzos, expresa el propósito amplio al que la sociedad espera que sirva esta Institución.

Además la misión mantiene un 39% de riesgo que implica los factores que no se cumplen, como sin la falta de difusión continua entre el personal que labora en el GAD, las área o departamentos que integran el GAD no cuentan con una misión individual todas se rigen a la global, al existir algún cambio que repercute las actividades y gestiones que realiza el GAD no se considera el replantear la misión sujeta a los cambios ocurridos.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **27/05/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**EVALUACIÓN DE LA VISIÓN**

**CP4**  
**4/5**

**CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA VISIÓN**

**Objetivo:** Conocer si la visión del GAD define las metas que pretende conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.

**Tabla 13. cuestionario para el análisis de la visión**

Nº	Preguntas	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	Tiene la empresa una visión que claramente defina lo que desea alcanzar el GAD en el futuro.	12		
2	La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución.	4	8	*No se difunde seguidamente.
3	La visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito.	12		
4	Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la visión.	4	8	
5	El enunciado de la visión facilita la creación de un escenario futuro.	12		
6	La visión por si misma impulsa a la generación de oportunidades entre el personal.	4	8	
7	El contenido de la visión, y la proyección que le da la alta dirección indica que es factible alcanzarla.	12		
8	Es lo bastante específica para ofrecer a los directivos una guía para tomar decisiones y asignar recursos.	12		
9	Es fácil de captar y recordar	9	3	
10	Permite la flexibilidad y la creatividad en su ejecución	12		
	<b>TOTALES</b> $\Sigma$	<b>93</b> ✓	<b>27</b> ✓	

Elaborado por: **GY**

Fecha: **27/05/2015**

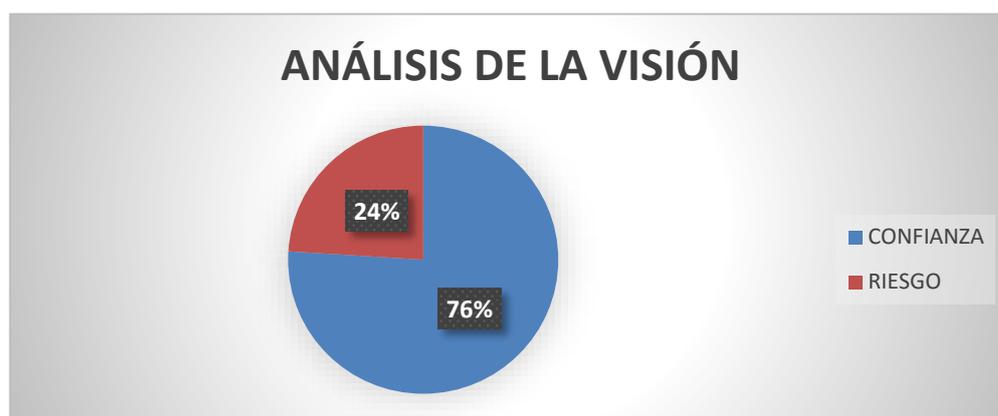
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

CONFIANZA DE LA VISIÓN:  $93/120 \times 100 = 76\%$  ✓

RIESGO:  $27/120 \times 100 = 24\%$  ✓

**Gráfico 4: Resultado del análisis de la visión**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Al evaluar la Visión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la institución se encuentra en un 76% de confianza.

El enunciado de la visión presenta un tema que guía al GAD, se enfoca a ser una visión estratégica que describe el rumbo que la institución intenta tomar con el fin de desarrollar y fortalecer su servicio a la colectividad, también expresa el curso estratégico de la empresa en la preparación de su futuro.

Además la visión mantiene un 24% de riesgo que implica los factores que no se cumple, la visión debe ser difundida entre los servidores con mayor frecuencia y debe ser planteada de tal forma que sea capaz de proyectar la imagen de lo que será en el futuro, los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales algunas veces no son adecuados con el contenido de la visión.

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>27/05/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ICP**  
**1/4**

Riobamba 01 de Noviembre del 2015

Abg. Manuel Llumi Pintac  
**PRESIDENTE DEL GAD CEBADAS**  
Presente.-

De mi consideración:

Una vez realizada la visita previa a la institución y luego de haber aplicado cuestionarios de análisis de la misión y visión y objetivos del GADRP Cebadas obtuvimos información relevante que permitió tener una perspectiva más amplia del entorno en el que se desenvuelve el personal de la entidad. Las deficiencias detectadas durante la ejecución de la fase de diagnóstico general son notables por lo que proponemos lo siguiente:

**1. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA MISIÓN Y VISIÓN DEL GADPCH.**

**MISIÓN:**

Cumplir cada una de las competencias asignadas para que la inversión pública se canalice en forma planificada y técnica en beneficio de todos los habitantes de la Parroquia de Cebadas, respetando el principio de solidaridad e igualdad. ✓

Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b></p>	<p><b>ICP</b> <b>2/4</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Quiénes somos?</b> NO DEFINEΩ</li> <li>• <b>¿Qué buscamos?</b> Cumplir cada una de las competencias asignadas para que la inversión pública se canalice en forma planificada y técnica</li> <li>• <b>¿Por qué lo hacemos?</b> Para el beneficio de todos los habitantes de la Parroquia de Cebadas√</li> <li>• <b>¿Para quienes trabajamos?</b> Parroquia de Cebadas</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. No define en la misión el nombre de la Institución√</li> </ul> <p><b>RECOMENDACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toda organización tiene una misión que define su propósito. El definir la misión de la organización obliga a la administración a definir con cuidado el espacio de su servicio. Es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares. Por lo cual es importante dentro de la misión definir el nombre del GAD identificando cual es la organización que desea alcanzar estos objetivos o metas.</li> </ul> <p><b>VISIÓN:</b></p> <p>Ser una institución organizada y dinámica integrada por Autoridades y talento humano que labora en el GAD de manera eficiente con el objetivo de articular los planes, programas y proyectos propuestos en el PDYOT local y coordinar actividades a nivel cantonal y provincial.</p>		
		Elaborado por: <b>GY</b> Fecha: <b>15/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b> Fecha: <b>16/07/2015</b>

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b></p>	<p><b>ICP</b> <b>3/4</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Quiénes somos?</b> NO DEFINEΩ</li>   <li>• <b>¿Qué buscamos?</b> Cumplir cada una de las competencias asignadas para que la inversión pública se canalice en forma planificada y técnica</li>   <li>• <b>¿Por qué lo hacemos?</b> Para el beneficio de todos los habitantes de la Parroquia de Cebadas✓</li>   <li>• <b>¿Para quienes trabajamos?</b> Parroquia de Cebadas</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>b. No define en la misión el nombre de la Institución✓</li> </ul> <p><b>RECOMENDACIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toda organización tiene una misión que define su propósito. El definir la misión de la organización obliga a la administración a definir con cuidado el espacio de su servicio. Es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares. Por lo cual es importante dentro de la misión definir el nombre del GAD identificando cual es la organización que desea alcanzar estos objetivos o metas.</li> </ul> <p><b>VISIÓN:</b></p> <p>Ser una institución organizada y dinámica integrada por Autoridades y talento humano que labora en el GAD de manera eficiente con el objetivo de articular los planes, programas y proyectos propuestos en el PDYOT local y coordinar actividades a nivel cantonal y provincial.</p>			
		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DEL CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ICP**  
**4/4**

- **Quiénes somos?**

NO DEFINE  $\Omega$

- **Qué buscamos?**

Ser una institución organizada y dinámica integrada por Autoridades y talento humano que labora en el GAD  $\checkmark$

- **Porqué lo hacemos?**

Con el objetivo de articular los planes, programas y proyectos propuestos en el PDYOT local y coordinar actividades a nivel cantonal y provincial.  $\checkmark$

- **Para quienes trabajamos?**

NO DEFINE  $\Omega$

**DEBILIDAD:**

- a. **No define el nombre de la institución, ni menciona quienes serán los beneficiarios de las actividades que el GAD realiza.**

**RECOMENDACIÓN:**

- Publicar y difundir el contenido de la visión de manera consecutiva al personal para que se conozca con mayor claridad los objetivos futuros que se anhela alcanzar. En la estructura de la visión deberá detallarse el nombre de la Institución en este caso del GAD para que los agentes externos al leerlo identifiquen claramente cuál es la organización que desea alcanzar estos objetivos y metas.

Atentamente,

-----  
Gerardo Emilio Yagloa Gamarra  
Egresado en la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>			<b>P 1/1</b>
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN</b>				
No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Análisis FODA	GY	<b>FODA 12/12</b>	
2	Evalúe el control Interno <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Cuestionarios Supervisión</li> </ul> Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.	GY  GY GY  GY GY	<b>PCI 1- 3 -4-5-6-7-8/18</b>  <b>PCI 9-10-11 /18</b>  <b>PCI 12-14-10/18</b>  <b>CI 11-16/18</b>  <b>CI 13-17-18/18</b>	
3	Realice un cuadro resumen de lo encontrado en la evaluación del Informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.	GY	<b>IF.CI 3 /3</b>	
		Elaborado por: <b>GY</b>		Fecha: <b>30/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>		Fecha: <b>08/08/2015</b>

 <p>Yagloa Auditores</p>	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b> <b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>FODA</b> <b>1/12</b>	
<p><b>Análisis interno</b></p> <p>Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FORTALEZAS.</b>-Son aquellos factores en los cuales la organización se encuentra bien, ha conseguido logros y posee ventajas competitivas en relación a otras instituciones similares de la región y del país.</li> <li>• <b>DEBILIDADES.</b>-Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. Las debilidades también son consideradas como aquellas desventajas o factores que provocan vulnerabilidad en la organización.</li> </ul> <p><b>Análisis externo</b></p> <p>Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>OPORTUNIDADES.</b>- Eventos, hechos o tendencias, fenómenos en el entorno de una organización, que están ocurriendo o que pueden ocurrir en el futuro y que cooperan al logro de los objetivos de la Institución o favorecen su desarrollo.</li> <li>• <b>AMENAZAS.</b>- Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.</li> </ul> <p>Son cualquier elemento relevante del ambiente externo que puede constituirse en una desventaja- riesgo-peligro para el desempeño de algunas de las actividades más importantes de la institución. Las amenazas deben ser conocidas para ser evitadas o para reducir su impacto.</p>			
		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**ANÁLISIS FODA**

**FODA**  
**2/12**

**Tabla 14: MATRIZ FODA**

ANÁLISIS FODA					
FORTALEZAS	DEBILIDADES				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Clima Laboral Optimo</li> <li>Disponibilidad de materiales de trabajo.</li> <li>Sistema informático acorde a las necesidades institucionales.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> <li>Transparencia en las actividades económicas y rendición de cuentas.</li> <li>Buena relación con los directivos y otros niveles de gobierno.</li> <li>Poder de convocatoria ciudadana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.</li> <li>No todos los servidores son capacitados de acuerdo al requerimiento de sus funciones.</li> <li>Alta burocracia y exceso de papeleo.</li> <li>Duplicidad de actividades y procesos.</li> <li>Resistencia al Cambio.</li> <li>Inadecuada aplicación del proceso de evaluación del desempeño para el talento humano.</li> </ul>				
OPORTUNIDADES	AMENAZAS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo y capacidad de Gestión</li> <li>Implementación de políticas Gubernamentales.</li> <li>Escala salarial unificada.</li> <li>Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.</li> <li>Entidades públicas que capacitan y actualizan los conocimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inestabilidad laboral del personal de contrato (Tensión política).</li> <li>Normativa externa cambiante.</li> <li>Injerencia política en la contratación de profesionales competitivos.</li> <li>Cambios Políticos a Nivel Institucional.</li> <li>Ingreso de personal no idóneo al Área Financiera y Administrativa.</li> <li>Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: <b>GY</b></td> <td style="width: 50%;">Fecha: <b>15/06/2015</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>EP</b></td> <td>Fecha: <b>16/07/2015</b></td> </tr> </table>		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>
Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>				
Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>				

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>ANÁLISIS FODA</b></p>	<p><b>FODA</b>  <b>3/12</b></p>
<p><b>Matriz de correlación fortalezas y oportunidades</b></p> <p>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 del GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, PERÍODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2014, para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5</li> <li>2.- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad =1</li> <li>3.- Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = 3</li> </ol>		
		Elaborado por: <b>GY</b> Fecha: <b>15/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b> Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**

**FODA**  
**4/12**

<b>F</b>  <b>O</b>	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>F6</b>	<b>TOTAL</b>
	Clima Laboral Optimo	Disponibilidad de materiales de trabajo	Sistema informático acorde a las necesidades institucionales	Trabajo en equipo	Transparencia en las actividades económicas y rendición de cuentas.	Buena relación con los directivos y otros niveles de gobierno.	
<b>O1</b>							
O1:Liderazgo y capacidad de gestión	5	5	3	5	5	3	26
<b>O2</b>							
Implementación de políticas Gubernamentales.	5	5	5	5	5	5	30
<b>O3</b>							
Escala salarial unificada	5	5	5	5	5	3	28
<b>O4</b>							
Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.	3	5	5	5	5	3	26

O5									
Entidades públicas que capacitan y actualizan los conocimientos	3	1	3	5	5	5	22		
O6				5					
Adquiere confianza de la ciudadanía	5	5	5	5	5	5	30		
<b>TOTAL</b>	26	26	26	30	30	24	162		
				Elaborado por: <b>GY</b>			Fecha: <b>30/06/2015</b>		
				Revisado por: <b>EP</b>			Fecha: <b>08/08/2015</b>		

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>Matriz de correlación debilidades y amenazas</b></p>	<p><b>FODA</b> <b>5/12</b></p>
<p><b>Matriz de correlación debilidades y amenazas</b></p> <p>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:</p> <p>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</p>		
		<p>Elaborado por: <b>GY</b>      Fecha: <b>15/06/2015</b></p>
		<p>Revisado por: <b>EP</b>      Fecha: <b>16/07/2015</b></p>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS**

**FODA**  
**6/12**

<b>D</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>TOTAL</b>
A	Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.	No todos los servidores son capacitados de acuerdo al requerimiento de sus funciones	Alta burocracia y exceso de papeleo.	Duplicidad de actividades y procesos.	Resistencia al Cambio	Inadecuada aplicación del proceso de evaluación del desempeño para el talento humano.	
A1							
Inestabilidad laboral del personal de contrato (Tensión política).	5	5	5	5	5	5	30
A2							
Normativa externa cambiante.	5	5	5	5	5	5	30
A3							
Injerencia política en la contratación de profesionales	5	5	3	5	5	5	28

competitivos							
A4							
Cambios Políticos a Nivel Institucional.	5	5	5	5	5	5	30
A5							
Ingreso de personal no idóneo al Área Financiera y Administrativa	5	5	5	5	5	5	30
A6							
Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores de bienes y servicios.	5	5	5	5	5	5	30
<b>TOTAL</b>	30	30	28	30	30	30	<b>178</b>
				Elaborado por: <b>GY</b>		Fecha: <b>30/06/2015</b>	
				Revisado por: <b>EP</b>		Fecha: <b>08/08/2015</b>	



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**

**FODA**  
**7/12**

**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**Tabla 15.- PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran fortaleza
		1	2	3	4	5
D1	Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.	●				
D2	No todos los servidores son capacitados de acuerdo al requerimiento de sus funciones	●				
D3	Alta burocracia y exceso de papeleo. Duplicidad de actividades y procesos.	●				
D4	Resistencia al Cambio	●				
D5	Inadecuada aplicación del proceso de evaluación del desempeño para el talento humano		●			
D6	Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.		●			
F1	Clima Laboral Optimo Disponibilidad de materiales de trabajo				●	
F3	Sistema informático acorde a las necesidades institucionales.				●	
F4	Trabajo en equipo.					●





**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

**FODA**  
**8/12**

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran oportunidad
		1	2	3	4	5
A1	Inestabilidad laboral del personal de contrato (Tensión política).	•				
A2	Normativa externa cambiante.	•				
A3	Injerencia política en la contratación de profesionales competitivos.		•			
A4	Cambios Políticos a Nivel Institucional.	•				
A5	Ingreso de personal no idóneo al Área Financiera y Administrativa		•			
A6	Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores de bienes y servicios		•			
O1	Liderazgo y capacidad de gestión.					•
O2	Implementación de políticas Gubernamentales.					•

O3	Escala salarial unificada.					
O4	Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.					
O5	Entidades públicas que capacitan y actualizan los conocimientos.					
	TOTAL	3	3		2	3
	PORCENTAJE	27,27%	27,27%		18,19%	27,27%
		Elaborado por: <b>GY</b>			Fecha: <b>15/06/2015</b>	
		Revisado por: <b>EP</b>			Fecha: <b>16/07/2015</b>	



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS**

**FODA**  
**9/12**

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación será la siguiente: Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuara entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = debilidad grave o muy importante
2. = debilidad menor
3. = equilibrio
4. = fortaleza menor
5. = fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

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

Elaborado por: **GY**

Fecha: **15/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/07/2015**

Tabla 16.-MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Nº	Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>F1</b>	Clima Laboral Optimo	0,10	4	0,40
<b>F2</b>	Disponibilidad de materiales de trabajo.	0,10	4	0,40
<b>F3</b>	Sistema informático acorde a las necesidades institucionales.	0,10	4	0,40
<b>F4</b>	Trabajo en equipo.	0,10	5	0,50
<b>F5</b>	Transparencia en las actividades económicas y rendición de cuentas.	0,10	5	0,50
<b>F6</b>	Buena relación con los directivos y otros niveles de gobierno.	0,10	5	0,50
<b>F7</b>	Poder de convocatoria ciudadana.	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>D1</b>	Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.	0,10	1	0,10
<b>D2</b>	No todos los servidores son capacitados de acuerdo al requerimiento de sus funciones	0,10	1	0,10
<b>D3</b>	Alta burocracia y exceso de papeleo.	0,10	1	0,10
<b>D4</b>	Duplicidad de actividades y procesos	0,10	1	0,10
<b>D5</b>	Resistencia al Cambio	0,10	2	0,20
<b>D6</b>	Inadecuada aplicación del proceso de evaluación del desempeño para el talento humano	0,10	2	0,20
	<b>TOTAL</b>	<b>1,40</b>	<b>44</b>	<b>3,90</b>

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES:**

El resultado de 3,90 indica que la institución tiene más fortalezas que debilidades pero debe mejorarse en las debilidades, ya que en un corto plazo pueden ocasionar problemas para el correcto funcionamiento del GAD.

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>

 <p>Yagloa Auditores</p>	<p><b>Auditoría de Gestión</b>  <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b>  <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>  <b>Matriz de medios externos</b></p>	<p><b>FODA</b>  <b>11/12</b></p>	
<p>Para medir las influencias externas sobre la empresa, de cualquier cambio externo que se experimente, se elabora la siguiente matriz: se evalúa a cada factor mediante una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.</p> <p>La clasificación que se usará en los parámetros son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. = amenaza importante o mayor</li> <li>2. = amenaza menor</li> <li>3. = equilibrio</li> <li>4. = oportunidad menor</li> <li>5. = oportunidad importante</li> </ol> <p>El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la clasificación puede ser de entre oportunidades y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la institución tiene más oportunidades que amenazas.</p>			
		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>

**Tabla 17: MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS**

Nº	Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Liderazgo y capacidad de gestión.	0,10	5	0,50
O2	Implementación de políticas Gubernamentales.	0,10	5	0,50
O3	Escala salarial unificada.	0,10	5	0,50
O4	Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.	0,10	4	0,40
O5	Entidades públicas que capacitan y actualizan los conocimientos.	0,10	4	0,40
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Inestabilidad laboral del personal de contrato (Tensión política).	0,10	1	0,10
A2	Normativa externa cambiante.	0,10	1	0,10
A3	Injerencia política en la contratación de profesionales competitivos.	0,10	2	0,20
A4	Cambios Políticos a Nivel Institucional.	0,10	1	0,10
A5	Ingreso de personal no idóneo al Área Financiera y Administrativa	0,10	2	0,20
A6	Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores de bienes y servicios	0,10	2	0,20
	<b>TOTAL</b>	<b>1,10</b>	<b>32</b>	<b>3,20</b>

## ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS CLAVES

Como resultado del análisis se obtuvo 3,20 lo cual indica que el G.A.D. cuenta con más amenazas que oportunidades, debe analizarse los riesgos que traen inestabilidad en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por lo que deberá mitigárselos a corto plazo.

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>15/06/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/07/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**1/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control    **ALCANCE;** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?		5		3		4	*No se emite formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.
2	¿Los servidores públicos cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia sus dependientes?	5		3		4		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	2	3	1	2	2	2	*No existen sanciones al personal que no labore adecuadamente con los programas o proyectos o que provoque disensiones entre el personal.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**2/18**

4	¿Se establecen mecanismos para promover la incorporación del personal a los valores éticos?	3	2	2	1	2	2	*No se establecen los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción.
5	¿Los responsables del control interno determinan y fomentan la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales?	3	2	3		4		
	<b>TOTAL</b>	<b>13Σ</b>	<b>12Σ</b>	<b>9Σ</b>	<b>6Σ</b>	<b>12Σ</b>	<b>8Σ</b>	<b>60√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (34/60)\*100

CONFIANZA= 56,67%

RIESGO=43,33%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**3/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE;** Administración Estratégica

**OBJETIVO:** Determinar si la organización mantiene un sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La institución cuenta con un sistema de planificación anual?	5		3		4		
2	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	5		3		4		
3	¿Se cuenta con planes operativos anuales tomando como base la misión y visión institucional?	5		2	1	3	1	*En algunos planes operativos no se toma en cuenta la misión y visión de la institución, esto se debe a la falta de difusión de la filosofía institucional.

4	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?	3	2		3	2	2	*No se aplica indicadores de gestión con frecuencia para medir el grado de gestión con que se realiza las actividades programadas por el GAD.
	TOTAL	Σ18	Σ2	Σ8	Σ4	Σ13	Σ3	48

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (39/48)\*100  
 CONFIANZA= 81,25%  
 RIESGO=18,75%

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/06/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 08/08/2015



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**4/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE**; Políticas y prácticas de talento humano

**OBJETIVO:** Determinar las políticas y prácticas necesarias para asegurar que la administración del talento humano del nivel de apoyo, garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se aplica algún método de control interno donde incluye las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano?	5		3		4		
2	¿Considera usted que al talento humano se le considera dentro del GAD como el más valioso recurso y es tratado y conducido de forma tal que se consigue su más elevado rendimiento?	2	3	1	2	1	3	*Debería mejorarse el trato al personal y valorar su trabajo mediante capacitaciones y reconocimientos.
3	¿En el GAD se fomenta un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias?	5		3		2	2	
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ12</b>	<b>Σ3</b>	<b>Σ7</b>	<b>Σ2</b>	<b>Σ7</b>	<b>Σ5</b>	<b>36√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (26/36)\*100

CONFIANZA= 72,22%

RIESGO= 27,78%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**5/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE:** Estructura organizativa

**OBJETIVO:** Determinar si la organización cuenta con una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales y del nivel de apoyo.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El GAD cuenta con un organigrama estructural claramente detallado?	5		3		4		
2	¿La estructura organizativa es consistente con el cumplimiento de su misión y los objetivos institucionales?	5		3		4		
3	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la institución?	5		3		4		*La estructura organizativa no se encuentra difundida en todo el personal.
4	¿El organigrama esta complementado con un orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?	5		3		4		

5	¿Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos?	5		3		4		
	TOTAL	25Σ		15Σ		20Σ		60Σ
<p>NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (60/60)*100  CONFIANZA= 100%  RIESGO=0%</p>								
						Elaborado por: <b>GY</b>		Fecha: <b>30/06/2015</b>
						Revisado por: <b>EP</b>		Fecha: <b>08/08/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**6/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE**; Delegación de autoridad

**OBJETIVO:** Determinar la existencia de la asignación de responsabilidad, delegación de autoridad y el establecimiento de políticas para cumplir con las actividades, objetivos y funciones operativas de la institución

Nº	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios?	5		3		4		
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	3	2	2	1	1	3	* En ciertas áreas se consideran la antigüedad para la delegación de responsabilidad y autoridad.
3	¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	5		3		4		
4	¿Las resoluciones administrativas que se	2	3	1	2	2	2	* Alguna veces el delegado invade

	adopten por delegación son consideradas como dictadas por la autoridad delegante?							su responsabilidad en las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.
5	¿Los coordinadores o jefes revisan si se está cumpliendo con las funciones designadas para el cumplimiento de programas y proyectos?	5		3		4		
	TOTAL	20Σ	5	12Σ	3Σ	15Σ	5Σ	60√

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (47/60)\*100

CONFIANZA= 78,33% RIESGO=21,67%

Elaborado por: GY

Fecha: 30/06/2015

Revisado por: EP

Fecha: 08/08/2015



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**7/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE;** Competencia Profesional

**OBJETIVO:** Determinar si los directivos reconocen como elemento esencial, las competencias profesionales de los servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas

Nº	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?	5		3		4		
2	¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?	5		3		4		
3	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	5		3		4		
4	¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	5		3		4		*Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.
5	¿El personal del GAD mantiene un nivel de competencia que les permite	5		3		4		

	comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno?							
6	¿Los servidores tienen deseo de mejorar su nivel de competencia para contribuir con la entidad?	5		3		4		
	TOTAL	30 $\Sigma$		18 $\Sigma$		24 $\Sigma$		72 $\checkmark$

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (72/72)\*100

CONFIANZA= 100% RIESGO=0%

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>30/06/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>08/08/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**8/18**

**COMPONENTE:** Ambiente de control **ALCANCE;** Adhesión a las políticas institucionales

**OBJETIVO:** Determinar si los servidores públicos del nivel de apoyo observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

Nº	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El personal del GAD, observan las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo?	5		3		4		
2	¿Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados?	2	3	1	2	1	3	*Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales.

3	¿Las políticas institucionales se encuentran difundidas en el personal?	2	3	1	2		4	* Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales.
	TOTAL	9Σ	6Σ	5Σ	4Σ	5Σ	7Σ	36√

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT= (19/36)\*100  
 CONFIANZA= 52,78% RIESGO=47,22%

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/06/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 08/08/2015



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**9/18**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos **ALCANCE;** Objetivos globales de la institución

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

Nº	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	5		3		4		
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?	5		3		4		
3	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos institucionales?	3	2	1	2	2	2	*Falta de técnicas para evaluar el cumplimiento de los objetivos.
4	¿La institución cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país para las entidades del sector público?	5		3		4		
5	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?	5		3		4		
	<b>TOTAL</b>	<b>23Σ</b>	<b>2Σ</b>	<b>13Σ</b>	<b>2Σ</b>	<b>18Σ</b>	<b>2Σ</b>	<b>60√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (54/60)\*100

CONFIANZA= 90%

RIESGO=10

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**10/18**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos **ALCANCE:** Riesgos

**OBJETIVO:** Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados

Filosofía Administrativa y Estilo de Operación

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	2	3		3	2	2	*No se analizan riesgos de acuerdo a su importancia.
2	¿Identificado un riesgo en las unidades administrativas se involucra a toda la coordinación?	5		3		4		
3	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	2	3	3		3	1	
4	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	5		3		4		
	<b>TOTAL</b>	<b>14Σ</b>	<b>6Σ</b>	<b>9Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>13Σ</b>	<b>3Σ</b>	<b>48√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (36/48)\*100

CONFIANZA= 75%

RIESGO=25%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**11/18**

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos **ALCANCE;** Manejo del cambio

**OBJETIVO:** Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores cambian y envuelven la actividad en la institución.

Nº	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existen controles que aseguren que las acciones ejecutadas por cada departamento se llevan a cabo correctamente?	3	2	1	2	4		*Existen muy pocos controles y estos se lo aplican al terminar cada actividad mas no en el proceso de las mismas.
2	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la institución?	5		3		4		
3	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	2	3	1	2	1	3	*El personal conoce únicamente los riesgos que puedan afectar a cada unidad a la que pertenecen.
4	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la institución?		5		3		4	*La institución no ha diseñado mecanismos para anticiparse a los eventos desfavorables
	<b>TOTAL</b>	<b>10Σ</b>	<b>10Σ</b>	<b>5Σ</b>	<b>7Σ</b>	<b>9Σ</b>	<b>7Σ</b>	<b>48</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (24/48)\*100

CONFIANZA= 50%

RIESGO=50%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**12/18**

**COMPONENTE:** Actividades de control **ALCANCE;** Talento Humano

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

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La institución cuenta con un Plan de Talento Humano?	5		3		4		
2	¿La Unidad de Talento Humano dispone de un manual de clasificación de puestos?	5		3		4		
3	¿Para el ingreso y selección al servicio público se consideran los requisitos de ley?	5		3		4		
4	¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?	5		3		4		
5	¿Los directivos de la institución en coordinación con la Unidad de Talento Humano promueven la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de la persona?	5		3		4		*Se promueve la capacitación y entrenamiento profesional de los servidores, pero no cubre los requerimientos de todo el personal

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**13/18**

6	¿El área de Talento humano realiza el seguimiento de los resultados de las capacitaciones efectuadas?		5		3		4	*No existe un seguimiento de los resultados de las capacitaciones efectuadas.
7	¿El servidor que es capacitado transmite y pone en práctica los conocimientos adquiridos?	5		1	3	2	2	
8	¿La unidad de Talento Humano difunde políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?	1	4	1	2	2	2	
9	¿La evaluación del desempeño se sujeta a la escala de calificaciones normada por la Ley?		5		3		4	
	<b>TOTAL</b>	<b>31Σ</b>	<b>14Σ</b>	<b>17Σ</b>	<b>11Σ</b>	<b>24Σ</b>	<b>12Σ</b>	<b>108√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (72/108)\*100

CONFIANZA= 67%

RIESGO 33%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**14/18**

**COMPONENTE:** Actividades de control **ALCANCE;** Generales

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

Filosofía Administrativa y Estilo de Operación

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La máxima autoridad, establece por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos?	5		3		4		
2	¿Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno?	2	3	1	2	2	2	*Se realizan procedimientos de supervisión muy básicos y no tan eficientes.
3	¿La máxima autoridad dispone a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento	5		3		4		

	de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos?							
4	¿Previa a la aceptación de una obligación, o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, la venta de bienes o servicios u otros conceptos de ingresos, las servidoras y servidores encargados del control realizan algunas verificaciones:?	5		1	2	1	3	
		Elaborado por: <b>GY</b>				Fecha: <b>30/06/2015</b>		
		Revisado por: <b>EP</b>				Fecha: <b>08/08/2015</b>		



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**15/18**

5	¿La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto se determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos?	5		3		4		*Si se promueve la capacitación y entrenamiento profesional de los servidores, pero no cubre los requerimientos de todo el personal
6	¿La máxima autoridad y el servidor encargado de la administración de los recursos establecidos en las disposiciones legales para el financiamiento del presupuesto de las entidades y organismos del sector público, son los responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente?		5		3		4	*No existe un seguimiento de los resultados de las capacitaciones efectuadas.
7	¿La máxima autoridad de cada entidad pública y el servidor encargado de la administración de los recursos, adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente, mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para depósito en los bancos corresponsales?	5		1	2	2	2	
	<b>TOTAL</b>	<b>27Σ</b>	<b>8Σ</b>	<b>12Σ</b>	<b>9Σ</b>	<b>17Σ</b>	<b>11Σ</b>	<b>84√</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (56/84)\*100

CONFIANZA= 67%

RIESGO 33%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**16/18**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación **ALCANCE:** Información

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La máxima autoridad y los directivos de la entidad, identifican, capturan y comunican información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades?	5		3		4		
2	¿El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad?	5		3		4		
3	¿La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de	5		3		4		

	la entidad y preparar información confiable?							
4	¿La comunicación existente facilita a los empleados a que puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento?	5		3		4		
5	¿El suministro de información a los usuarios, es detallada suficiente y en el momento preciso?	5		3		4		
	TOTAL	25Σ		15Σ		20Σ		60√

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (60/60)\*100

CONFIANZA= 100% RIESGO=0%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**17/18**

**COMPONENTE:** Supervisión y monitoreo **ALCANCE;** Actividades de monitoreo

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	5		3		4		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	5		3		4		
3	¿Se analizan los informes de auditoría externa?	5		3		4		Si se analizan los informes de auditoría, pero no son difundidos al todo el personal
	<b>TOTAL</b>	<b>15Σ</b>		<b>9Σ</b>		<b>12Σ</b>		<b>36</b>

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (36/36)\*100

CONFIANZA= 100%

RIESGO=0%

Elaborado por: **GY**

Fecha: **30/06/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **08/08/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PCI**  
**18/18**

**COMPONENTE:** Supervisión y monitoreo **ALCANCE:** Reporte de deficiencias

**OBJETIVO:** Comparar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.

N°	PREGUNTAS	AUTORIDADES		PERSONAL ADMINISTRATIVO		APOYO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	5		3		4		
2	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	5		3		4		

3	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	5		3		4		
	TOTAL	15Σ		9Σ		12Σ		36√

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (36/36)\*100

CONFIANZA= 100%

RIESGO=0%

	Elaborado por: GY	Fecha: 30/06/2015
	Revisado por: EP	Fecha: 08/08/2015

**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**RESUMEN DE LOS RESULTADOS DEL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**RCI**  
**1/4**

**Tabla 18.- Resumen de los resultados efectuados en el control interno**

<b>SUB COMPONENTE</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Integridad y valores éticos	<p>No se emite formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción</p> <p>No existen sanciones al personal que no labore adecuadamente con los programas o proyectos o que provoque disensiones entre el personal.</p> <p>No se establecen los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción.</p>	<p>La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.</p> <p>Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.</p>
Administración Estratégica	<p>En algunos planes operativos no se toma en cuenta la misión y visión de la institución, esto se debe a la falta de difusión de la filosofía institucional.</p> <p>No se aplica indicadores de gestión con frecuencia para medir el grado de gestión con que se realiza las</p>	<p>Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como</p>

	<p>actividades programadas por el GAD.</p>	<p>base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.</p> <p>De igual forma pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.</p>
	<p>Elaborado por: <b>GY</b></p>	<p>Fecha: <b>27/07/2015</b></p>
	<p>Revisado por: <b>EP</b></p>	<p>Fecha: <b>08/08/2015</b></p>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**RESUMEN DE LOS RESULTADOS DEL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**RCI**  
**2/4**

<p>Políticas y prácticas de talento humano</p>	<p>Debería mejorarse el trato al personal y valorar su trabajo mediante capacitaciones y reconocimientos.</p>	<p>El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.</p>
<p>Estructura organizativa</p>	<p>La estructura organizativa no se encuentra difundida en todo el personal</p>	<p>Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores esta debe ser difundida para todo el personal permitiendo que este conozca mejor sus responsabilidades.</p>
<p>Delegación de autoridad</p>	<p>Algunas veces el delegado invade su responsabilidad en las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.</p>	<p>Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.</p>

Competencia Profesional	Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.	La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.
	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>27/07/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>08/08/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**RESUMEN DE LOS RESULTADOS DEL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**RCI**  
**3/4**

<p>Adhesión a las políticas institucionales</p>	<p>Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales.  Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales.</p>	<p>Los niveles de dirección y jefatura se asegurarán de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados.</p>
<p>Objetivos globales</p>	<p>Falta de técnicas para evaluar el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.</p>
<p>Riesgos</p>	<p>No se analizan riesgos de acuerdo a su importancia</p>	<p>Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.</p>

<p>Manejo del cambio</p>	<p>Existen muy pocos controles y estos se lo aplican al terminar cada actividad más no en el proceso de las mismas. La institución no ha diseñado mecanismos para anticiparse a los eventos desfavorables</p>	<p>Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.</p>
	<p>Elaborado por: <b>GY</b></p>	<p>Fecha: <b>7/07/2015</b></p>
	<p>Revisado por: <b>EP</b></p>	<p>Fecha: <b>8/08/2015</b></p>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de**  
**Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**RESUMEN DE LOS RESULTADOS DEL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**RCI**  
**4/4**

Talento Humano	Se promueve la capacitación y entrenamiento profesional de los servidores, pero no cubre los requerimientos de todo el personal	Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.
		Elaborado por: <b>GY</b>
		Fecha: <b>27/07/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>
		Fecha: <b>08/08/2015</b>

 <p>Yagloa Auditores</p>	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>			<b>EJ 1/1</b>
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>				
No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Evalué los procedimientos más importantes que se efectúan dentro del GAD Parroquial Rural Cebadas.	GY	EP 14/14	
2	Aplique los indicadores de gestión	GY	IG5/5	
3	Elabore una hoja de Hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoria.	GY	H 9/9	
		Elaborado por: GY		Fecha: 17/08/2015
		Revisado por: EP		Fecha: 16/12/2015



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL G.A.D. PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**1/14**

**Gráfico 5: PROCESO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO**



Elaborado por: Gerardo Yangloa

Fuente: GAD

**Análisis:** Todos los puestos de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP deben contar con la descripción y perfiles de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, considerándose que para la elaboración de los perfiles indicados no se exigirá experiencia en el sector público salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**2/14**

**Gráfico 6: PROCESO DE ASCENSOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**



Elaborado por: Gerardo Yangloa

Fuente: GAD

**Análisis:** Los ascensos de personal se realizarán una vez efectuadas las evaluaciones periódicas anuales, a los que hayan obtenido en las evaluaciones calificaciones de satisfactorio, muy bueno y excelente. Además se deberán realizar concurso de mérito y oposición.

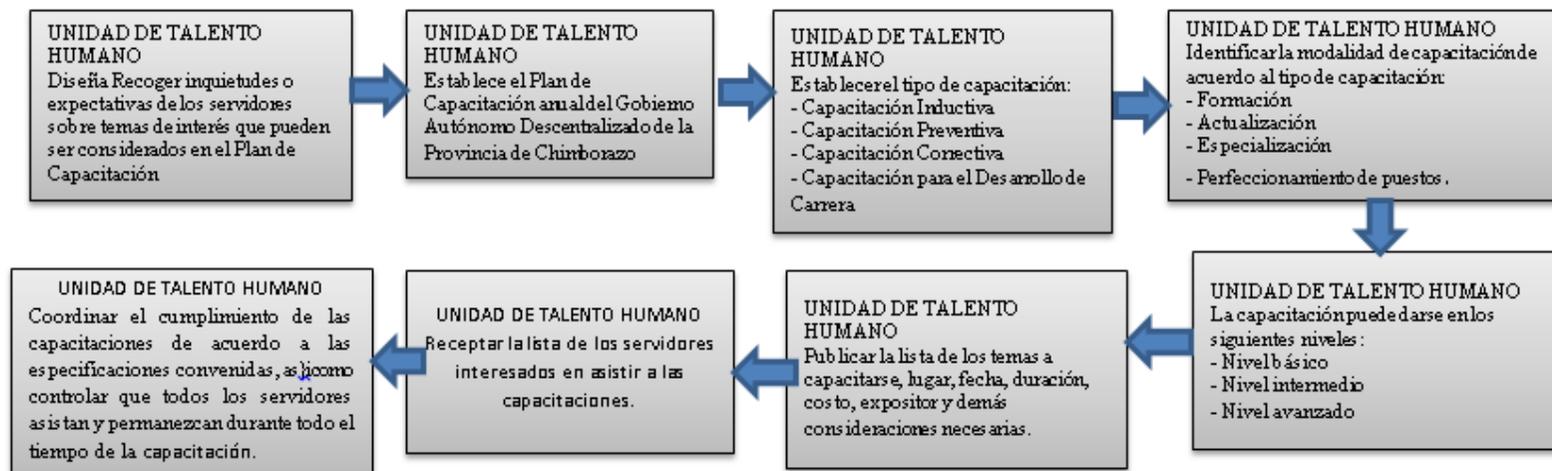
Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**

**Gráfico 7: PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL**



Elaborado por: Gerardo Yagloa  
 Fuente: GAD.

**Análisis:** La detección de necesidades de capacitación es un elemento de gran importancia para la elaboración de un programa de capacitación que coadyuve al fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes de las y los servidores y trabajadores del sector público. El proceso elemental de la capacitación lo integran cuatro fases, a saber: el diagnóstico de necesidades, el diseño de planes y programas, la implantación de las acciones de aprendizaje y la evaluación integral del proceso.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

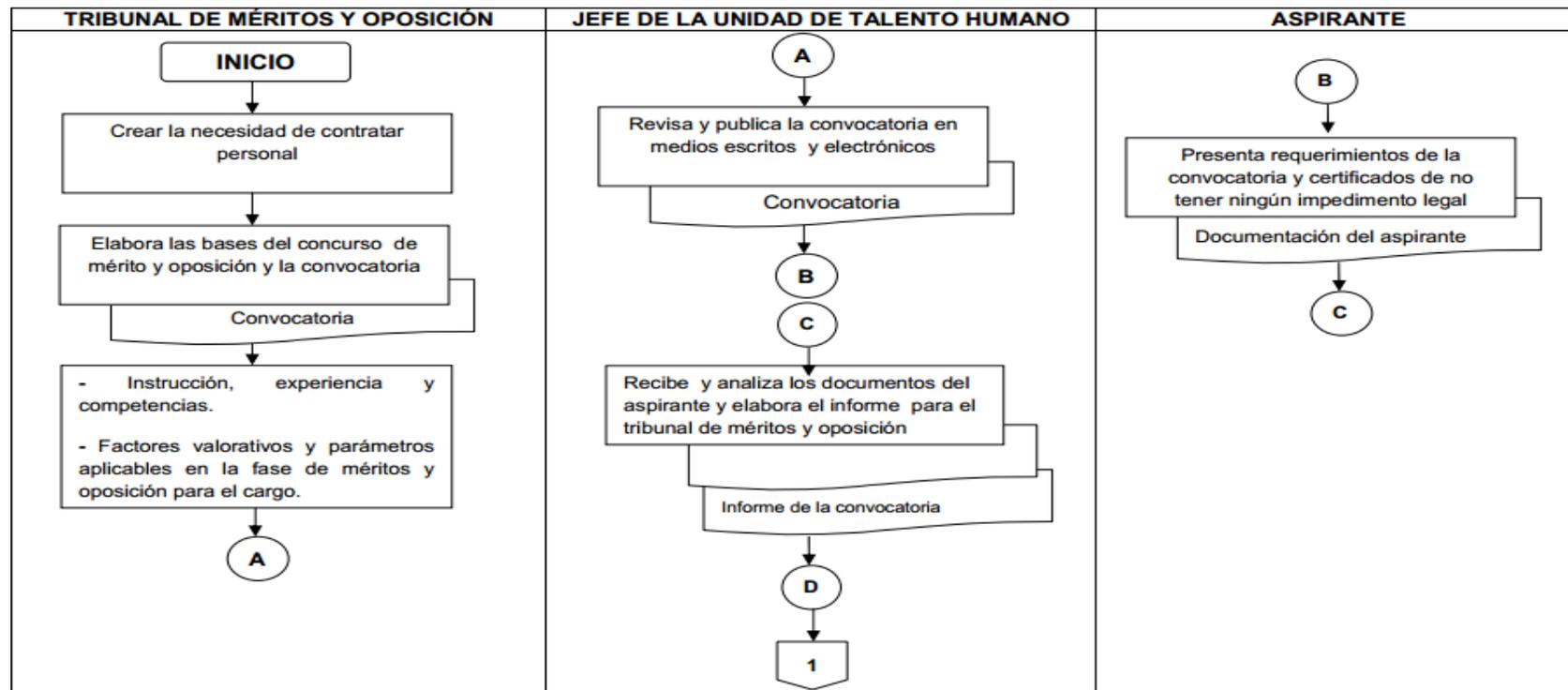
Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**5/14**

**Gráfico 8: FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

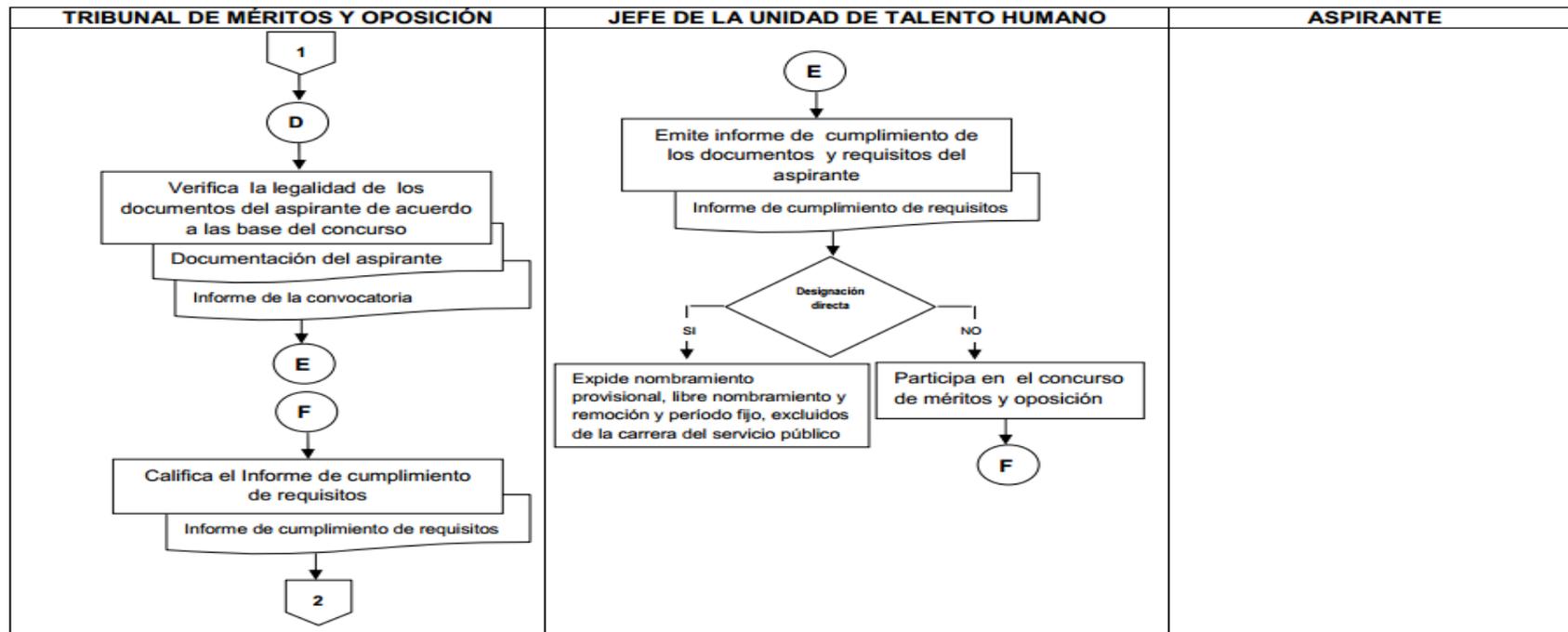
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**6/14**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

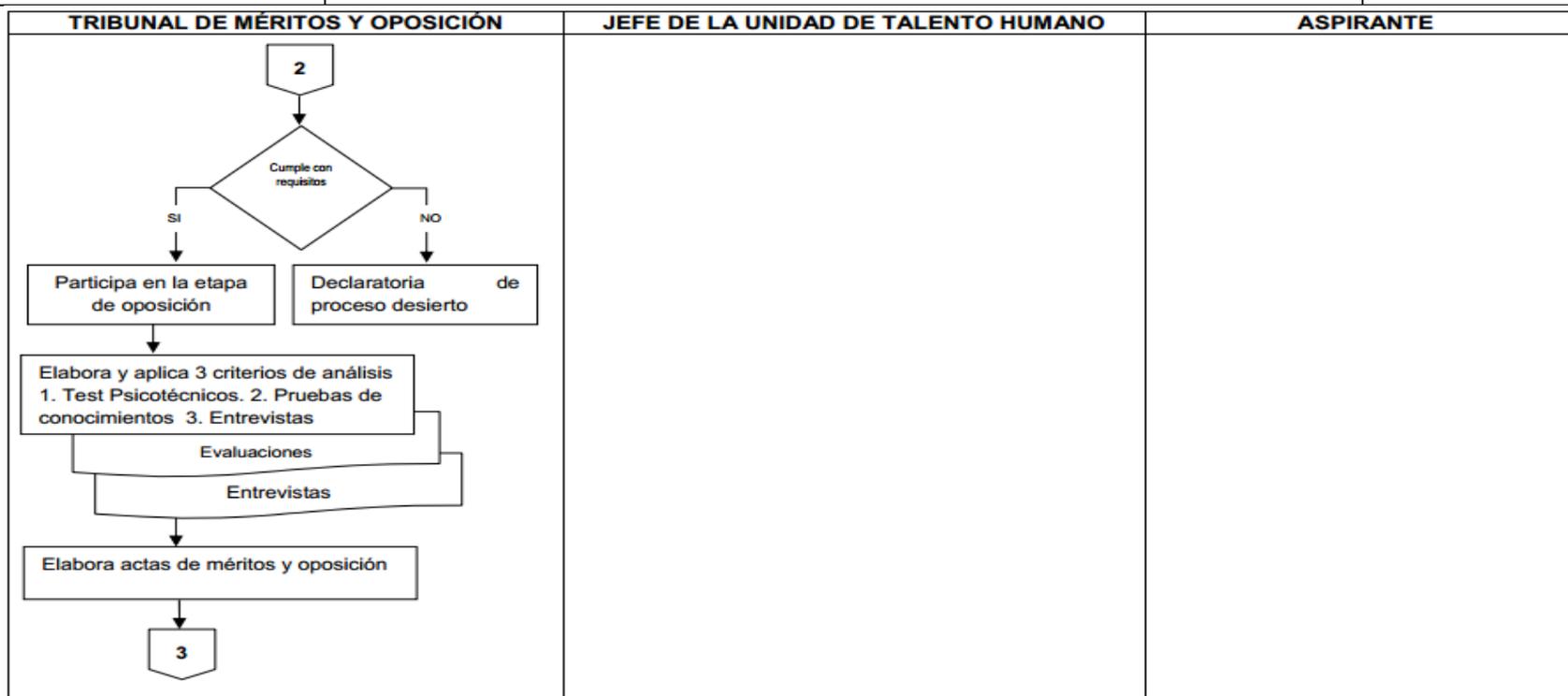
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**7/14**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

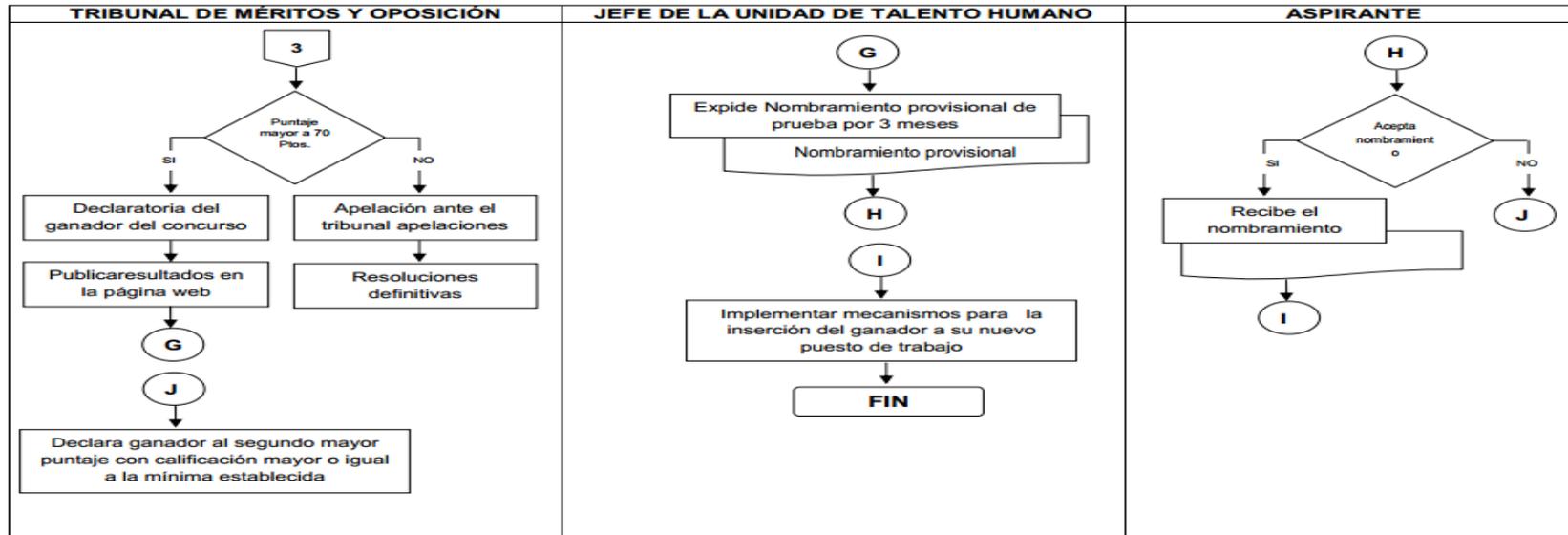
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**8/14**



**Análisis:** Los procesos de selección para el ingreso, así como el ascenso y la carrera del servicio público, constituyen instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos. Además, miden las características más relevantes de las y los aspirantes al puesto, tales como: instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales: así como su actitud y motivación hacia el trabajo.

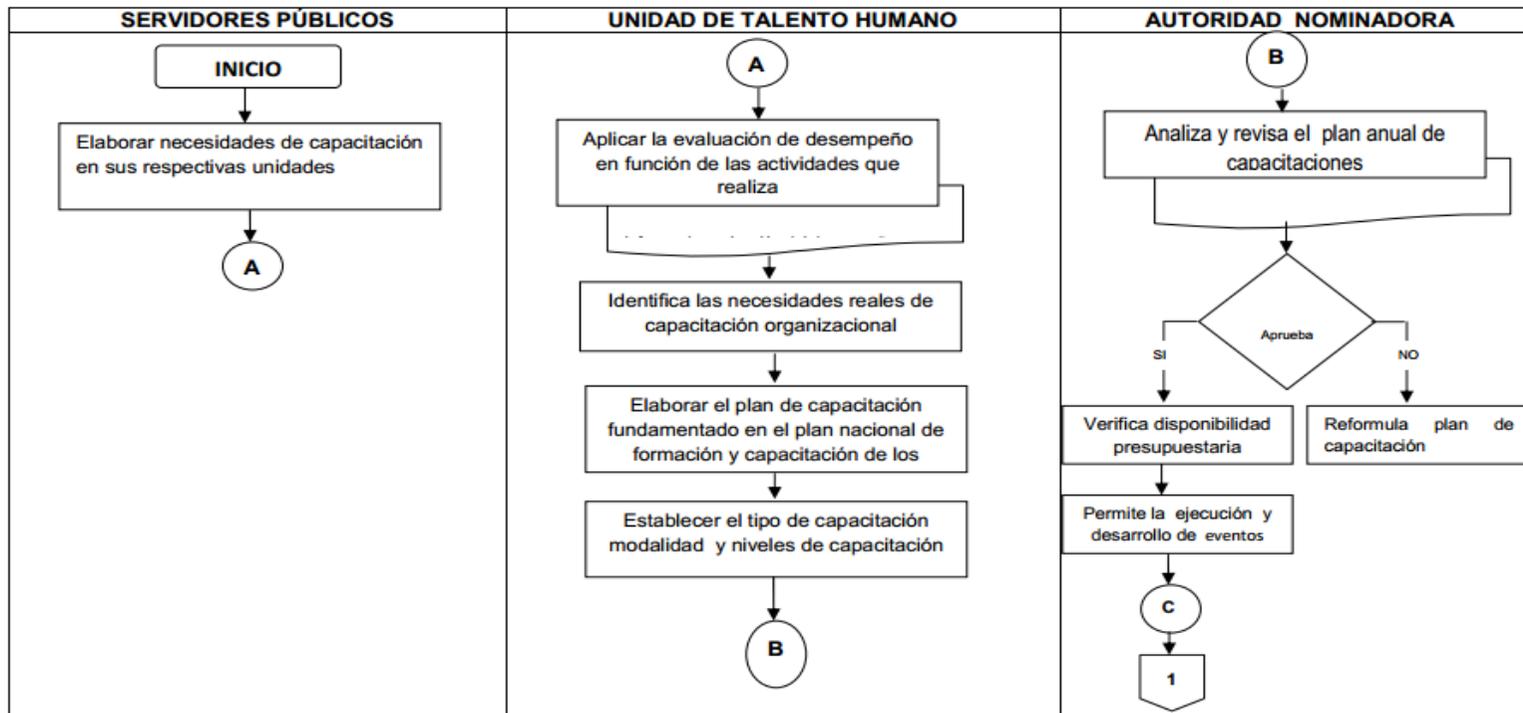
Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**

**Gráfico 9: FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

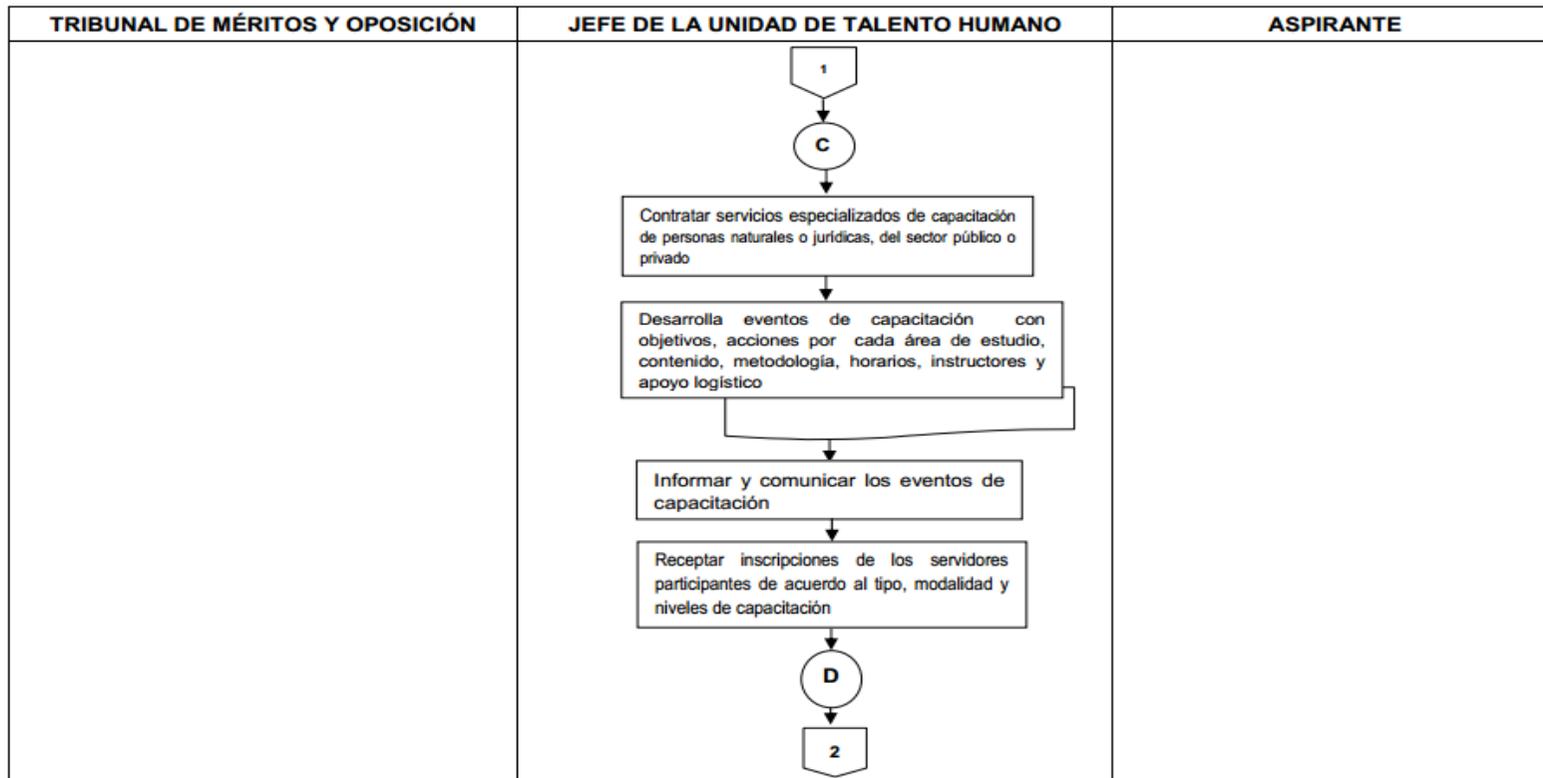
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**10/14**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

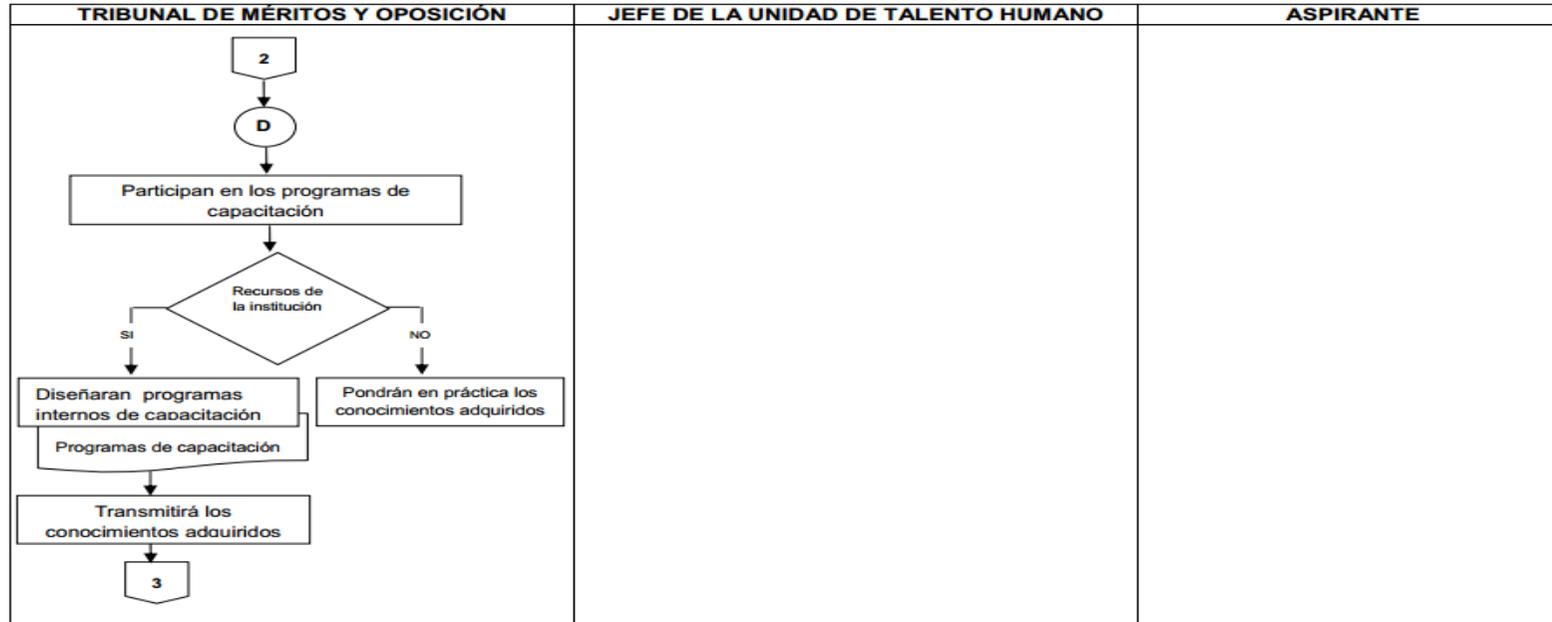
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**11/14**



Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

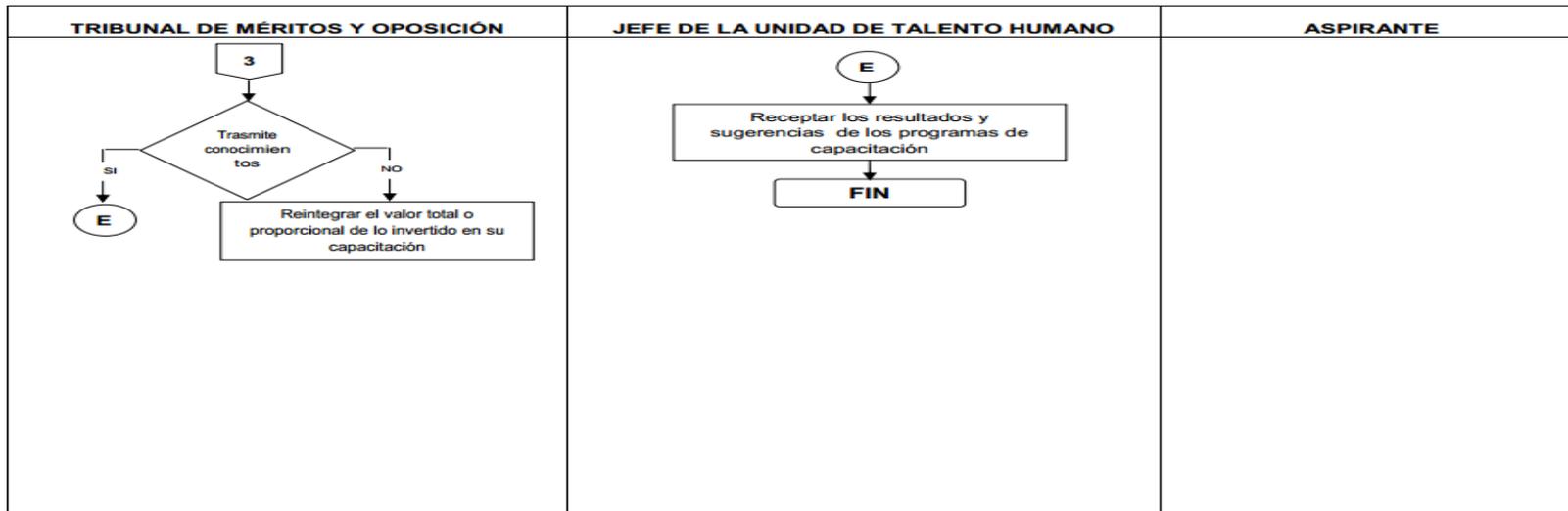
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**12/14**



**Análisis:** La capacitación de funcionarios en servicio debe tomar en cuenta las historias laborales de todos y cada uno de los involucrados, lo que implica partir de las competencias preexistentes y de las experiencias previas de los participantes en otras iniciativas de capacitación. Del mismo modo debe considerar prioritariamente la necesidad natural del ser humano de encontrar satisfacción en el trabajo.

Se trata entonces de potenciar a los servidores públicos, no sólo desde una perspectiva de rendimiento, sino también desde una óptica de significación del trabajo y del desarrollo de las capacidades que cada uno posee.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

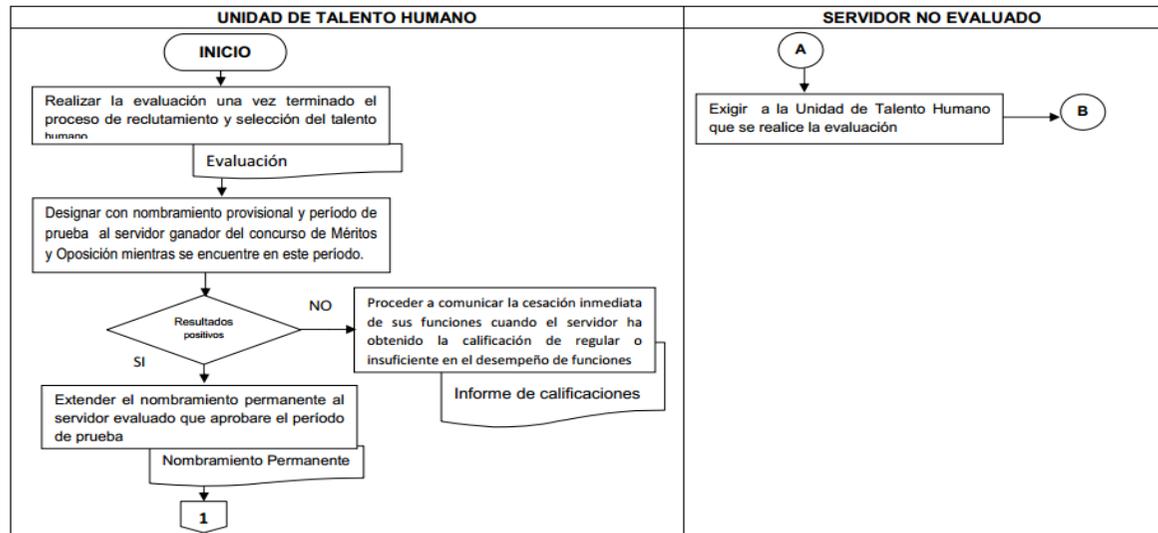
Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**13/14**

**FLUJOGRAMA PARA EVALUACIÓN DE LOS PERÍODO DE PRUEBA – CONTRATAR PERSONAL**



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	GY	2015/09/06
Revisado por:	EP	2015/09/25

Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

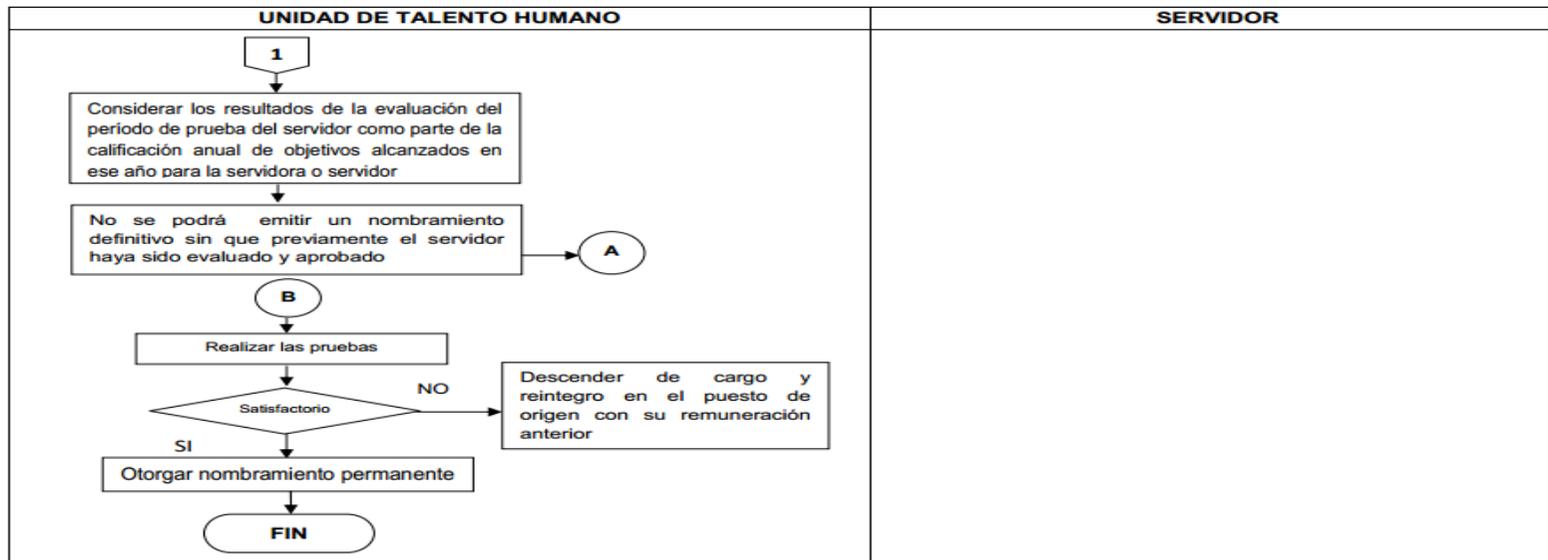
Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**PROCEDIMIENTOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS**

**EP**  
**14/14**



✓Análisis: La satisfacción de los intereses colectivos se realiza fundamentalmente a través de los servicios públicos que brinda la administración pública. El dinamismo y eficiencia de ésta radica en gran parte, en la manera en que resuelva de manera oportuna las demandas sociales.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **17/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG**  
**1/5**

## EFICIENCIA

### Planes y programas de la institución en ejecución

$$\frac{\text{Total de Planes y programas programados)}}{\text{n}^\circ \text{ de planes y programas cumplidos}} =$$

$$\frac{5}{5} = 100\%$$

Se cumplieron en un 100% los programas y proyectos denominados; mejoramiento de los sistemas de producción mediante la dotación de abono orgánico, mejoramiento de los sistemas de producción mediante la dotación de fertilizante químico, mejoramiento de los sistemas de riesgo mediante la dotaciones mangueras y accesorios, readecuación de centros de uso múltiples, ambiente de recreación social y restauración forestal.

### Metas cumplidas con los planes y programas en ejecución

1. Mejoramiento de los sistemas de producción mediante la dotación de abono orgánico.
2. Mejoramiento de los sistemas de producción mediante la dotación de fertilizante químico.
3. Mejoramiento de los sistemas de riesgo mediante la dotaciones mangueras y accesorios
4. Readecuación de centros de uso múltiples, ambiente de recreación social
5. Restauración forestal.

$$\frac{\text{Total de comunidades beneficiarias de planes y programas n}^\circ 1}{\text{Comunidades beneficiarias de planes y programas n}^\circ 1} * 100$$

$$\frac{16}{16} * 100 = 100\%$$

$$\frac{\text{Total de comunidades beneficiarias de planes y programas n}^\circ 2}{\text{Comunidades beneficiarias de planes y programas n}^\circ 2} * 100$$

$$\frac{4}{4} * 100 = 100\%$$

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**

Total de comunidades beneficiarias de planes y programas n°3

Comunidades beneficiarias de planes y programas n°3

\*100

$$\frac{9}{9} * 100 = 100\%$$

Total de comunidades beneficiarias de planes y programas n°4 \*100

Comunidades beneficiarias de planes y programas n°4

$$\frac{2}{2} * 100 = 100\%$$

Total de comunidades beneficiarias de planes y programas n°5 \*100

Comunidades beneficiarias de planes y programas n°5

$$\frac{34}{34} * 100 = 100\%$$

### ÍNDICE DE PROFESIONALISMO

$$IP = \frac{\text{Número de profesionales con título de tercer nivel}}{\text{Número total de personal}}$$

$$IP = \frac{9}{12} * 100$$

$$IP = 75\%$$

El 75% de los servidores de las Coordinaciones Administrativa y Financiera poseen títulos de tercer nivel, es decir que poseen títulos de ingeniería en diferentes ramas lo que permite desenvolverse mejor en su cargo.

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>22/08/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/12/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**IG**  
**3/5**

**SERVIDORES CON CUARTO NIVEL**

IP  $\frac{\text{Número de profesionales con título de cuarto nivel}}{\text{Número total de servidores}}$

$$IP = \frac{2}{12}$$

$$IP = 16\%$$

El 16% de los empleados del GAD presentan títulos de cuarto nivel, lo que debe motivar al personal a mantenerse en constante preparación.

**PORCENTAJE DE SERVIDORES CON NOMBRAMIENTO**

PCN  $\frac{\text{Servidores con nombramiento}}{\text{Número total de servidores}}$

$$PCN = \frac{5}{12}$$

$$PCN = 42\%$$

Este indicador determina el porcentaje de servidores que poseen nombramiento permanente.

**PORCENTAJE DE SERVIDORES TRANSITORIOS**

PST  $\frac{\text{Servidores transitorios (CONTRATADOS)}}{\text{Número total de servidores}}$

$$PST = \frac{7}{12}$$

$$PST = 58,33\%$$

Este indicador determina el porcentaje de servidores que son transitorios. Es decir poseen nombramientos provisionales, de libre nombramiento y remoción, o de período fijo.

Al aplicar este indicador se pudo determinar que el 58% de los servidores de las coordinaciones administrativa y financiera son de período de transición y que pueden ser removidos de sus cargos al terminar el periodo de mandato de la autoridad superior.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/08/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **16/12/2015**

## EFICACIA

### Indicador de procesos subidos al portal de compras publicas

$$\frac{\text{Número de procesos subidos al portal de compras publicas desiertos año 2014}}{\text{Total de procesos subidos al portal de compras publicas año 2014}} \times 100$$

$$\frac{2}{6} \times 100 = 33,33\%$$

El 33,33% de los procesos subidos al portal de compras públicas fueron desiertos por falta de compromiso de los proveedores.

Estos representan al servicio de alimentación para los niños y niñas del proyecto de cooperación para la atención integral del ciclo de vida, en la modalidad centros infantiles del buen vivir del GAD Cebadas.

Adquisición de materiales para el mejoramiento de la infraestructura de los CIBVS de la Parroquia Cebadas, del cantón Guamote Provincia de Chimborazo.

## ECONOMÍA

### Costo del personal

$$\frac{\text{Valor total gasto personal de la entidad}}{\text{Total personal por nivel (administrativo)}} = \frac{79637,56}{5} = \$15927,51$$

$$\frac{\text{Valor total gasto personal de la entidad}}{\text{Total personal por nivel (operativo)}} = \frac{79637,56}{7} = \$11376,79$$

Dentro del personal administrativo se encuentra el Presidente, Tesorero, Secretario, Coordinador y el Técnico PDOT; el valor destinado para el gasto personal administrativo es de \$15927,51. Mientras que en el nivel operativo donde se encuentra tres vocales, el de planificación, operador, limpieza y chofer se destina un valor de gastos para el personal operativo un valor de \$11376,79.

	Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>22/08/2015</b>
	Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>16/12/2015</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 1/9**

**1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CI 1/16</b>	1	No se emite formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción entre el personal.	<b>Manual de control interno 200-01 Integridad y valores éticos :</b> La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.	No existen sanciones al personal que no labore adecuadamente con los programas o proyectos o que provoque disensiones	No se establecen los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción	Falta de interés en establecer principios y valores éticos entre el personal orientando su integridad y compromiso hacia la organización	La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 2/9**

**2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

REF.	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 2 /16	2	En algunos planes operativos no se toma en cuenta la misión y visión de la institución, esto se debe a la falta de difusión de la filosofía institucional.	<b>Manual de control interno 200-02 Administración estratégica:</b> Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	No existe un mecanismo que permita coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica.	Existe un débil seguimiento y falta de evaluación permanente.	La falta de difusión constante entre el personal de la misión y visión del GAD permite que ciertos planes o programas no tengan un enfoque directo en el cumplimiento de los mismos.	Implantar un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**

**3. Administración estratégica: Indicadores de gestión**

REF.	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 3 /16	3	No se aplica indicadores de gestión con frecuencia para medir el grado de gestión con que se realiza las actividades programadas por el GAD	<b>Manual de control interno 200-02 Administración estratégica:</b> Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.	Inexistencia de indicadores de gestión que permita evaluar la gestión del GAD.	Falta de un análisis de la situación y del entorno donde se conozca los resultados logrados, o los hechos que implican desvíos	Falta de estructuración o cumplimiento de indicadores de gestión que permitan medir el desempeño del personas y del uso adecuado de los recursos.	Poner en funcionamiento y actualizar el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 4/9**

**4. Políticas y prácticas de talento humano**

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CI 4 /16</b>	4	Mejorar el trato al personal valorando su trabajo mediante capacitaciones y reconocimientos	<b>Manual de control interno 200-03: Políticas y prácticas de talento humano.</b> El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.	Falta de políticas que permitan mejorar el manejo del personal en el GAD.	Falta de motivación para cumplir sus actividades y programas de una manera más eficiente y efectiva.	Falta de interés en la administración del talento humano.	El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 5/9**

**5. Estructura organizativa**

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>CI 5 /16</b>	5	La estructura organizativa no se encuentra difundida en todo el personal	<b>Manual de control interno: 200-04 Estructura organizativa</b> La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realiza	Falta de interés en difundir el organigrama estructural recordando al personal sus responsabilidades.	Existan duplicidad de funciones.	Falta de difusión al personal de la estructura organizativa y sus funciones.	Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores esta debe ser difundida para todo el personal permitiendo que este conozca mejor sus responsabilidades.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 6/9**

**6. Competencia profesional**

F.	Nº	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 7 /16	7	Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.	<b>Manual de control interno 200-06 Competencia Profesional</b> La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.	No mantiene un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo del personal.	Falta de reconocimiento en habilidades del personal necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente.	Falta de capacitaciones de acuerdo al área que cada servidor desempeña.	La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**

**7. Adhesión a las políticas institucionales**

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 8 /16	8	Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales	<b>Manual de control interno 200-08 Adhesión a las políticas institucionales</b> Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.	Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados.	En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, las servidoras y servidores no tomarán en consideración las políticas generales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad.	Inobservancia de políticas institucionales y específicas en sus áreas de trabajo.	Los niveles de dirección y jefatura se deberán asegurar de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 8/9**

**8. Valoración de los riesgos**

REF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 10 /16	10	No se analizan riesgos de acuerdo a su importancia	<b>Manual de control interno 300-03 Valoración de los riesgos</b> La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.	Inexistencia de técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.	Falta de identificación en los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.	No se estructura un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.	Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**HOJA DE HALLAZGOS**

**H 9/9**

**9. Evaluación de riesgos**

EF.	N°	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
CI 9 /16	9	Falta de técnicas para evaluar el cumplimiento de los objetivos.	<b>Manual de control interno 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>  La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.	Inexistencia de un proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.	Podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno.	Inexistencia de métodos o técnicas que permitan medir el cumplimiento de los objetivos del GAD.	La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **22/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**

 <p>Yagloa Auditores</p>	<b>Auditoría de Gestión</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas</b> <b>Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.</b>			<b>IF 1/1</b>
<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Informe final de auditoria de gestión.	<b>GY</b>	<b>IF8/8</b>	
		Elaborado por: <b>GY</b>		Fecha: <b>22/12/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>		Fecha: <b>10/01/2016</b>



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**1/8**

Riobamba 16 de noviembre del 2015

Abg. Manuel Llumi Pintac

**PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL RURAL CEBADAS.**

Presente

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas, para el periodo 2014. El desarrollo de nuestro trabajo tiene como propósito identificar áreas críticas, causas relacionadas y alternativas para mejorar.

Nuestra Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la institución. Nuestra responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por el talento humano se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría y a la normativa que la regula.

Se analizó como componentes a las Coordinaciones Administrativa y Financiera considerando las respectivas unidades; mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**2/8**

**ENFOQUE DE LA AUDITORIA**

**MOTIVO**

La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Cebadas, Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, Periodo de enero al diciembre del 2014 permite revisar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia con lo que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.

**OBJETIVO**

- Fundamentar científicamente los datos bibliográficos en el desarrollo del marco teórico que sustente el trabajo de investigación de Auditoría de Gestión en la Junta Parroquial de Cebadas.
- Aplicar las fases de la auditoria de gestión para determinar los hallazgos y sustentar con las respectivas evidencias.
- Emitir un informe que permita una adecuada toma de decisiones al Director del Departamento de adquisiciones.

**ALCANCE**

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA CEBADAS, CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2014

**ENFOQUE**

La Auditoría de Gestión está orientada a las áreas administrativas, financiera y de apoyo para determinar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas, en la consecución de los objetivos institucionales.

**FECHA DE REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA:** junio 2015

**LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA:** ninguna

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**3/8**

A través del análisis y la evaluación de la Matriz FODA realizada para conocer puntos fuertes y débiles que afectan al desarrollo de las actividades institucionales del GAD se pudo obtener los siguientes resultados:

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima Laboral Optimo</li> <li>• Disponibilidad de materiales de trabajo.</li> <li>• Sistema informático acorde a las necesidades institucionales.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Transparencia en las actividades económicas y rendición de cuentas.</li> <li>• Buena relación con los directivos y otros niveles de gobierno.</li> <li>• Poder de convocatoria ciudadana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de empoderamiento para asumir otras competencias.</li> <li>• No todos los servidores son capacitados de acuerdo al requerimiento de sus funciones.</li> <li>• Alta burocracia y exceso de papeleo.</li> <li>• Duplicidad de actividades y procesos.</li> <li>• Resistencia al Cambio.</li> <li>• Inadecuada aplicación del proceso de evaluación del desempeño para el talento humano.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y capacidad de gestión.</li> <li>• Implementación de políticas Gubernamentales.</li> <li>• Escala salarial unificada.</li> <li>• Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.</li> <li>• Entidades públicas que capacitan y actualizan los conocimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad laboral del personal de contrato (Tensión política).</li> <li>• Normativa externa cambiante.</li> <li>• Injerencia política en la contratación de profesionales competitivos.</li> <li>• Cambios Políticos a Nivel Institucional.</li> <li>• Ingreso de personal no idóneo al Área Financiera y Administrativa.</li> <li>• Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores de bienes y servicios.</li> </ul>

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**4/8**

En la evaluación de medios internos se pudo obtener un valor de 3,90 lo que indica que la institución tiene más fortalezas que debilidades, debe mejorarse en las debilidades, ya que en un corto plazo pueden ocasionar problemas para el correcto funcionamiento del GAD.

Mientras que en la evaluación de los medios externo se obtuvo un resultado de 3,20 lo cual indica que el GAD cuenta con más amenazas que oportunidades, debe analizarse los riesgos que traen inestabilidad en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por lo que deberá mitigárselos a corto plazo.

**RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE CONTROL INTERNO**

<b>Ambiente de control</b>			
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Integridad y valores éticos	56,67%	43,33%	MEDIO
Administración estratégica	81,25%	18,75%	MEDIO
Políticas y prácticas de talento humano	72,22%	27,78%	MEDIO
Estructura organizativa	100%	0%	MÍNIMO
Delegación de autoridad	78,33%	21,67%	MEDIO
Competencia Profesional	100%	0%	MÍNIMO
Adhesión a las políticas institucionales	52,78%	47,22%	MEDIO
<b>Evaluación de riesgo</b>			
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Objetivos globales de la institución	90%	10%	BAJO
Riesgos	75%	25%	MEDIO
Manejo de cambio	50%	50%	MEDIO
<b>Actividades de control</b>			
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Talento humano	67%	33%	MEDIO
Aspectos Generales	67%	33%	MEDIO

<b>Información y comunicación</b>			
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Información	100%	0%	MÍNIMO
<b>Supervisión y monitoreo</b>			
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
Actividades de monitoreo	100%	0%	MÍNIMO
Reporte de deficiencias	100%	0%	MÍNIMO
		Elaborado por: <b>GY</b>	Fecha: <b>23/12/2015</b>
		Revisado por: <b>EP</b>	Fecha: <b>10/01/2016</b>

### INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGOS

Nivel de riesgo	Significatividad	Factores de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia de errores
Mínimo	No Significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
Medio	Muy Significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy Significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Interpretando la matriz anterior podemos concluir que la evaluación de control interno dio como resultado en cada uno de sus componentes que existe un riesgo medio lo que indica que existen riesgos muy significativos que pueden perjudicar el desarrollo normal del GAD.

#### RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

- Análisis de la misión**

**DEBILIDAD:** No define en la misión el nombre de la Institución

**RECOMENDACIÓN:** Toda organización tiene una misión que define su propósito. El definir la misión de la organización obliga a la administración a definir con cuidado el espacio de su servicio. Es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares. Por lo cual es importante dentro de la misión definir el nombre del GAD identificando cual es la organización que desea alcanzar estos objetivos o metas.

- Análisis de la visión**

**DEBILIDAD:** No define el nombre de la institución, ni menciona quienes serán los beneficiarios de las actividades que el GAD realiza.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**6/8**

**RECOMENDACIÓN:** Publicar y difundir el contenido de la visión de manera consecutiva al personal para que se conozca con mayor claridad los objetivos futuros que se anhela alcanzar. En la estructura de la visión deberá detallarse el nombre de la Institución en este caso del GAD para que los agentes externos al leerlo identifiquen claramente cuál es la organización que desea alcanzar estos objetivos y metas.

- **Integridad y valores éticos**

**DEBILIDAD:** No se emite formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción entre el personal.

**RECOMENDACIÓN:** La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción.

Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores.

- **Administración estratégica**

**DEBILIDAD:** En algunos planes operativos no se toma en cuenta la misión y visión de la institución, esto se debe a la falta de difusión de la filosofía institucional.

**RECOMENDACIÓN:** Implantar un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**7/8**

- **Administración estratégica: Indicadores de gestión**

**DEBILIDAD:** No se aplica indicadores de gestión con frecuencia para medir el grado de gestión con que se realiza las actividades programadas por el GAD

**RECOMENDACIÓN:** Poner en funcionamiento y actualizar el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional

- **Políticas y prácticas de talento humano**

**DEBILIDAD:** Mejorar el trato al personal valorando su trabajo mediante capacitaciones y reconocimientos

**RECOMENDACIÓN:** El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

- **Estructura organizativa**

**DEBILIDAD:** La estructura organizativa no se encuentra difundida en todo el personal

**RECOMENDACIÓN:** Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores esta debe ser difundida para todo el personal permitiendo que este conozca mejor sus responsabilidades.

- **Delegación de autoridad.**

**DEBILIDAD:** Algunas veces el delegado invade su responsabilidad en las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación

**RECOMENDACIÓN:** El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación.

Elaborado por: **GY**

Fecha: **23/12/2015**

Revisado por: **EP**

Fecha: **10/01/2016**



**Auditoría de Gestión**  
**Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cebadas**  
**Período 1 de enero al 31 de diciembre del 2014.**  
**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**IF**  
**8/8**

- **Competencia profesional**

**DEBILIDAD:** Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.

**RECOMENDACIÓN:** La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas

- **Adhesión a las políticas institucionales**

**DEBILIDAD:** Inexistencia de controles y factores motivadores adecuados para asegurar la adhesión de las políticas institucionales

**RECOMENDACIÓN:** Los niveles de dirección y jefatura se deberán asegurar de la adhesión a las políticas institucionales, mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados.

- **Evaluación de riesgos.**

**DEBILIDAD:** Falta de técnicas para evaluar el cumplimiento de los objetivos.

**RECOMENDACIÓN:** La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

- **Valoración de los riesgos**

**DEBILIDAD:** No se analizan riesgos de acuerdo a su importancia

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

**Riobamba, 28 de Noviembre del 2015**

-----  
**GERARDO YAGLOA**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

1. A través del diagnóstico efectuado al GAD, se obtuvo los estatutos, la filosofía institucional, planificación estratégica, reglamento interno y se pudo detectar que no existe una adecuada difusión de la misión, visión, objetivos y estructura organizacional.
2. Mediante la aplicación de la evaluación de control interno se evaluó detalladamente la gestión que el GAD realizó en el periodo 2014, mediante la matriz de riesgos se pudo detectar que existen riesgos que influyen en el desarrollo de las objetivos institucionales.
3. Se aplicó los respectivos indicadores de gestión para evaluar el desempeño del personal, se conoció el grado de capacitaciones que esta institución brinda al personal, el nivel de estudio de los servidores públicos que laboran en la entidad, el grado de liquidez y endeudamiento que cuenta el GAD.
4. Se emite el informe final de auditoría donde se detallan los puntos críticos encontrados y sus respectivas recomendaciones para mejorarlo.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se debe aplicar una auditoria interna en el GAD Parroquial Rural de Cebadas para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que su ejecución requiere ser una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.
2. Los riesgos significativos detectados mediante el cuestionario de control interno y mediante el análisis de la matriz de riesgos deben ser considerados para darles solución inmediata, enfocándose en el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas en el informe final.
3. Aplicar indicadores de gestión para evaluar el desempeño del personal y su contribución en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales para brindar la mejor atención a la población.
4. Analizar y aplicar lo que se detalle en el informe de auditoría, mejorando las áreas críticas encontradas, para alcanzar sus metas y objetivos de la manera más eficiente y efectiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Cultural
- Aguilera, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros . 2a ed.* México.
- De La Peña, A. (2009). *Auditoría: Un Enfoque Práctico*. Madrid: Paraninfo
- Estupiñan R. (2006). *Control Interno y Fraudes en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I Y II*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Iglesias, D; et al (2010). *Manual para la formación del Auditor en prevención de riesgos laborales*. Madrid: Lex Nova.
- Luna O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: Enlace Gubernamental.
- Maldonado M. (2011). *Auditoría de Gestión. 4a ed.* Quito: Abya Yala.
- Quizhpi M. (2013). *Tesis Auditoría de Gestión Aplicada al Departamento de Recaudación al Centro Zonal Riobamba de la Secretaría Nacional del agua, período comprendido entre enero-diciembre de 2011*. Riobamba: Espoch.
- Tamayo A. ( 2003). *Auditoría de Sistemas: Una versión práctica*. Bogota sede Manizales.
- Contraloría General Estado. (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Corporación Edi-Ábaco.
- Contraloría General Estado. (2011). *Dirección de investigación técnica , normativa y desarrollo administrativo*. Quito: Acuerdo 047-CG.
- Chavez M ; Pilco J. (2013). *"Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la Eficiencia Operativa"*. Penipe: G.M.P.
- Coello Rivera, R. G. ., & Jimenez Alulema M. J. (2013). *"Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo del 1º de enero al 31 de diciembre del 2010"*. recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/2657>
- Zapico, Fernandez F. (2010). *Manula para la formación del Auditor en prevención de riesgos laborales*. 3ra edición Madrid: le Noba Edit.

## ANEXOS

### Anexo 1: Metas y Objetivos

**METAS Y OBJETIVOS DE ACUERDO AL POA DEL GAD DE CEBADAS**  
**PERÍODO FISCAL: 2014**

METAS	UNIDAD	OBJETIVOS
510	M <sup>2</sup>	IMPLEMENTAR UN CENTRO DE USO MÚLTIPLE EN LA COMUNIDAD SAN JOSE DE ATILLO, PARA LA ACTIVIDAD RECREACIONAL
4	U	CONSTRUCCION, ADECUACIÓN Y EQUIPAMIENTO DE 4 CENTROS DE USO MULTIPLE EN LAS COMUNIDADES
677	M <sup>2</sup>	CONTRUCCIÓN DE ACERAS, BORDILLOS Y ADOQUINADO DE LAS CALLES TARQUI Y MOLTALVO DE LA PARROQUIA CEBADAS
81	M <sup>3</sup>	CONSTRUCCION DE UN MURO DE CONTENCION PARA UN TANQUE RESERVORIO EN LA COMUNIDAD GUANILCHIG
450	U	MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA MEDIANTE LA DOTACIÓN DE ABONOS ORGÁNICOS EN LAS COMUNIDADES DE GAURÓN COCHABAMBA, ISHBUG UTUCÚN E ILLBUG CURIQUINGA DE LA PARROQUIA CEBADAS
27	U	MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE RIEGO EN LAS COMUNIDADES GOZOY SAN LUIS Y S. TERESITA DE PUNGOLOMA
10	Km.	MANTENIMIENTO VIAL RURAL EN VARIAS COMUNIDADES CON MAQUINARIA DEL GADPR CEBADAS
1293	Ha.	CONVENIO GAD CEBADAS - MAE RESTAURACION FORESTAL EN LA PARROQUIA CEBADAS, DURANTE TRES AÑOS
190	U	CONVENIO GAD CEBADAS - MIES PARA ALIMENTACIÓN, MATERIALES DIDÁCTICOS Y FUNGIBLES PARA 6 CENTROS INFANTILES

## Anexo 2: Proceso subido al portal de compras públicas

 PROCESOS SUBIDOS AL PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS ENERO A DICIEMBRE DEL 2014										
CODIGO DEL PROCESO	ADQUISICION DE BIEN O SERVICIO	FECHA DE PUBLICACION	FECHA DE ADJUDICACION	FECHA DE SUSCRIPCION DEL CONTRATO	VALOR CONTRATO SIN VIA	ANTICIPO	PLAZO	FECHA DE ENTREGA	ESTADO DEL PROCESO	CONTRATISTA
SIE-GADPRC-001-2014	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN PARA LOS NIÑOS Y NIÑAS DEL PROYECTO DE COOPERACIÓN PARA LA ATENCIÓN INTEGRAL DEL CICLO DE VIDA, EN LA MODALIDAD CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR (CIBVS) DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE	25-ago-14	-	-	\$ 38,813.81	-	-	-	DESIERTO	-
SIE-GADPRC-002-2014	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN PARA LOS NIÑOS Y NIÑAS DEL PROYECTO DE COOPERACIÓN PARA LA ATENCIÓN INTEGRAL DEL CICLO DE VIDA, EN LA MODALIDAD CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR (CIBVS) DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE	04-sep-14	19-sep-14	22-sep-14	\$ 32,682.85	-	78 días	Servicio mensual	FINALIZADO	Sr. José Tenesaca
SIE-GADPRC-003-2014	ADQUISICION DE MATERIALES PARA ADOQUINADO	16-oct-14	31-oct-14	10-nov-14	\$ 9,367.67	-	15 días	01-dic-14	FINALIZADO	Cristian Rigoberto Granizo Gaibor
SIE-GADPRC-004-2014	ADQUISICION DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CANCHA DE USO MÚLTIPLE EN LA COMUNIDAD SAN JOSÉ DE ATILLO DE LA PARROQUIA CEBADAS, DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA	01-dic-14	10-dic-14	19-dic-14	\$ 10,550.00	-	5 días	26-dic-14	FINALIZADO	Vivanco Mackliffe Lorena Georgina
SIE-GADPRC-005-2014	ADQUISICION DE MATERIALES DE FERRETERÍA PARA DIFERENTES SECTORES DE LA PARROQUIA CEBADAS, DEL CANTÓN GUAMOTE.	01-dic-14	11-dic-14	20-dic-14	\$ 11,474.00	-	15 días	23-dic-14	FINALIZADO	Cristian Rigoberto Granizo Gaibor
SIE-GADPRC-006-2014	ADQUISICION DE MATERIALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LOS CIBVS DE LA PARROQUIA CEBADAS, DEL CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO	16-dic-14	-	-	-	-	-	-	DESIERTO	-

### Anexo 3: Estado de ejecución presupuestaria

<b>ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA</b>				
<b>GAD PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS</b>				
Acumulado del 01/01/2014 al 31/12/2014				
<b>GRUPOS</b>	<b>CONCEPTOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>EJECUCION</b>	<b>DIFERENCIA</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>				
17	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	804.65	804.65	0.00
18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	98,388.62	90,189.56	8,199.06
19	OTROS INGRESOS	2,400.00	0.00	2,400.00
<b>TOTAL PARA : INGRESOS CORRIENTES</b>		<b>101,593.27</b>	<b>90,994.21</b>	<b>10,599.06</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>				
51	GASTOS EN PERSONAL	81,067.80	79,637.56	1,430.24
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	12,103.42	9,861.84	2,241.58
56	GASTOS FINANCIEROS	4,249.04	4,249.04	0.00
57	OTROS GASTOS CORRIENTES	931.09	931.09	0.00
58	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	13,727.34	13,524.19	203.15
<b>TOTAL PARA : GASTOS CORRIENTES</b>		<b>112,078.69</b>	<b>108,203.72</b>	<b>3,874.97</b>
<b>SUPERAVIT O DEFICIT CORRIENTE</b>		<b>-10,485.42</b>	<b>-17,209.51</b>	<b>6,724.09</b>
<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>				
28	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	634,962.03	615,830.89	19,131.14
<b>TOTAL PARA : INGRESOS DE CAPITAL</b>		<b>634,962.03</b>	<b>615,830.89</b>	<b>19,131.14</b>
<b>GASTOS DE INVERSION</b>				
71	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSIÓN	209,817.82	174,869.99	34,947.83
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN	390,590.01	256,623.69	133,966.32
75	OBRAS PUBLICAS	106,604.61	106,604.61	0.00
<b>TOTAL PARA : GASTOS DE INVERSION</b>		<b>707,012.44</b>	<b>538,098.29</b>	<b>168,914.15</b>
<b>GASTOS DE CAPITAL</b>				
84	BIENES DE LARGA DURACIÓN	8,144.30	8,144.30	0.00
<b>TOTAL PARA : GASTOS DE CAPITAL</b>		<b>8,144.30</b>	<b>8,144.30</b>	<b>0.00</b>
<b>SUPERAVIT O DEFICIT DE INVERSION</b>		<b>-80,194.71</b>	<b>69,588.30</b>	<b>-149,783.01</b>
<b>INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>				
37	SALDOS DISPONIBLES	65,450.32	0.00	65,450.32
38	CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	52,823.64	0.00	52,823.64
<b>TOTAL PARA : INGRESOS DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>118,273.96</b>	<b>0.00</b>	<b>118,273.96</b>
<b>APLICACION DEL FINANCIAMIENTO</b>				
96	AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	26,575.81	26,571.36	4.45
97	PASIVO CIRCULANTE	2,656.02	2,656.02	0.00
<b>TOTAL PARA : APLICACION DEL FINANCIAMIENTO</b>		<b>29,231.83</b>	<b>29,227.38</b>	<b>4.45</b>
<b>SUPERAVIT O DEFICIT DE INVERSION</b>		<b>89,042.13</b>	<b>-29,227.38</b>	<b>118,269.51</b>
<b>SUPERAVIT O DEFICIT PRESUPUESTARIO</b>		<b>-1,638.00</b>	<b>23,151.41</b>	<b>-24,789.41</b>

## Anexo 4: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS GAD PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS Acumulado del 01/01/2014 al 31/12/2014		
CUENTAS	DENOMINACION	VALOR
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>		
633.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	-64,372.80
633.02.03	DECIMO TERCER SUELDO	-5,048.84
633.02.04	DECIMO CUARTO SUELDO	-1,416.65
633.06.01	APORTE PATRONAL IESS	-7,221.79
633.06.02	FONDOS DE RESERVA	-1,297.79
633.07.07	COMPENSACION POR VACACIONES NO GOZADAS POR CESACIO	-279.69
634.01.01	AGUA POTABLE	-467.65
634.01.04	ENERGIA ELECTRICA	-3,170.89
634.01.05	TELECOMUNICACIONES	-1,140.90
634.02.04	EDICION,IMPRESION,REPRODUCCION Y PUBLICACIONES	-310.00
634.03.03	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS AL INTERIOR	-765.00
634.05.02	EUFIJILIOS, LUGALES Y RESIDENCIAS	-1,008.00
634.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INF	-448.00
634.07.04	MANTENIM.SISTEMAS INFORMATICOS	-632.80
634.08.03	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-294.56
634.08.04	MATERIALES DE OFICINA	-1,234.89
634.08.05	MATERIALES DE ASEO	-68.99
634.08.06	HERRAMIENTAS (BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE)	-320.16
635.04.01	POLIZA DE SEGUROS	-615.01
635.04.03	COMISIONES BANCARIAS	-316.08
<b>TOTAL : RESULTADO DE OPERACION</b>		<b>-90,430.49</b>
<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>		
626.06.08	APORTES A JUNTAS PARROQUIALES RURALES	90,189.56
626.21.01	DEL GOBIERNO CENTRAL	404,488.57
626.21.04	DE ENTIDADES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO	900.00
626.26.08	APORTE A JUNTAS PARROQUIALES	210,442.32
636.01.02	A ENTIDADES DESCENTRALIZADAS Y AUTONOMAS	-1,209.53
636.01.04	AL GOBIERNO SECCIONAL AUTONOMO	-12,314.66
<b>TOTAL : TRANSFERENCIAS NETAS</b>		<b>692,496.26</b>
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>		
625.02.04	RENTAS DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	804.65
635.02.01	INTERESES AL SECTOR PÚBLICO FINANCIERO	-4,249.04
<b>TOTAL : RESULTADO FINANCIERO</b>		<b>-3,444.39</b>
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>		
639.53	AJUSTES DE EJERCICIOS ANTERIORES	-2,143.85
<b>TOTAL : OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>		<b>-2,143.85</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>596,477.53</b>

Anexo 5: RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0660818930001  
**RAZON SOCIAL:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** LLUMI PINTAC JOSE MANUEL  
**CONTADOR:** CABRERA RIVERA INES EDELMIRA

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 27/10/2000      **FEC. CONSTITUCION:** 27/10/2000  
**FEC. INSCRIPCION:** 21/05/2001      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 18/06/2014

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN GENERAL.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUAMOTE Parroquia: CEBADAS Calle: CENTRAL Edificio: CASA PARROQUIAL  
Referencia ubicación: FRENTE A LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032315029 Email:  
juntaparroquialdecebadas@hotmail.com Celular: 0989333541

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO \ CHIMBORAZO      **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** XPPA010909      **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA      **Fecha y hora:** 18/06/2014 09:17:21

Tabla D.7: VALORES CRÍTICOS DE LA DISTRIBUCIÓN  $\chi^2$  CUADRADA



g.d.l	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,03	0,04	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	g.d.l
1	10,828	7,879	6,635	5,412	5,024	4,709	4,218	3,841	2,706	2,072	1,642	1,323	1,074	0,873	0,708	1
2	13,816	10,597	9,210	7,824	7,378	7,013	6,438	5,991	4,605	3,794	3,219	2,773	2,408	2,100	1,833	2
3	16,266	12,838	11,345	9,837	9,348	8,947	8,311	7,815	6,251	5,317	4,642	4,108	3,665	3,283	2,946	3
4	18,467	14,860	13,277	11,668	11,143	10,712	10,026	9,488	7,779	6,745	5,989	5,385	4,878	4,438	4,045	4
5	20,515	16,750	15,086	13,388	12,833	12,375	11,644	11,070	9,236	8,115	7,289	6,626	6,064	5,573	5,132	5
6	22,458	18,548	16,812	15,033	14,449	13,968	13,198	12,592	10,645	9,446	8,558	7,841	7,231	6,695	6,211	6
7	24,322	20,278	18,475	16,622	16,013	15,509	14,703	14,067	12,017	10,748	9,803	9,037	8,383	7,806	7,283	7
8	26,124	21,955	20,090	18,168	17,535	17,010	16,171	15,507	13,362	12,027	11,030	10,219	9,524	8,909	8,351	8
9	27,877	23,589	21,666	19,679	19,023	18,480	17,608	16,919	14,684	13,288	12,242	11,389	10,656	10,006	9,414	9
10	29,588	25,188	23,209	21,161	20,483	19,922	19,021	18,307	15,987	14,534	13,442	12,549	11,781	11,097	10,473	10
11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,342	20,412	19,675	17,275	15,767	14,631	13,701	12,899	12,184	11,530	11
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026	18,549	16,989	15,812	14,845	14,011	13,266	12,584	12
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,142	23,142	22,362	19,812	18,202	16,985	15,984	15,119	14,345	13,636	13
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685	21,064	19,406	18,151	17,117	16,222	15,421	14,685	14
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996	22,307	20,603	19,311	18,245	17,322	16,494	15,733	15
16	39,252	34,267	32,000	29,633	28,845	28,191	27,136	26,296	23,542	21,793	20,465	19,369	18,418	17,565	16,780	16
17	40,790	35,718	33,409	30,995	30,191	29,523	28,445	27,587	24,769	22,977	21,615	20,489	19,511	18,633	17,824	17
18	42,312	37,156	34,805	32,346	31,526	30,845	29,745	28,869	25,989	24,155	22,760	21,605	20,601	19,699	18,868	18
19	43,820	38,582	36,191	33,687	32,852	32,158	31,037	30,144	27,204	25,329	23,900	22,718	21,689	20,764	19,910	19
20	45,315	39,997	37,566	35,020	34,170	33,462	32,321	31,410	28,412	26,498	25,038	23,828	22,775	21,826	20,951	20
21	46,797	41,401	38,932	36,343	35,479	34,759	33,597	32,671	29,615	27,662	26,171	24,935	23,858	22,888	21,991	21
22	48,268	42,796	40,289	37,659	36,781	36,049	34,867	33,924	30,813	28,822	27,301	26,039	24,939	23,947	23,031	22
23	49,728	44,181	41,638	38,968	38,076	37,332	36,131	35,172	32,007	29,979	28,429	27,141	26,018	25,006	24,069	23
24	51,179	45,559	42,980	40,270	39,364	38,609	37,389	36,415	33,196	31,132	29,553	28,241	27,096	26,063	25,106	24
25	52,620	46,928	44,314	41,566	40,646	39,880	38,642	37,652	34,382	32,282	30,675	29,339	28,172	27,118	26,143	25
26	54,052	48,290	45,642	42,856	41,923	41,146	39,889	38,885	35,563	33,429	31,795	30,435	29,246	28,173	27,179	26
27	55,476	49,645	46,963	44,140	43,195	42,407	41,132	40,113	36,741	34,574	32,912	31,528	30,319	29,227	28,214	27
28	56,892	50,993	48,278	45,419	44,461	43,662	42,370	41,337	37,916	35,715	34,027	32,620	31,391	30,279	29,249	28
29	58,301	52,336	49,588	46,693	45,722	44,913	43,604	42,557	39,087	36,854	35,139	33,711	32,461	31,331	30,283	29
30	59,703	53,672	50,892	47,962	46,979	46,160	44,834	43,773	40,256	37,990	36,250	34,800	33,530	32,382	31,316	30
31	61,098	55,003	52,191	49,226	48,232	47,402	46,059	44,985	41,422	39,124	37,359	35,887	34,598	33,431	32,349	31
32	62,487	56,328	53,486	50,487	49,488	48,641	47,282	46,194	42,585	40,256	38,466	36,973	35,665	34,480	33,381	32
33	63,870	57,648	54,776	51,743	50,725	49,876	48,500	47,400	43,745	41,386	39,572	38,058	36,731	35,529	34,413	33
34	65,247	58,964	56,061	52,995	51,966	51,107	49,716	48,602	44,903	42,514	40,676	39,141	37,795	36,576	35,444	34
35	66,619	60,275	57,342	54,244	53,203	52,335	50,928	49,802	46,059	43,640	41,778	40,223	38,859	37,623	36,475	35
40	73,402	66,766	63,691	60,436	59,342	58,428	56,946	55,758	51,805	49,244	47,269	45,616	44,165	42,848	41,622	40
60	99,607	91,952	88,379	84,580	83,298	82,225	80,482	79,082	74,397	71,341	68,972	66,981	65,227	63,628	62,135	60
80	124,839	116,321	112,329	108,069	106,629	105,422	103,459	101,879	96,578	93,106	90,405	88,130	86,120	84,284	82,566	80
90	137,208	128,299	124,116	119,648	118,130	116,869	114,806	113,145	107,565	103,904	101,054	98,650	96,524	94,581	92,761	90
100	149,449	140,169	135,807	131,142	129,561	128,237	126,079	124,342	118,498	114,659	111,667	109,141	106,906	104,862	102,946	100
120	173,617	163,648	158,950	153,918	152,211	150,780	148,447	146,567	140,233	136,062	132,806	130,055	127,616	125,383	123,289	120
140	197,451	186,847	181,840	176,471	174,648	173,118	170,624	168,613	161,827	157,352	153,854	150,894	148,269	145,863	143,604	140