



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA  
CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2019.”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para adoptar el grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**AUTORA:**

**JANINA LUCÍA MARIÑO DURÁN**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2021**



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA  
CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2019.”**

**Trabajo De Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para adoptar el grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**

**AUTORA: JANINA LUCÍA MARIÑO DURÁN**

**DIRECTOR: Ing. JORGE ENRIQUE ARIAS ESPARZA**

RIOBAMBA - ECUADOR

2021

© 2021, **Janina Lucía Mariño Durán.**

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

Yo, JANINA LUCÍA MARIÑO DURÁN, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

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

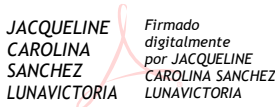
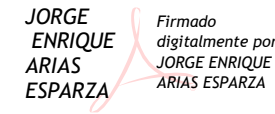

Riobamba, 26 de noviembre del 2021

Janina Lucía Mariño Durán

C.C: 160083024-2

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de titulación, tipo: Proyecto de Investigación, AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2019, realizado por la señorita JANINA LUCÍA MARIÑO DURÁN, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Lcda. Jacqueline Carolina Sánchez Lunavictoria <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 JACQUELINE CAROLINA SANCHEZ LUNAVICTORIA Firmado digitalmente por JACQUELINE CAROLINA SANCHEZ LUNAVICTORIA	2021-11-26
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza <b>DIRECTOR DEL TRIBUNAL</b>	 JORGE ENRIQUE ARIAS ESPARZA Firmado digitalmente por JORGE ENRIQUE ARIAS ESPARZA	2021-11-26
Dr. Alberto Patricio Robalino <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 060138378 9ALBERTO PATRICIO ROBALINO Firmado digitalmente por 0601383789 ALBERTO PATRICIO ROBALINO	2021-11-26

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación le dedico primeramente a mi Dios todo poderoso por regalarme la vida y salud para culminar con una de mis metas, por guiarme por el buen camino y a la vez fortalecerme ante las adversidades. Lo dedico también con mucho amor y estima a mis padres Milton y Rosita por haber sido mi pilar fundamental en el transcurso de esta etapa universitaria, siendo la razón para seguir luchando y logrando todo lo propuesto, ya que con su sacrificio me han demostrado que no hay amor más grande que el que ellos me demuestran impulsándome para lograr este sueño tan importante en mi vida. Y finalmente a mis hermanos que me han motivado en el lapso de este tiempo para concluir con la elaboración de mi proyecto de titulación.

**Janina**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dirigir mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, especialmente a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por haberme abierto sus puertas para alcanzar a cumplir mi sueño, contribuyendo a que cada día me convierta en mejor ciudadana, a través de la implementación de valores éticos que son de vital importancia para la formación profesional, así también expreso mi agradecimiento a todos los docentes que me han acompañado en esta travesía y que han sabido compartir sus conocimientos conmigo formando una amistad impecable. En especial quiero agradecer a mis tutores de tesis Ingeniero Jorge Arias y Doctor Patricio Robalino por su valioso tiempo para guiarme y contribuir en el desarrollo del trabajo de titulación.

Muchas gracias a ustedes ESPOCH los llevo en el corazón.

**Janina**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

<b>1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Formulación del Problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Sistematización del Problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Objetivos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.1 Objetivo General.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.5 Justificación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.6 Antecedentes de Investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.7 Marco Teórico.....</b>	<b>7</b>
<b>1.7.2 Importancia de la Auditoría.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.3 Clasificación de la Auditoría.....</b>	<b>8</b>
<b>1.7.4 Tipos de Auditoría.....</b>	<b>9</b>
<b>1.7.5 Auditoría de Gestión.....</b>	<b>10</b>
<b>1.7.6 Auditoría de Gestión en el Sector Público Ecuatoriano.....</b>	<b>11</b>
<b>1.7.7 Elementos De Gestión.....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.8 Objetivo de la Auditoría de Gestión.....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.9 Fases de la Auditoría de Gestión.....</b>	<b>13</b>
<b>1.7.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....</b>	<b>14</b>
<b>1.7.11 Control Interno.....</b>	<b>15</b>
<b>1.7.12 Métodos de Evaluación de Control Interno.....</b>	<b>16</b>
<b>1.7.13 Elementos de Control Interno bajo el Sistema Coso I.....</b>	<b>17</b>
<b>1.7.14 Riesgo.....</b>	<b>17</b>



1.7.15	<i>Tipos de Riesgo</i> .....	18
1.7.16	<i>Indicadores de Gestión</i> .....	18
1.7.17	<i>Tipos de Indicadores de Gestión</i> .....	19
1.7.18	<i>Informe de Auditoría</i> .....	20
1.7.19	<i>Tipos de Opiniones</i> .....	21
1.7.20	<i>Hallazgo</i> .....	21
1.7.21	<i>Atributos del Hallazgo</i> .....	22
1.7.22	<i>Gobiernos Autónomos Descentralizados</i> .....	22
1.7.23	<i>Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados</i> .....	23
1.7.24	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal</i> .....	23
1.8	<i>Marco conceptual</i> .....	24
1.9	<i>Idea a defender</i> .....	25

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

2.	<b>CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	26
2.1	<b>Enfoque de investigación:</b> .....	26
2.2	<b>Nivel de Investigación:</b> .....	26
2.3	<b>Diseño de investigación:</b> .....	26
2.4	<b>Población y Muestra</b> .....	26
2.5	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	27
2.5.1	<i>Métodos</i> .....	27
2.5.2	<i>Técnicas e Instrumentos</i> .....	27
2.6	<i>Análisis e interpretación de resultados</i> .....	28

## **CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

3.	<b>CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	38
3.1	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> .....	39
3.1.1	<i>Fase I: Familiarización y Revisión de Legislación y Normativa</i> .....	67
3.2	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b> .....	67
3.2.1	<i>Fase II: Evaluación del Sistema de Control Interno</i> .....	116
3.2.2	<i>Fase III: Desarrollo de Hallazgos o Examen Profundo de Áreas Críticas</i> .....	147
3.3.3	<i>Fase IV: Comunicación de Resultados e Informe de Auditoría</i> .....	169
3.3.4	<i>FASE V: Monitoreo Estratégico de Recomendaciones Junto con la Administración</i> ..	198

<b>CONCLUSIONES</b> .....	204
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	205
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Examen especial al GAD Municipal .....	28
<b>Tabla 2-2:</b> Mejoramiento de la Gestión Institucional .....	29
<b>Tabla 3-2:</b> Sistema de Control Interno .....	30
<b>Tabla 4-2:</b> Políticas establecidas en el GAD Municipal .....	31
<b>Tabla 5-2:</b> Funciones de los Servidores Públicos .....	32
<b>Tabla 6-2:</b> Evaluación periódica al GAD Municipal .....	33
<b>Tabla 7-2:</b> Indicadores de Gestión .....	34
<b>Tabla 8-2:</b> Misión y Visión del GAD Municipal .....	35
<b>Tabla 9-2:</b> Capacitaciones al Personal .....	36
<b>Tabla 10-2:</b> Procesos delineados para la ejecución .....	37
<b>Tabla 1-3:</b> Integrantes del Concejo Cantonal49.....	49
<b>Tabla 2-3:</b> Principales Directivos.....	50
<b>Tabla 3-3:</b> Financiamiento .....	104
<b>Tabla 4-3:</b> Recursos a utilizarse .....	106
<b>Tabla 5-3:</b> Matriz FODA .....	108
<b>Tabla 6-3:</b> Matriz de Correlación 1 .....	109
<b>Tabla 7-3:</b> Matriz de Correlación 2.....	110
<b>Tabla 8-3:</b> Matriz Priorizada.....	111
<b>Tabla 9-3:</b> Perfil Estratégico Interno.....	112
<b>Tabla 10-3:</b> Perfil Estratégico Externo.....	113
<b>Tabla 11-3:</b> Matriz de Medios Internos.....	114
<b>Tabla 12-3:</b> Matriz de Medios Externos .....	115
<b>Tabla 13-3:</b> Tabla de Resumen de los Componentes .....	122
<b>Tabla 14-3:</b> funcionarios Principales .....	181
<b>Tabla 15-3:</b> Directivos del GAD Municipal.....	181

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3</b> Macro ubicación del GADMSC.....	41
<b>Figura 2-3</b> Micro ubicación del GADMSC.....	41
<b>Figura 3-3:</b> Organigrama Estructural .....	51
<b>Figura 4-3:</b> Instalación Exterior del GAD Municipal .....	99
<b>Figura 5-3:</b> Departamento Administrativo.....	100
<b>Figura 6-3:</b> Departamento Financiero.....	100
<b>Figura 7-3:</b> Departamento de Desarrollo Sustentable.....	101
<b>Figura 8-3</b> Unidad de Talento Humano .....	101

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2</b> Examen especial al GAD.....	28
<b>Gráfico 2-2</b> Mejoramiento de la Gestión Institucional.....	29
<b>Gráfico 3-2</b> Sistemas de Control Interno.....	30
<b>Gráfico 4-2</b> Políticas establecidas en el GAD.....	31
<b>Gráfico 5-2</b> Funciones de los Servidores Públicos.....	32
<b>Gráfico 6-2</b> Evaluación periódica al GAD.....	33
<b>Gráfico 7-2</b> Indicadores de Gestión .....	34
<b>Gráfico 8-2</b> Misión y Visión del GAD.....	35
<b>Gráfico 9-2</b> Presupuesto en obras de infraestructura.....	36
<b>Gráfico 10-2</b> Procesos delineados para la ejecución.....	37

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** APROBACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

**ANEXO B:** COMPONENTES DEL PRESUPUESTO

**ANEXO C:** INSTALACIONES DEL GAD MUNICIPAL

**ANEXO D:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

**ANEXO E:** DEPARTAMENTO FINANCIERO

**ANEXO F:** DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO

**ANEXO G:** UNIDAD DE TALENTO HUMANO

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone la ejecución de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, en el período 2019, el objetivo principal de este trabajo es verificar el cumplimiento del desempeño de los procesos administrativos y operativos a través de la aplicación de indicadores de gestión como eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía. La auditoría de gestión al GAD Municipal de Santa Clara se llevó a cabo a través de la aplicación de cuestionarios de control interno basados en el COSO I y de encuestas y entrevistas dirigidas a los funcionarios de la institución lo que permitió conocer el sistema de control interno, y lograr el cumplimiento de objetivos. De la ejecución de la auditoría de gestión en la institución se presentó un informe final emitido a la máxima autoridad en el cual consta las debilidades encontradas en los procesos administrativos y operativos y se obtuvo conclusiones como: duplicidad de funciones y rotación constante del personal, mal almacenamiento de documentos fuentes y archivos físicos, los cargos laborales no son ocupados de acuerdo a un perfil profesional, insatisfacción de la prestación de servicios de la institución por parte de los pobladores, falta de respuesta a las solicitudes de quejas y/o reclamos, etc., que provocan que la institución no sea eficiente ni eficaz en su totalidad. Se recomienda que la institución pública siga a cabalidad con la matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones, en donde constan directrices para contrarrestar los hallazgos detectados y con ello incrementar la competitividad del GAD Municipal.

**Palabras clave:** <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <PROCESOS OPERATIVOS>, <CONTROL INTERNO>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <INDICADORES DE GESTIÓN>.



Firmado electrónicamente por:

JHONATAN  
RODRIGO  
PARREÑO  
UQUILLAS



10-02-2022  
0245-DBRA-UTP-2022

## ABSTRACT

The present study proposes the execution of a management audit to the Municipal Decentralized Autonomous Government of Santa Clara, located in the province of Pastaza during the period 2019. The main objective of this study is to verify the performance of administrative and operational processes through the application of management indicators such as: efficiency, effectiveness, ethics, ecology and economy. The management audit of the Municipal GAD of Santa Clara was carried out through the application of internal control questionnaires based on COSO I and surveys and interviews addressed to the institutional employees in order to know the internal control system, and achieve the fulfillment of objectives. From the execution of the management audit in the institution, a final report issued to the highest authority was presented, which contains some weaknesses found in administrative and operational processes and conclusions were obtained such as: duplication of functions and constant rotation of personnel, poor storage of documents and physical files, job positions are not filled according to a professional profile, dissatisfaction with the provision of services offered by the institution, lack of response to requests or complaints which cause the institution to be less efficient and effective. This public institution is recommended to follow the recommendations set in the strategic monitoring matrix, which contains guidelines to counteract the detected findings and increase the competitiveness of the Municipal GAD.

**Keywords:** <MANAGEMENT AUDIT>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <OPERATIVE PROCESSES>, <INTERNAL CONTROL>, <EFFICIENCY>, <EFFECTIVENESS>, <MANAGEMENT INDICATORS>.

**LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA FRAY**



*Firmado digitalmente  
por LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2022.02.22  
13:09:46 -05'00'*



## INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, es una institución pública que tiene como objetivo principal mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del cantón a través de la realización de actividades, proyectos, programas y obras, mismas que deben ser evaluadas para verificar el cumplimiento de los objetivos y metas plasmadas en el Plan Operativo Anual y en su Ejecución Presupuestaria.

El presente trabajo de investigación busca realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, para identificar las deficiencias existentes en los procesos administrativos y operativos, y emitir recomendaciones que sirvan como medio para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Es por esta razón que este trabajo de investigación posee cuatro capítulos en los que se detalla a fondo sobre la elaboración del mismo, estos son:

Capítulo I: En este capítulo se encuentra los antecedentes de investigación que emiten las conclusiones expuestas en auditorías de gestión realizadas a los GAD Municipales, de igual manera está el marco teórico que fundamenta y sirve como guía para el desarrollo de la investigación, convirtiéndose en la etapa que reúne información documental para con ello posteriormente diseñar el marco metodológico, en este capítulo se plasma adicionalmente el marco conceptual, la idea a defender y finalmente las variables dependiente e independiente.

Capítulo II: Se estructuró el marco metodológico, en donde consta los métodos, tipos, técnicas e instrumentos de investigación que serán plasmados en este trabajo, para la revisión de los procesos a realizar en la investigación, determinando las herramientas de estudios que se van a emplear para la solución del problema así también se establece la población y se calcula la muestra para posteriormente aplicar encuestas y tener información de primera instancia de la situación en la que se encuentra la institución.

Capítulo III: Finalmente en este capítulo se elabora la auditoría de gestión tomando en consideración las cinco fases de la misma, empleando cuestionarios de control interno, papeles de trabajo y técnicas que ayudaron a la identificación de las deficiencias en los procesos administrativos y operativos.

De igual manera se plasma las conclusiones, recomendaciones y anexos que sirven como sustento de la ejecución de la auditoría de gestión en el GAD Municipal de Santa Clara.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Santa Clara es una Institución cuyo objetivo principal es fomentar la realización del buen vivir a través de políticas públicas cantonales en beneficio a la comunidad por medio de la ejecución de obras, servicios y proyectos, brindando seguridad a su población tras una administración transparente y responsable con los recursos económicos otorgados por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Los problemas principales que actualmente tiene el GAD Municipal de Santa Clara y afectan notablemente al cumplimiento de los objetivos organizacionales son los siguientes:

- Retraso de obras por la presencia de la pandemia COVID-19, provocando altos costos para reanudar las obras e incremento de índices de desempleo al paralizar con la construcción de varios proyectos.
- Duplicidad de funciones y rotación constante del personal en los diferentes departamentos de la institución, causando desorganización en los diferentes departamentos del GAD Municipal y pérdida en recursos económicos por las constantes capacitaciones.
- Inapropiado almacenamiento de documentos fuente, ocasionando demora en la búsqueda de información, duplicidad de documentos, destrucción y pérdida de documentos de respaldo importantes.
- Inexistencia de evaluaciones periódicas a la gestión de los directores departamentales y del personal, originando que no se tome decisiones en el momento preciso para contrarrestar la presencia de riesgos.
- Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos lo que provoca insatisfacción de la prestación de servicios por parte de la comunidad.

Por este motivo será esencial que se realice una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara período 2019, ya que su importancia radica en verificar el grado eficiencia y eficacia en los procesos operativos frente a los objetivos institucionales.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cómo la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, permitirá determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos?

## **1.3 Sistematización del Problema**

- ¿Cómo contrarrestar el retraso de obras por la presencia de la pandemia COVID-19 frente a los costos extras por reactivación de las mismas?
- ¿Cómo disminuir los costos adquiridos por la capacitación al personal debido a la duplicidad de funciones y rotación del personal?
- ¿De qué manera se mejoraría el almacenamiento de documentos fuentes en la institución?
- ¿Cómo se contrarrestaría la presencia de riesgos a través de la evaluación periódica de gestión a los directores departamentales?
- ¿Cómo mitigar la demora en la respuesta en los trámites engorrosos de solicitudes en el área administrativa?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar el sustento teórico bajo los conceptos relacionados con la Auditoría de Gestión que permita establecer lineamientos básicos para el fortalecimiento del trabajo de investigación.
- Justificar la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación a través de un marco metodológico que facilite la adquisición de información asegurando la eficiencia y eficacia de la misma.

- Emitir un informe final de auditoría de gestión con conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos detectados, para la correcta toma de decisiones que fomente el desarrollo de la organización.

## **1.5 Justificación**

**1.5.1 Justificación Teórica:** El presente trabajo de investigación se justificará desde la parte teórica fundamentada en la base científica de la Auditoría de Gestión, para la obtención de información relevante y fidedigna construyendo una investigación respaldada para la determinación de la eficacia y eficiencia de los procesos.

**1.5.2 Justificación Metodológica:** La realización de la Auditoría de Gestión se justificará a través de la identificación del nivel, línea, tipo, métodos, instrumentos y técnicas de investigación para la recopilación de información.

**1.5.3 Justificación Práctica:** La Auditoría de Gestión al Gobierno Municipal del Cantón Santa Clara, será de beneficio directamente la tomad de decisiones del nivel directivo , a través del informe de auditoría se propondrá mejorar los procesos administrativos como la agilización en los trámites, para con ello poder cumplir con las metas y objetivos institucionales siendo eficientes en el manejo de los recursos, e indirectamente a la comunidad del cantón Santa Clara debido a que el tiempo que conllevan en elaborar un trámite disminuirá notoriamente al implementar un sistema de gestión eficiente y eficaz que será puesto en marcha junto al departamento administrativo.

## **1.6 Antecedentes de Investigación**

Para la elaboración del presente trabajo de titulación es de importancia investigar temas relacionados con la Auditoría de Gestión, los mismos que han sido receptados de la biblioteca virtual de la Escuela de Contabilidad y Auditoría para con ello tener como referencia los puntos de vista de otros autores, cuyas conclusiones son:

La Tesis de Roldan (2016, p.205) titulada: “Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Guamote en la Dirección de Gestión de Desarrollo Local período comprendido de 1 de enero al 31 de diciembre del 2014”, en sus conclusiones manifiesta:

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, tiene un presupuesto otorgado por el estado al tratarse de una institución pública, esta cuenta

con un departamento de Auditoría Interna, la misma que no ha realizado auditorías de gestión en el último período por lo que no se conoce el grado de desempeño de recursos para tomar las decisiones correctivas a los hechos encontrados.

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no tiene un manual de funciones actualizado que exprese claramente las funciones que debe realizar cada funcionario de la institución una vez que ya se haya puesto en marcha los procedimientos de auditoría.
- El GAD Municipal no tiene indicadores de gestión por lo que no se puede evaluar si se está utilizando de forma eficaz y eficiente los recursos económicos otorgados por el Gobierno Central que posee la institución pública.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guamote, no tiene un proceso para el reclutamiento de nuevo personal que permita elegir de acuerdo al perfil que necesita cada puesto, esto repercute en la administración de la entidad, y por ende en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- El GAD Municipal del Cantón, no evalúa el cumplimiento de las funciones por parte de los trabajadores debido a que no existe políticas preestablecidas que controlen las actividades desarrolladas por los mismos.

La Tesis de Zabala (2016, p.121) titulada: “Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, Provincia de Chimborazo, Período 2013”. En sus conclusiones expresa:

- Al ejecutar la auditoría de gestión al departamento de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, se encontró algunas irregularidades en el área administrativa debido a que en el año 2013 no se evaluó el desempeño de los servidores públicos y no se declaró el patrimonio de 12 contratos ocasionales.
- La información de los servidores no está clasificada correctamente ya que no mantienen un orden e información mensual del personal contratado lo que provoca un problema grande al momento de solicitar información del trabajador, dado como

resultado una deficiencia en el departamento.

- La auditoría de gestión tuvo como propósito principal aplicar los indicadores de gestión para con ello observar el grado de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de las actividades y procesos realizados en la institución y de igual manera gracias a la aplicación de encuestas se conoció el pensamiento de los servidores acerca de la administración y la optimización de los recursos que maneja el departamento de talento humano.
- El diagnóstico realizado al GAD Municipal, servirá de guía para realizar procedimientos y planificar con los directivos de los diferentes departamentos y unidades, para con ello coordinar en equipo y realizar más capacitaciones para alcanzar las metas propuestas y cumplir con los objetivos institucionales, ya que estos son un instrumento importante para medir el desempeño de la institución, tomando en cuenta los hallazgos encontrados.

La Tesis de Campoverde (2019, p.218) titulada: “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón General Antonio Elizalde (Bucay), Provincia de Guayas, Período 2017.” En sus conclusiones expone:

- Las recomendaciones que han sido emitidas por el auditor interno se han cumplido en un 33%, por lo que se concluye que no se han tomado las medidas y decisiones correctivas necesarias que mejoren el nivel de eficiencia y eficacia dentro de la entidad.
- El GAD Municipal del cantón Bucay, no ha realizado un diagnóstico situacional del área administrativa y financiera, por lo que no existe evidencia de haber encontrado 19 debilidades que deberían constar en el análisis FODA entre las cuales se encuentra la desactualización de políticas y procedimientos, la ausencia de un plan de mejoras para la institución pública, entre otras.
- El municipio alcanzó un nivel de riesgo del 38%, que se encuentra en un rango moderado, pero tendiente a crecer en el caso de no tomar medidas y decisiones correctivas necesarias.

- Los proyectos que ha puesto en marcha el GAD durante el año 2017 fueron 19, y tras evaluar el cumplimiento del plan operativo anual se determinó que el 95% de los proyectos no tuvo un porcentaje de avance óptimo, es decir no se terminó todas las obras.

## **1.7 Marco Teórico**

### ***1.7.1 Auditoría***

Tomando en cuenta la variedad de conceptos existentes y el análisis de cada uno de estos en referencia al término auditoría, el autor Puchaicela se hace presente y menciona que la auditoría es:

Se trata de la comprobación sistémica y científica de las cuentas, comprobantes existentes en los libros y otros registros contables y financieros pertenecientes a la empresa, con el objetivo de determinar la exactitud, veracidad e integridad de la contabilidad; es decir muestra la verdadera situación de la organización y las operaciones que se realizan para al final presentar los informes contratados. (Puchaicela, 2016, p. 18)

El autor Lara también expone su significado de auditoría quien manifiesta que es:

Un proceso que se encarga de la acumulación y evaluación de la evidencia, realizado generalmente por una persona independiente de la entidad (auditor) acerca de la información de la misma, con el propósito de evaluar el grado de eficiencia existente entre la información otorgada y los recursos existentes, así también se encarga de verificar el cumplimiento de metas y objetivos. (Lara, 2019, p. 12)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente por los autores la auditoría entonces es la comprobación de información financiera, legal, administrativa de una empresa con el objetivo de informar sobre el grado de confiabilidad de la misma a través de un informe final de auditoría en el cual se presentan recomendaciones para mejorar la productividad y competitividad de una empresa.

### ***1.7.2 Importancia de la Auditoría***

La auditoría es importante porque permite identificar errores que detectados en la organización y enmendarlos a tiempo, a través de la implementación de medidas y decisiones correctivas que mejoren el desempeño de la empresa retomando así un rumbo competitivo. (Martínez, 2015)

Definir la importancia de auditoría es sustancial, por lo cual Grimaldo manifiesta que:

La auditoría es importante porque permite evaluar en el momento oportuno o que sea de interés el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, con el propósito de verificar el funcionamiento de los mismos a través de la implementación de acciones correctivas. (Grimaldo, 2014, p.30)

Tras lo mencionado anteriormente por los autores se concluye que la auditoría es importante porque permite que la organización evalúe el desempeño de sus procesos operativos y administrativos para verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales y mejorar su competitividad.

### ***1.7.3 Clasificación de la Auditoría***

La Auditoría tiene consta de diferentes clasificaciones según varios autores, para el autor Lara expresa que estas son:

**Auditoría Interna:** Es un proceso de evaluación interna es decir dentro de una organización que tiene como propósito la revisión de las operaciones y procesos como un servicio para la administración.

**Auditoría Externa:** Es un proceso organizado que asegura la dirección de la organización, el cumplimiento de objetivos a través de la implementación de las normas de trabajo y políticas para con ello obtener los beneficios que derivan de las operaciones contables y financieras realizadas por una persona independiente y competente de la empresa. (Lara, 2015, p.13)

Tradicionalmente se conocen dos clases: Auditoría Interna y Auditoría Externa, para ello la autora Florian menciona que:



**La auditoría interna:** Se caracteriza porque lo realizan personas que pertenecen a la empresa y la organización y se encargan de la revisión de las operaciones y de aspectos que sean de interés para la administración, aunque se puede efectuar revisiones programadas sobre todos los aspectos ya sean operativos o administrativos que han sido registrados dentro de la organización.

**La auditoría externa:** Es también conocida como auditoría independiente, la realizan personas independientes a la empresa que no depende de la misma, los cuales se caracterizan por dar un juicio imparcial merecedor de la confianza de terceros, para con ello emitir un informe final. Este tipo de auditoría es la más característica del Contador Público. (Florian, 2015, p.4)

De lo mencionado anteriormente por los autores la auditoría tradicionalmente consta de dos clases la auditoría interna y la externa, tomando en cuenta que la primera es realizada por personas que se encuentran dentro de la empresa o que dependen del negocio y la segunda es también conocida como auditoría independiente puesto que es realizada por personas terceras a la empresa las mismas que realizan un juicio imparcial.

#### ***1.7.4 Tipos de Auditoría***

La auditoría contiene varios tipos según diversos autores, para uno de ellos, Jácome (2002) expresa los siguientes:

**Auditoría integral:** Se trata de la revisión de todas las operaciones presentes dentro de una organización es decir aspectos contables financieros, operacionales, administrativos de la entidad que será evaluada en una misma asignación de auditoría.

**Auditoría financiera:** Es un examen sistemático de los libros y registros contables de una organización, con el fin de verificar la veracidad de los estados financieros y de las transacciones contables, para informar sobre los mismos.

**Auditoría de gestión:** Es el examen que se realiza a las operaciones que se realiza dentro de una organización con el propósito de delimitar la efectividad y eficiencia de los procesos para lograr el cumplimiento de los objetivos.

**Auditoría administrativa:** Es un examen integrado que evalúa una gama de planes, procesos, gente, y problemas de una organización ya sea lucrativa o no. Una auditoría administrativa puede definirse también como una auditoría que expone una opinión por parte de un contador con respecto al desempeño de las actividades administrativas.

**Auditoría Gubernamental:** Se trata de la evaluación de las actividades financieras, de los procesos operacionales o administrativos, de resultados de programas y de cumplimiento de disposiciones legales que enmarcan las instituciones públicas. (Jácome, 2002, pp.9-21)

La auditoría consta de varias ramas según diferentes autores. Uno de ellos Maldonado expresa las siguientes:

**Auditoría de gestión:** Es la evaluación multidisciplinaria, independiente, con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de las operaciones y procesos con el objetivo principal de proponer alternativas para el cumplimiento más adecuado de sus objetivos y la optimización de recursos.

**Auditoría de estados financieros:** Es aquella que abarca un examen de los estados de la entidad con el fin de expresar una opinión con respecto a si están o no presentados en forma razonable, basándose en los criterios establecidos, como a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Auditoría de cumplimiento:** Se encarga de ejercer el control posterior o consecutivo sobre la aplicación de la normatividad existente para la optimización de los recursos empresariales, los registros contables, y la presentación de estados financieros del año evaluado.

**Auditoría informática:** Es el conjunto de técnicas, actividades procedimientos, destinados a analizar, evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control, eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático. (Maldonado, 2011, pp.14-16)

Tras la mención de los diferentes autores se concluye que la auditoría tiene varias ramas entre las cuales las más utilizadas son: la auditoría financiera, gubernamental, operativa, de sistemas, integral, administrativa o de gestión, las mismas que se encargan de la revisión de todos los procesos de cada área existente en las empresas.

### ***1.7.5 Auditoría de Gestión***

La auditoría de Gestión está definida por varios autores, por ello Maldonado menciona que:

Consiste en una evaluación pluridisciplinaria, autónoma, que posee sistemas para verificar el grado y nivel de cumplimiento de los objetivos de una entidad, así también se encarga

de la evaluación de las relaciones con su entorno, así como de sus actividades y operaciones, con el propósito de establecer alternativas para el alcance de los objetivos y la optimización de los recursos. (Maldonado, 2011, p.14)

Tomando en cuenta la variedad de definiciones existentes para la auditoría de gestión, uno de los escritores Lara manifiesta que:

La auditoría de gestión se encarga del estudio de los procesos administrativos y operativos que posee una entidad u organización, con el fin de emitir una opinión clara y veraz sobre el desempeño gerencial de dichos entes en relación con el manejo de los procesos y actividades, verificando de esta manera el nivel y grado de eficiencia y efectividad de los mismos, para con ello mejorar la competitividad de la entidad. (Lara, 2015, p.15)

Entonces la auditoría de gestión no es si más un examen que se realiza a los procesos administrativos y operativos de una entidad, para verificar el uso de los recursos físicos y humanos midiendo el grado de eficiencia y eficacia, con el propósito fundamental de incrementar la productividad de las áreas de su ente y con ello ser más competitivo en el mercado frente a organizaciones similares.

#### ***1.7.6 Auditoría de Gestión en el Sector Público Ecuatoriano***

Según la Contraloría General del Estado, en su manual de auditoría de gestión menciona que la auditoría de gestión en el Sector Público Ecuatoriano:

Se encuentra establecido por la Contraloría General del Estado quien es el ente encargado de realizar auditorías de gestión a las organizaciones e instituciones incluyendo a sus servidores que pertenezcan al sector público; para verificar la legalidad, transparencia y eficiencia de los procesos y actividades institucionales, así también como la optimización de sus recursos que serán plasmados en los resultados. (Contraloría General del Estado, 2011, p.36)

Entonces la auditoría de gestión en las entidades y organismos del sector público es deber de la Contraloría General del Estado quien se encargará de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos operativos y administrativos al ser una entidad independiente, misma que se

encargará de la transparencia de los resultados que serán emitidos, convirtiéndose así en una de las instituciones del Estado reguladoras de los recursos y optimización de los mismo.

### ***1.7.7 Elementos De Gestión***

Los elementos de gestión son de radical importancia exponerlos dentro de una auditoría de gestión ya que permite evaluar el desempeño de los procesos administrativos y operativos y estos son:

**Eficacia:** Es el grado en que los procesos administrativos y operativos logran alcanzar sus objetivos planteados.

**Eficiencia:** Consiste en lograr la optimización de bienes materiales y de recursos tanto humanos como financieros.

**Economía:** Son los términos y condiciones por los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, al menor costo posible, optimizando los recursos económicos y financieros.

**Ética:** Forma parte de la filosofía que trata de la moral, los deberes del hombre, la conducta del personal que labora en la organización en función de sus obligaciones contemplados en la constitución y normas de conducta dentro de la sociedad.

**Ecología:** Se define como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto de contaminación a la naturaleza y la propuesta para la presentación de soluciones frente al mencionado impacto. (Maldonado, 2011, p.16)

Los elementos de gestión son fundamentales para el desarrollo de la auditoría de gestión pues sirven como fundamento para medir el desempeño de una organización o entidad, para con ello alcanzar sus objetivos propuestos, convirtiéndose en una organización más competitiva dentro de un mercado potencial.

### ***1.7.8 Objetivo de la Auditoría de Gestión***

Según (Paredes, 2017, pp. 20-21) consiste en la evaluación de la gestión de una empresa o cualquier otra organización frente a las metas y objetivos planteados, a través de la comparación de resultados evaluados, y la optimización de recursos humanos, financieros y técnicos, de acuerdo a los planes operativos.

Así también el autor Lara en su libro menciona que el objetivo de la Auditoría de Gestión es:

Evaluar la gestión y el control interno de un organismo, entidad, institución o de un ente contable, con el propósito de verificar el desempeño de los procesos administrativos y operativos, considerando los indicadores de economía, efectividad, ecología, ética y eficiencia de los recursos disponibles en relación a los objetivos planteados. (Lara, 2019, p.16)

En referencia a lo mencionado anteriormente por los autores se concluye que el objetivo de la auditoría de gestión radica plenamente en la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos y operativos de una entidad con el fin de mejorar su competitividad y productividad.

#### ***1.7.9 Fases de la Auditoría de Gestión***

La auditoría de gestión consta de cinco fases mismas que se deben seguir a cabalidad para lograr obtener un buen informe final de auditoría, las cuales son:

- ***FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN Y NORMATIVA:*** Lo utilizarán los auditores externos, debido a que los internos conocen de la entidad a la cual laborarán el examen. Para estos primeros será importante el cruce de las instalaciones y conocimiento de las actividades principales y de los procesos que llevan a cabo la entidad. Los archivos de la auditoría interna deberán ser actualizados en el archivo permanente teniendo en cuenta que se deberá hacer de igual manera en forma digital.
- ***FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:*** En esta fase, los auditores deberán aplicar los cuestionarios de control internos para evaluar los procesos administrativos y operativos de la organización. El auditor al ser independiente debe considerar que los cuestionarios para la auditoría de gestión son completamente a los que se aplican en otro tipo de auditorías, debido a que su objetivo es diferente es por ello que en esta fase la identificación de los puntos débiles y fuertes es de importancia.
- ***FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS:*** Esta fase es radical en la auditoría de gestión pues al ser la más extensa explica claramente las debilidades encontradas en la entidad. Cabe resaltar que cuando

hay muchas áreas críticas se hará un análisis de las más importantes, esta fase suele conllevar una primera redacción de un borrador de Informe de Auditoría donde se le comunica al organismo las conclusiones obtenidas del trabajo realizado.

- **FASE IV : COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA:** Se prepara un breve programa de auditoría para esta fase, que contemple entre otros asuntos:

- Comunicación de resultados acorde al desarrollo de los hallazgos encontrados.
- Redacción de hojas de hallazgos.
- Plan de Redacción de Informes
- Realizar una nómina de usuarios que serán partícipes del informe
- Estrategia para la conferencia final.

En el supuesto de que se cumplió esta fase, redacte:

- Un Borrador del informe.

- **FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES:** En esta fase las recomendaciones proporcionadas a la gerencia expresada en el borrador del informe de auditoría como resultado del trabajo de la misma, deben sujetarse a un seguimiento con la mayor responsabilidad, ya que no solo se orientan a mejorar las debilidades encontradas sino que también sirven para evitar su reincidencia y con ello mejorar la competitividad del ente o de cualquier organización. (Maldonado, 2011, pp. 34-106)

#### ***1.7.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas***

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, son los principios fundamentales o normas básicas que el contador público debe seguir al momento de realizar una revisión de información y emitir juicio profesional con base en las evidencias detectadas en el ejercicio del examen. Las normas son las siguientes:

- 1. ENTRENAMIENTO Y CAPACIDAD PROFESIONAL:** “La auditoría debe ser realizada por trabajadores que tiene entrenamiento técnico y destreza como auditor”.
- 2. INDEPENDENCIA:** “En todos los asuntos que tiene relación con la auditoría, el auditor debe mantener independencia para emitir su criterio.”

3. **CUIDADO Y ESmero PROFESIONAL:** “Debe aplicarse esmero profesional en la preparación del informe final de auditoría y en la ejecución de la misma”
4. **PLANEAMIENTO Y SUPERVISIÓN:** “La auditoría debe ser planificada y el desempeño de los asistentes del auditor debe ser supervisado periódicamente.”
5. **ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO:** “Se debe estudiar y evaluar la estructura del control interno para implantar el grado de confianza, el alcance, y motivo de los procedimientos de auditoría”
6. **EVIDENCIA SUFICIENTE Y APROPIADA:** “Se deberá obtener evidencia suficiente y apropiada, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación”
7. **APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS:** “El informe tendrá que ser presentado acorde a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.”
8. **CONSISTENCIA:** “El informe deberá identificar aquellas circunstancias en las cuales tales principios no se han observado uniformemente en el periodo actual con relación al periodo precedente”.
9. **REVELACIÓN SUFICIENTE:** “Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas”
10. **OPINIÓN DEL AUDITOR:** “El informe deberá enunciar una o una afirmación a los efectos de que no puede expresarse una opinión. Cuando no se puede dar una opinión total, deben declararse los motivos de ello”. (NAGA, 1948)

Entonces se menciona que las diez normas anteriormente citadas son de vital importancia para el auditor al momento de realizar un examen especial a una organización ya que con ellas el juicio que emita tendrá como base normas y principios de la auditoría.

#### ***1.7.11 Control Interno***

El Control Interno dentro de una organización forma parte de la gestión de la misma que permite valorar el desempeño de sus procesos, entonces:

El Sistema de Control Interno de una organización, institución, forma parte del Control de Gestión y está compuesto por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas enfocadas a salvaguardar los activos, suscitar la eficiencia, conseguir información financiera confiable, inequívoca y pertinente y alcanzar la comunicación de políticas administrativas y evaluar el cumplimiento de las mismas. (España, 2015, p.56).

Para el autor Paredes el control interno es también de igual importancia y menciona que:

Consiste en la agrupación de planes, métodos y procedimientos que adopta una entidad y organización, con el propósito de proteger sus activos, y demostrar que sus registros contables son inequívocos y que la actividad de la entidad se realiza conforme los objetivos y políticas que se han trazado por el departamento gerencial respondiendo de manera eficaz las metas propuestas. (Paredes, 2017, p.90)

Tras lo mencionado por los autores se concluye que el control interno es la comprobación de cumplimiento de las operaciones administrativas con el propósito principal de preservar la existencia e incrementar la productividad de cualquier organización.

#### ***1.7.12 Métodos de Evaluación de Control Interno***

Según el autor Cardozo existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno, los cuales son:

**Método Descriptivo:** El método descriptivo se basa en la explicación de las actividades establecidas para la elaboración de las distintas operaciones, procesos o aspectos científicos que tienen relación con el control interno.

**Método de Cuestionario:** Se elabora un cuestionario que consta de preguntas acerca de los aspectos básicos de los componentes que se requiera evaluar y a continuación se procede a dar respuestas a tales incógnitas. Es importante que la plantación de estas preguntas en el caso de dar negativa advierta sobre posibles debilidades en el control interno de la organización.

**Método Gráfico:** El propósito de este método es esquematizar las operaciones mediante la aplicación de dibujos o gráficos en los cuales se representan formas, archivos y en general la información de las diferentes actividades y procesos que se realizan en la organización y que pueden ser foco de una debilidad grave.

**Método COSO I:** Identifica los factores que origina la presentación de información financiera falsa, así también como los procesos inadecuados para brindar recomendaciones que certifiquen la máxima transparencia en su información. (Cardozo, 2007, pp.39-42)

Estos métodos de evaluación sirven para obtener un calificativo sobre los lineamientos o procesos que están vigentes dentro de una organización para el desempeño de esta y para mejorar el control interno.



### ***1.7.13 Elementos de Control Interno bajo el Sistema Coso I***

Los elementos del control interno según Fonseca (2011) son los siguientes:

**Ambiente de control:** El ambiente de control tiene relación con la influencia de las actividades que debe realizar el personal respecto a los procesos administrativos y operativos que debe realizar, incluido sus valores éticos y el ambiente en el cual desarrolla su trabajo.

**Evaluación de riesgos:** Consiste en identificar y analizar los riesgos más importantes que afectan el cumplimiento de los objetivos, para posteriormente construir una base para administrar los riesgos.

**Actividades de control:** Son las acciones que pone en marcha administración de un organismo para cumplir con las funciones encomendadas, teniendo como base las políticas y procedimientos creados por la administración para con ello proporcionar una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Sistema de información y comunicación:** Consiste en la creación de métodos y registros con el propósito de inspeccionar, procesar, sintetizar e informar sobre las operaciones que realiza una entidad.

**Actividades del monitoreo:** Este componente se encarga de evaluar la calidad del funcionamiento del control interno a tiempo, evitando costos extras innecesarios para la corrección de dichas debilidades, para con ello el sistema pueda reaccionar en forma dinámica, cambiando en el caso que fuera necesario. (Fonseca, 2011, pp.3-11)

Los elementos de control interno son directrices importantes que dan a conocer el cumplimiento de responsabilidades por parte de los administradores o directivos de una organización, para con ello incrementar la competitividad de la misma, a través de la evaluación de los resultados que se obtenga tras la aplicación de los elementos.

### ***1.7.14 Riesgo***

Según Arens expresa que el riesgo es:

Es la inseguridad sobre la capacidad de las evidencias que se presentan en la ejecución de la auditoría, es decir es la incertidumbre sobre la eficacia y eficiencia del control interno de una organización e incertidumbre sobre la presentación de estados financieros con independencia cuando se haya culminado con la auditoría. (Arens, 2007, p.239)

Tras la mención de los dos autores se menciona que el riesgo de auditoría es la posibilidad de que la opinión que emita el auditor no sea la apropiada por falta de evidencia o de control interno, es decir es una incertidumbre.

#### ***1.7.15 Tipos de Riesgo***

Existen varias clasificaciones del riesgo, menciona las siguientes:

**El riesgo planeado de detección:** Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias encontradas en la ejecución de auditoría de un componente no detecten errores superiores a un monto tolerable, en el caso de existir dichos errores.

**El control de riesgo inherente:** Es una cuantificación de la evaluación que realiza el auditor de la probabilidad de que existan errores relevantes en un componente antes de considerar la eficacia y eficiencia del control interno.

**El riesgo de control:** Es una medición de la evaluación que hace el auditor de que los errores superiores a un monto tolerable en un componente no sean evitados o detectados a tiempo por el control interno de la organización o entidad.

**El riesgo aceptable de auditoría:** Consiste en la disponibilidad del auditor para aceptar que los estados financieros poseen errores relevantes después de que se ha culminado con la auditoría y que ha planteado una opinión sin salvedades. (Arens, 2007, pp.241-243)

Entonces los riesgos según los autores mencionados tienen varios tipos entre los cuales está el riesgo inherente, de control y de detección, mismo que servirán para eliminar la incertidumbre en la elaboración de la auditoría.

#### ***1.7.16 Indicadores de Gestión***

Según (Contraloría General del Estado, 2001, p. 83), son una referencia numérica que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, podrá mostrar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración proporcionará acciones correctivas.

Entonces los indicadores de gestión es una forma de medición del desempeño que realiza una organización para verificación del cumplimiento de sus objetivos institucionales, evaluando así el éxito de la misma.

### ***1.7.17 Tipos de Indicadores de Gestión***

La Contraloría General del Estado, en el manual de auditoría de gestión manifiesta la clasificación de los indicadores de gestión en tres tipos:

#### **a) Cuantitativos y Cualitativos**

Indicadores cuantitativos, consiste en los valores que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones.

Indicadores cualitativos, son importantes porque muestran la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades de una entidad u organismo; permiten además evaluar la planeación estratégica, la capacidad de gestión de los administrativos y de más niveles de la organización.

#### **b) De uso universal**

Los indicadores de gestión son de uso universal y han sido utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, de las metas y los objetivos organizacionales estos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- ***Indicadores de resultado por área y desarrollo de información.*** - Se basa en dos aspectos: la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión.
- ***Indicadores estructurales.*** - La estructura orgánica y su funcionamiento accede identificar los niveles de dirección y administrativos, así como, su grado de responsabilidad en la conducta que se lleve a cabo dentro de la institución.
- ***Indicadores de recurso.*** - Tienen relación con la planificación de metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos.
- ***Indicadores de procesos.*** - Se aplica a la función operativa de la institución, relativa al cumplimiento de su misión y objetivos organizacionales.
- ***Indicadores de personal.*** - Corresponden al comportamiento de la administración de los recursos humanos. Sirven para medir o establecer el grado de eficiencia y eficacia de la administración.

- **Indicadores interfásicos.** – Se trata sobre el comportamiento de la entidad frente a los usuarios externos ya sean personas jurídicas o naturales.

**c) Globales, funcionales y específicos**

Para evaluar adecuadamente la gestión en forma global, y de cada uno de los componentes llamados “Entidades Públicas”. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos.

- **Indicadores Globales.** – Son aquellos que miden los resultados en el ámbito de institución y la calidad del servicio que proporciona a los distintos usuarios.
- **Indicadores funcionales o particulares.** – Se debe tener presente la complejidad y variedad de las funciones que se desarrollan en las entidades públicas.
- **Indicadores específicos.** - Se refieren a una función determinada, es decir evalúa cada área o departamento dentro de una institución. (Contraloría General del Estado, 2001, pp. 84-91)

Tras lo mencionado anteriormente se concluye que los indicadores de gestión se dividen en tres tipos: cualitativos y cuantitativos, de uso universal y globales, funcionales y específicos mismos que medirán los efectos e impactos de las actividades realizadas dentro de una organización.

#### **1.7.18 Informe de Auditoría**

Según (Paredes, 2017, p.137) El informe de auditoría expresa los resultados de todo el trabajo realizado, en donde consta las recomendaciones para corregir deficiencias en la organización, por lo tanto, su presentación revela la calidad profesional del auditor.

Otro autor que define al informe de auditoría es Manrique expresa que:

Es el documento final que representan los auditores después de la ejecución de la auditoría, donde exponen la situación económica de la empresa y donde se expresa la opinión sobre la realidad económica de ella, entonces se menciona que es el mensaje del auditor sobre el trabajo que ha realizado, así como de los resultados obtenidos. (Manrique, 2019, p.222)

En este sentido se comprende que el informe de auditoría es el documento final de la ejecución de una auditoría en donde se exponen conclusiones y recomendaciones del mismo para mejorar la competitividad de la empresa.

#### ***1.7.19 Tipos de Opiniones***

Según las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en su inciso 10 menciona los tipos de opiniones entre los cuales están:

**Opinión favorable, limpia, positiva o sin salvedades:** Esta opinión expresa que el auditor ha quedado satisfecho con toda la información proporcionada por la organización, y puede emitir una opinión limpia.

**Opinión con salvedades:** Esta opinión se da cuando el auditor concluye que la información proporcionada por la entidad, muestran razonablemente la posición económica y administrativa en la cual se encuentran.

**Opinión adversa o desfavorable:** Una opinión desfavorable se da cuando la información proporcionada por la organización no presenta la imagen de los procesos que se lleva a cabo dentro de la misma, además de no haberse preparado sus estados financieros conforme a lo que expresan las normas reguladoras.

**Abstención de opinión:** Esto surge cuando se advierte limitaciones y restricciones por parte de la empresa o entidad en el desarrollo o trabajo de campo de la auditoría, es decir que no han proporcionado la información suficiente para el ejercicio de la auditoría, lo que hace que no se pueda emitir un juicio profesional. (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, 2015, p.10)

Se concluye que existen cuatro tipos de opinión y se utilizará de acuerdo a la situación en la que se encuentre el auditor, para con ello poder emitir un criterio razonable y sobre todo fiable frente a la información analizada.

#### ***1.7.20 Hallazgo***

Para (Teodoro, 2016, p.186) situación deficiente y relevante que se encuentra por medio de la aplicación de los procedimientos y técnicas de auditoría en los diferentes componentes. El hallazgo está estructurado de acuerdo a los siguientes atributos (condición, criterio, causa y efecto).

Según (Ortiz, 2005, p.25) manifiesta que el hallazgo: Se refiere a deficiencias o irregularidades relevantes que han sido identificadas como consecuencia de la aplicación de los procedimientos de auditoría, y que ponen en riesgo el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Entonces se dice que el hallazgo en los procedimientos de auditoría, se refiere a deficiencias o diferencias encontradas durante el desarrollo de la auditoría que provocan que no se cumpla con eficiencia y eficacia los objetivos de una organización o institución.

### ***1.7.21 Atributos del Hallazgo***

Para el autor Ortiz los atributos del hallazgo en auditoría de gestión son:

**Condición:** Hace referencia a la realidad encontrada.

**Criterio:** Lo que debe ser tomando como base la norma, la ley, o el reglamento.

**Causa:** El motivo por el cual se originó la debilidad identificada.

**Efecto:** Qué efectos puede ocasionar la debilidad identificada. (Ortiz, 2005, p. 26)

Tras lo mencionado por los autores se concluye que los atributos del hallazgo son cuatro entre los cuales están: la condición que es la realidad en la que se encuentra la entidad, el criterio mismo que debe estar basado siempre en una normativa, la causa es el motivo por lo que se originó la deficiencia y el efecto son las consecuencias de no solucionar a tiempo la diferencia encontrada.

### ***1.7.22 Gobiernos Autónomos Descentralizados***

Según el COOTAD menciona a los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la siguiente manera:

Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para garantizar el buen vivir, el progreso de sus ciudadanos, y la productividad de su territorio, a través del ejercicio de sus competencias, siendo estas transparentes. Estará integrado por ciudadanos que han sido electos democráticamente a través de las votaciones. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

- a) Los de las regiones;
- b) Los de las provincias;

- c) Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- d) Los de las parroquias rurales. (COOTAD, 2015, Art.28)

En referente a lo que menciona el autor anterior se menciona que los gobiernos autónomos descentralizados tienen una clasificación la misma que está dividido en: regional, provincial, cantonal y parroquias rurales con el objeto de garantizar el buen vivir a través del ejercicio de sus funciones.

### ***1.7.23 Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados***

Según el COOTAD expresa que: “El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social”. (COOTAD, 2015, Art. 29)

Las funciones de los gobiernos autónomos descentralizados cuentan con tres divisiones mencionadas anteriormente por el COOTAD con el objeto de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos a través del ejercicio de sus competencias y promover el Sumak Kawsay dentro de la ciudadanía.

### ***1.7.24 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal***

Para el COOTAD los gobiernos autónomos descentralizados municipales son:

Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa, financiera y económica que estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. (COOTAD, 2015, Art.53)

Centrándose en el tema de investigación se define lo que es un gobierno autónomo descentralizado municipal mencionando así que comprende el conjunto de personas jurídicas con autonomía financiera, política y administrativa que tiene el principal objetivo de garantizar una vida digna a sus ciudadanos a través del ejercicio de sus competencias.

## 1.8 Marco conceptual

**Administración:** Para (Paredes, 2017, p.37) “Es el suceso de administrar, proyectar, fiscalizar y dirigir los diversos recursos con los que cuenta una organización, empresa, negocio o entidad, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales”.

**Auditoría de Gestión:** Según (Vásquez, 2018, p.19) “La auditoría de gestión se encarga de la medición de los niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una entidad, así como la determinación de deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades y procesos empresariales”.

**Análisis FODA:** Para (Sánchez, 2019) “Es una herramienta diseñada para analizar la situación de una organización a través de la implementación de una lista acerca de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras”.

**Economía:** Para (Suárez, 2019) “Hace referencia a como las sociedades utilizan los recursos escasos para producir bienes con valor agregado, y como distribuyen a los mismos, es decir se basa en como el hombre administra sus recursos limitados para satisfacer sus necesidades ilimitadas”.

**Flujograma:** Para (Paredes, 2017, p.53) “Es la representación gráfica de un procedimiento o parte de este, el flujograma o también conocido como diagrama de flujo, representa el flujo de información de los procesos de una organización”.

**Informe de Auditoría:** Para (Altamirano, 2018, p.85) “Es el producto final de la ejecución de la auditoría en el mismo que se expondrá los resultados obtenidos en cada área departamento o área de la empresa a la finalización del examen”.

**Programa de auditoría:** Para (Manrique, 2019, p.153) “Es un plan de acción que expone los procedimientos que deberá seguir el auditor para validar que una organización cumple con las actividades encomendadas”

**Sistema de control interno:** Para (Paredes, 2017, p.41) “Son políticas adoptadas por la administración de una entidad, organización o institución para cumplir con el logro del objetivo de la administración de asegurar sus recursos económicos y humanos de manera eficiente en su organización”.



### **1.9 Idea a defender**

La Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, permitirá determinar la eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

## CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

**2.1 Enfoque de investigación:** En el presente trabajo se aplicó el enfoque de investigación: cualitativo ya que proporciona valores de datos en forma no numérica que se resumen y organizan de forma subjetiva para extraer conclusiones observando los hechos sobre el manejo de la entidad, para emitir un informe final, y el enfoque cuantitativo es conveniente debido a que se analizaron las actividades desarrolladas en la ejecución de cada proceso, a través de la aplicación de encuestas.

### 2.2 Nivel de Investigación:

**2.2.1 Exploratorio:** Para examinar el problema de la investigación se exploró las causas y consecuencias de la ineficiencia de los procesos operativos y administrativos que se siguen en la gestión de cada uno de los departamentos y unidades.

**2.2.2 Descriptivo:** La presente investigación es descriptiva porque se llegó a conocer la situación de la organización a través de la descripción exacta de las actividades y procesos por medio de encuestas, entrevistas, observaciones directas, etc.

**2.2.3 Documental:** Para realizar la investigación se acudió a consultar información ampliando y profundizando diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos libros e Internet en los cuales se fundamentó la información, los mismos que fueron analizados para establecer relaciones o diferencias respecto al problema de estudio.

**2.3 Diseño de investigación:** El diseño aplicado en el trabajo de titulación es el no experimental, mediante la observación de los fenómenos tal y como han ocurrido naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

### 2.4 Población y Muestra

**2.4.1 Población:** Para la elaboración del trabajo de investigación se determina como agentes activos al personal que labora en los departamentos de administración y financiero con sus respectivas unidades del Municipio del Cantón Santa Clara, teniendo un total de población de 11 trabajadores conformados directores y funcionarios departamentales.

**2.4.2 Muestra:** La investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara en los departamentos anteriormente

mencionados y al no contar con una población extensa no se aplica la fórmula de la muestra, por ende, los cuestionarios serán realizados a los once servidores públicos.

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

### **2.5.1 Métodos**

**Deductivo:** En los departamentos de: administración, desarrollo sustentable, compras públicas y finanzas se revisaron los procedimientos contables y operativos; por medio de la recolección de información, detectando el alcance de los niveles de eficiencia en los procesos.

**Inductivo:** A través de este método se puede llegar a determinar cómo los procesos administrativos sustentan el desempeño del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

**Analítico:** Se observó detalladamente los documentos e información que proporcionó el municipio como: estados financieros, manual de funciones, estructura jerárquica, etc., y con ello se emitió un análisis veraz.

**Histórico:** Permitirá reunir, examinar, verificar sucesos pasados del Municipio, plasmados en fuentes primarias y secundarias, para conocer sus antecedentes e interpretarlos de manera adecuada.

### **2.5.2 Técnicas e Instrumentos**

**Observación:** La observación fue aplicada constantemente en la elaboración de la auditoría conociendo a fondo las debilidades y fortalezas existentes dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, y la técnica será el registro de observación para tener evidencia física de la misma como fotografías y videos de la realización de la investigación.

**Encuesta:** Se hizo uso de la encuesta para adquirir información que sustente el trabajo de investigación una vez calculado la muestra, a través de cuestionarios dirigidos al personal el mismo que será tabulado una vez que haya resultados para exponer un informe final veraz.

**Entrevista:** Se realizó entrevistas a los directores de los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en el desarrollo del tema de investigación recopilando información que permita detectar falencias en cada área, para el desarrollo de esta técnica se hará uso de una guía de entrevista que contendrá las preguntas directrices para conocer el desempeño de cada variable.

## 2.6 Análisis e interpretación de resultados

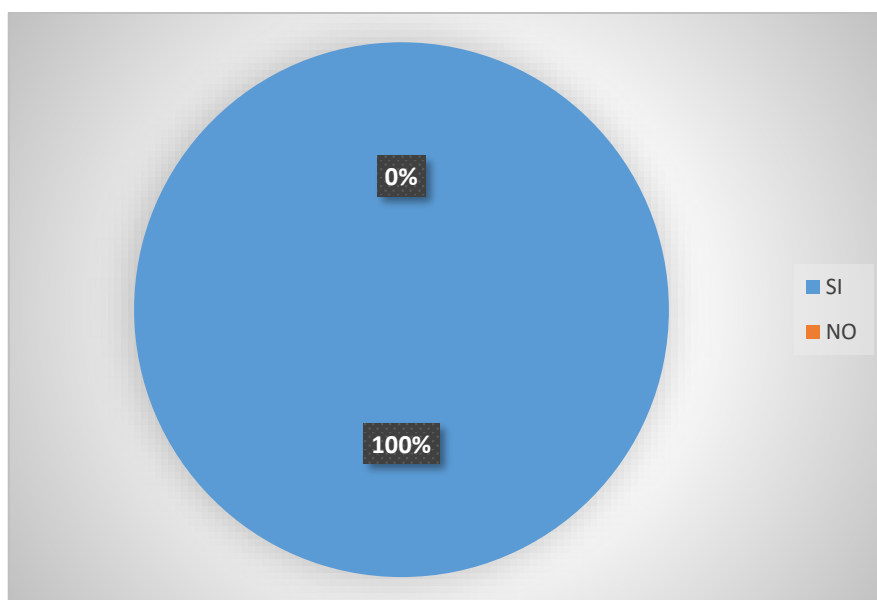
1. ¿Se ha realizado anteriormente un examen especial al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara?

**Tabla 1-2:** Examen especial al GAD Municipal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	11	100%

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 1-2:** Examen especial al GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** El 100% de los servidores públicos expreso que, si se ha realizado exámenes especiales con anterioridad al GAD Municipal de Santa Clara es decir la totalidad, debido a que existía un departamento de auditoría interna quien se encargaba de la evaluación constante de las actividades y procesos que realiza el Municipio.

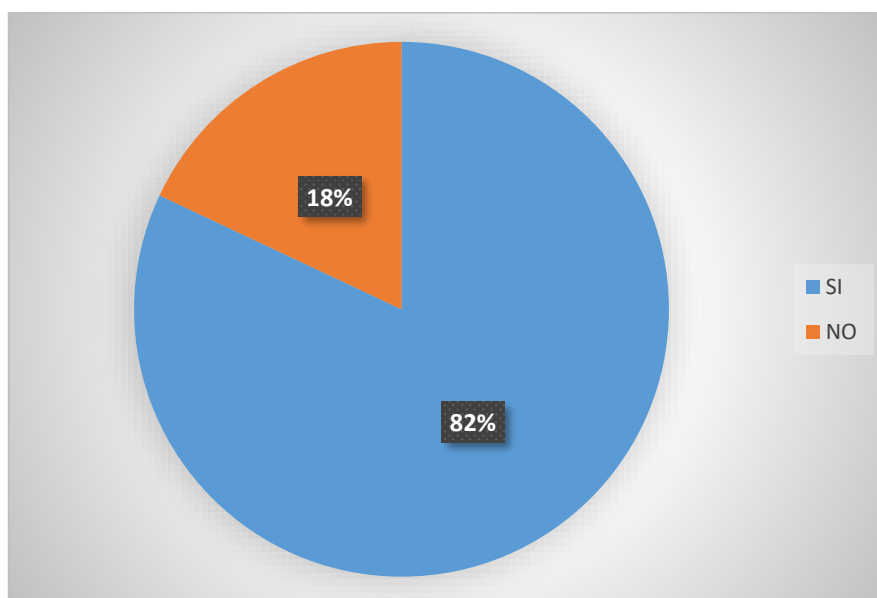
2. ¿Considera que la auditoría de gestión es una herramienta que ayudará al mejoramiento de la gestión institucional?

**Tabla 2-2:** Mejoramiento de la Gestión Institucional

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	9	82%
NO	2	18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 2-2** Mejoramiento de la Gestión Institucional

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** De los 11 servidores públicos del GAD Municipal el 100% expresó que la auditoría de gestión si es una herramienta que ayudará al mejoramiento de la gestión institucional, debido que por medio de esta se mide el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología de los procesos institucionales lo que mejora la competitividad del Municipio.

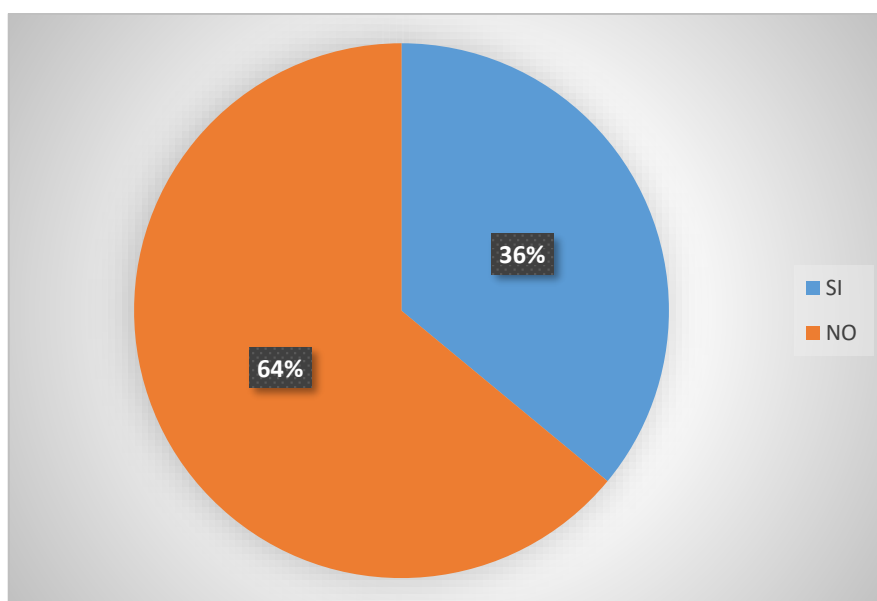
3. ¿El GAD cuenta con un sistema de control interno establecido?

**Tabla 3-2:** Sistema de Control Interno

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	36%
NO	7	64%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 3-2** Sistemas de Control Interno

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** En base a los resultados obtenidos de los 11 servidores públicos encuestados el 64% expresó que el GAD Municipal de Santa Clara no cuenta con un sistema de control interno, y el 36% menciona que la institución pública cuenta con este sistema de control, debido a que ya no existe un departamento de auditoría interna que evalúe los procesos de cada departamento y unidad existente.

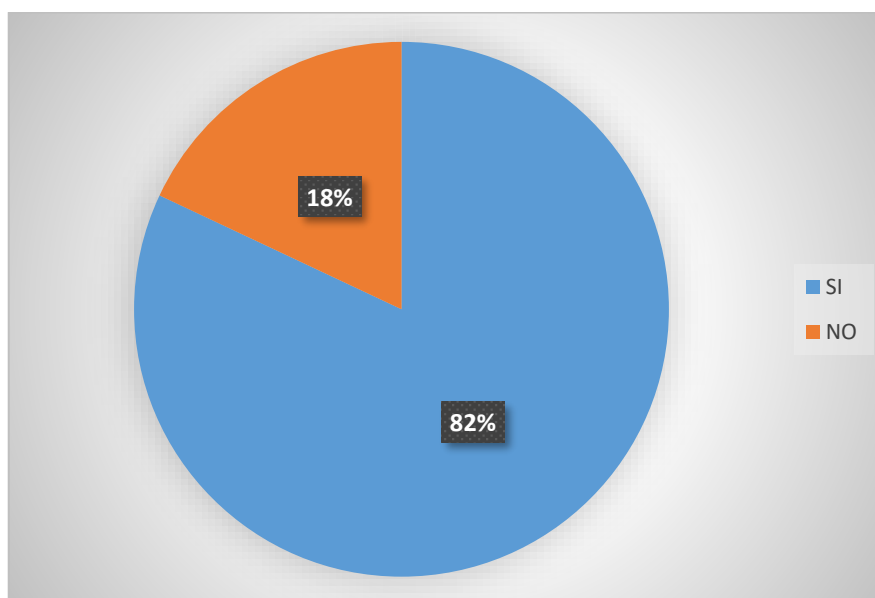
4. ¿Existen políticas establecidas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Clara?

**Tabla 4-2:** Políticas establecidas en el GAD Municipal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	82%
NO	2	18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 4-2:** Políticas establecidas en el GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Una vez aplicadas las encuestas a los 11 servidores públicos encuestados, el 82% expresó que el Municipio de Santa Clara sí cuenta con políticas que contribuyan al desempeño del personal para mejorar la competitividad y productividad de la institución, y el 18% de los mismos menciona que desconocen de las políticas institucionales debido a que no ha existido una socialización de las mismas.

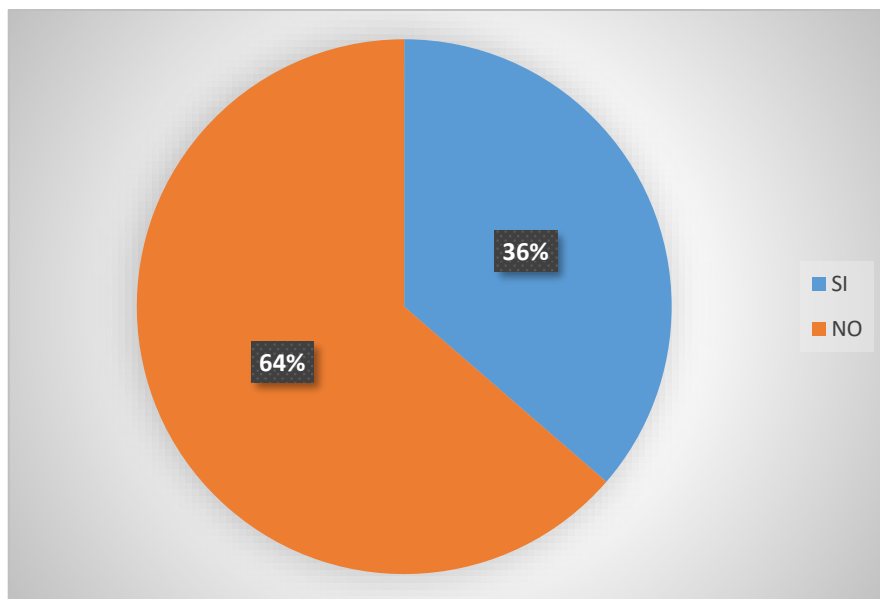
5. ¿Las funciones que cumple los servidores públicos están claramente definidas?

**Tabla 5-2:** Funciones de los Servidores Públicos

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	5	45%
NO	6	55%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 5-2** Funciones de los Servidores Públicos

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Tras la aplicación de las encuestas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara se concluye que, de los 11 servidores públicos encuestados, el 100% expresó que las funciones que cumplen los servidores públicos están claramente definidas debido a que al ingresar a su puesto de trabajo se ha socializado la estructura orgánica y las funciones de cada trabajador.



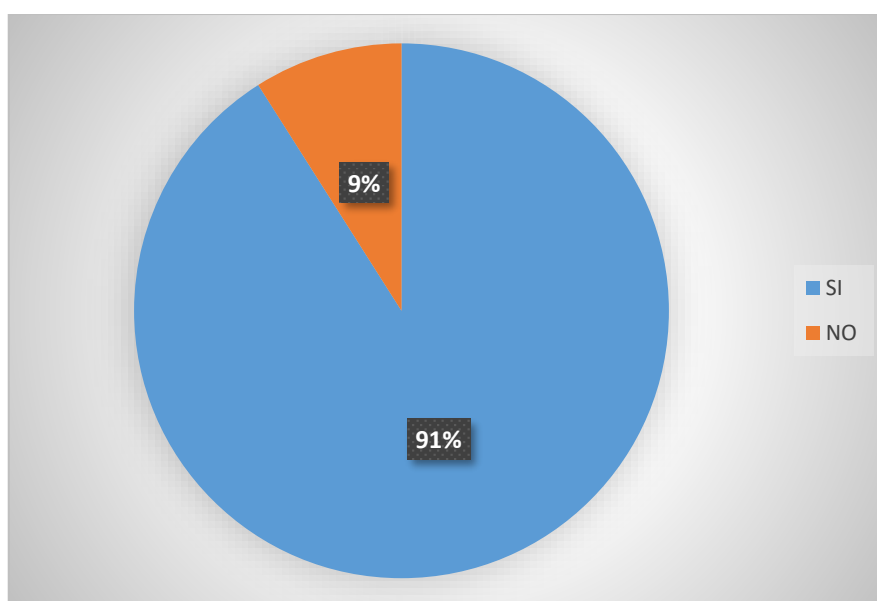
6. ¿Está usted de acuerdo en que se evalué periódicamente a la institución?

**Tabla 6-2:** Evaluación periódica al GAD Municipal

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	10	91%
NO	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 6-2:** Evaluación periódica al GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** En base a los resultados obtenidos se expone que, de los 11 servidores públicos encuestados, el 91% expreso que están de acuerdo en que se evalúe periódicamente a la institución ya que de esta manera se mide el grado de desempeño de la institución a través de los indicadores de gestión, y el 9% estuvo en desacuerdo con la evaluación por no incurrir en costos y gastos extras.

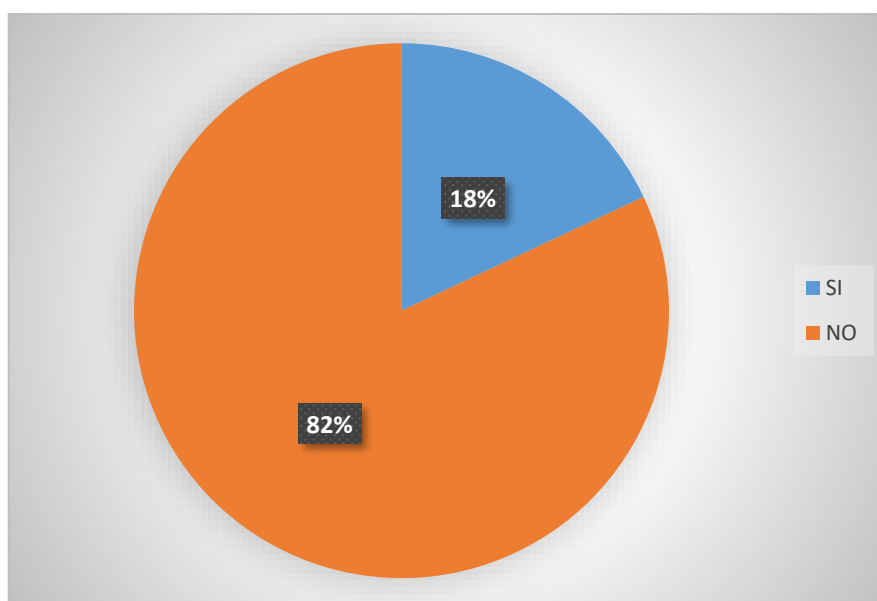
7. ¿El GAD cuenta con indicadores de gestión para evaluar al personal?

**Tabla 7-2:** Indicadores de Gestión

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	2	18%
NO	9	82%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 7-2:** Indicadores de Gestión

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Una vez aplicada la encuesta a los 11 servidores públicos encuestados, el 18% expresó que el personal sí es evaluado de acuerdo a los indicadores de gestión, y el 82% manifestó que las evaluaciones no se realizan en base a los indicadores, sino que solo se mide de acuerdo a los informes presentados por los directores de los departamentos.

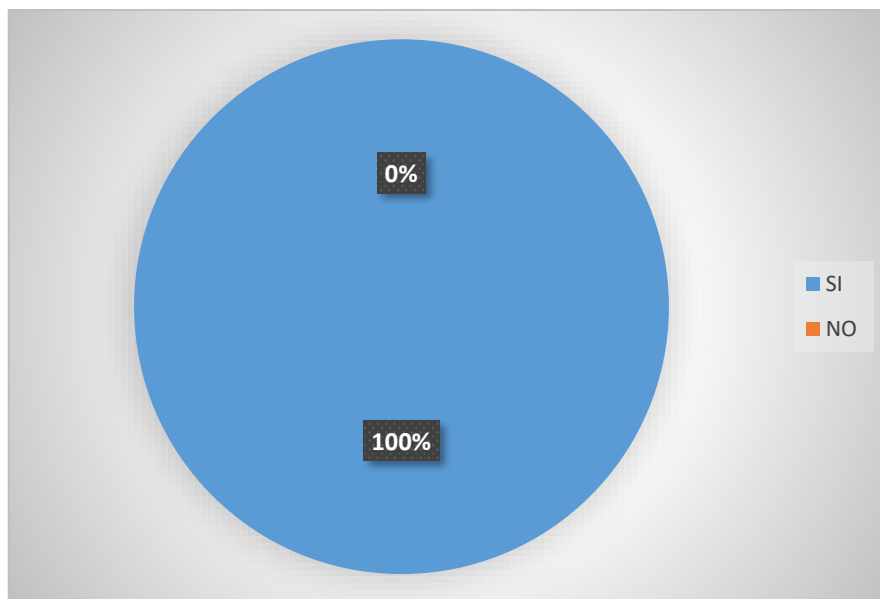
8. ¿La misión y visión están claramente definidas?

**Tabla 8-2:** Misión y Visión del GAD Municipal

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	11	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 8-2** Misión y Visión del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Una vez aplicada la encuesta se concluye que de los 11 servidores públicos encuestados el 100% expresó que la misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara si están bien definidas y que están presentes dentro y fuera de la institución para conocimiento de los servidores públicos y de la ciudadanía.

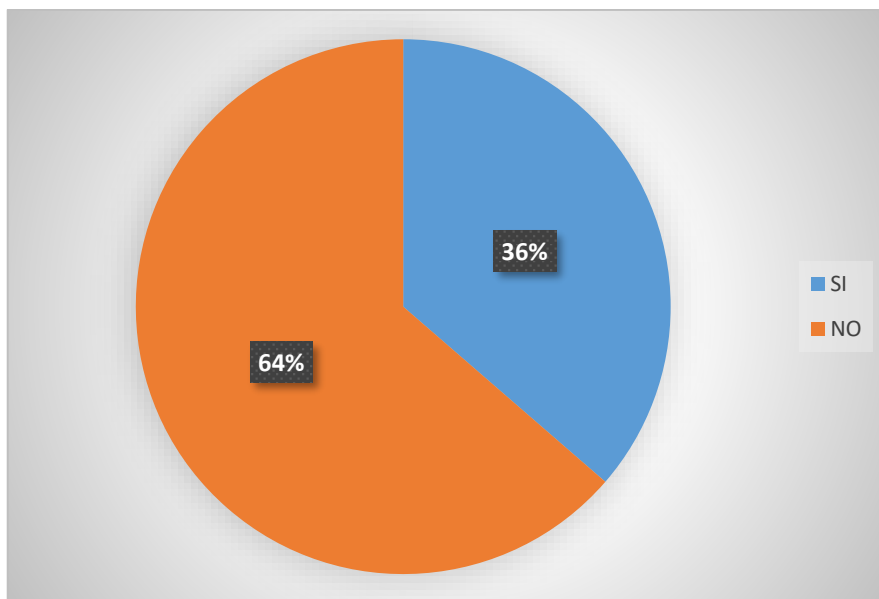
9. ¿La ejecución del presupuesto en capacitaciones al personal es el adecuado?

**Tabla 9-2:** Capacitaciones al Personal

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	36%
NO	7	64%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 9-2:** Capacitaciones al Personal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Una vez aplicada la encuesta se obtuvo como resultado que de los 11 servidores públicos encuestados el 36% expresó que el presupuesto asignado para realizar capacitaciones al personal es el adecuado ya que con anterioridad se realiza una revisión en el departamento financiero, mientras que el 64% considera que no debido al mal uso de los recursos fiscales.

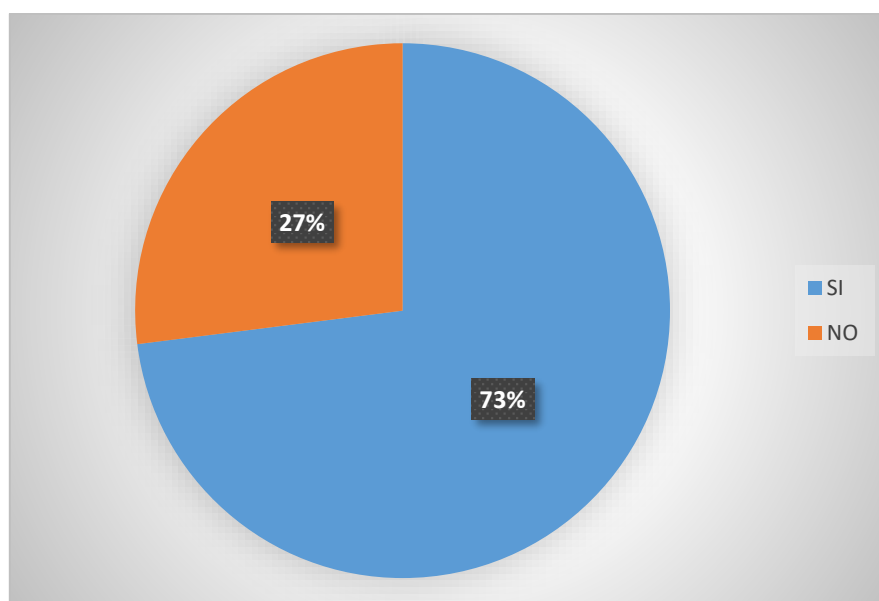
10. ¿Los procesos están debidamente delineados para su operación?

**Tabla 10-2** Procesos delineados para la ejecución

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	73%
NO	3	27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al personal del GAD Municipal

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021



**Gráfico 10-2:** Procesos delineados para la ejecución

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**Análisis e Interpretación:** Tras aplicar las encuestas se expresa que de los 11 servidores públicos encuestados el 73% expresó que, los procesos que se realizan en cada departamento del GAD Municipal están debidamente delineados para su ejecución, mientras que el 27% considera que no se socializan con claridad los procesos.

### CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA,  
PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2019.**



<b>NATURALEZA:</b>	Auditoría de Gestión
<b>ENTIDAD:</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara
<b>DIRECCIÓN:</b>	Av. Llanganates y Redentoristas
<b>PERÍODO:</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019

AUTORA DE LA AUDITORÍA	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
Janina Lucía Mariño Durán	JLMD	JLMD

# ÍNDICE

## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA

### ARCHIVO PERMANENTE

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Información General de la Empresa	<b>AP1</b>
Hojas de Marcas y Referencias	<b>AP2</b>
Programas de Auditoría	<b>AP3</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>20/01/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP1</b> <b>1/23</b>
--	---------------------------

## **RESEÑA HISTÓRICA DE LA ENTIDAD**

El cantón Santa Clara pertenece a la provincia de Pastaza y conforma uno de los cuatro cantones de la misma, siendo el tercero según la fecha de creación, está ubicado al noroeste de los límites de la provincia, en sus inicios sus habitantes eran personas kichwas, pero con la apertura de nuevas vías como la de Baños – Puyo – Tena, comienzan a ingresar nuevas etnias y es así como el cantón se fue colonizando.

En el año 1955 la población del cantón Santa Clara empieza a crecer. Fue hasta el año 1958 que el cantón toma el nombre de Santa Clara debido a que el señor Jesús Londoño dueño de 300 Has vende el territorio a la Misión Josefina, mismo que le había dado este nombre por su esposa Sofía quien era muy devota de la virgen Santa Clara.

El objetivo principal de la misión Josefina era crear un paradero entre las ciudades del Puyo y Tena que sirva como descanso para las personas que transitaban por estas vías debido a que los caminos eran de herradura.

A finales del mismo año se inicia la construcción de la carretera Puyo-Tena y se crea en Santa Clara la primera escuela para sus habitantes. Con la creación de esta vía llegan los primeros colonos al cantón generalmente de provincias vecinas como Tungurahua, que llegaban por la explotación de la madera y sus tierras fértiles.

En el año de 1964 esta carretera llega a Santa Clara y es ahí donde la misión Josefina crea la escuela Santa Clara con su internado y el Hospital Ophuls; lo que condujo a que Santa Clara se convierta en parroquia el 29 de diciembre de 1966. En cantón es creado el 2 de enero de 1992, del cual Santa clara es cabecera cantonal, esto se publicó en el Registro Oficial N° 31 de la Ley.

Veinte y seis años estuvo bajo la dependencia de las autoridades de la provincia de Pastaza, esto motivó para que el pueblo se uniera y luchará en busca de la Cantonización, la cual se hizo realidad el 2 de enero de 1992.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

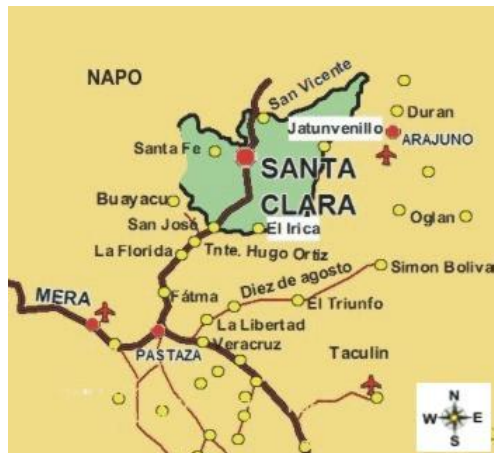


**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**AP1**  
**2/23**

**MACRO UBICACIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara se encuentra ubicado en el cantón Santa Clara en el Km. 37.5 de la vía Puyo – Tena, posee una extensión de 310 Km<sup>2</sup>.

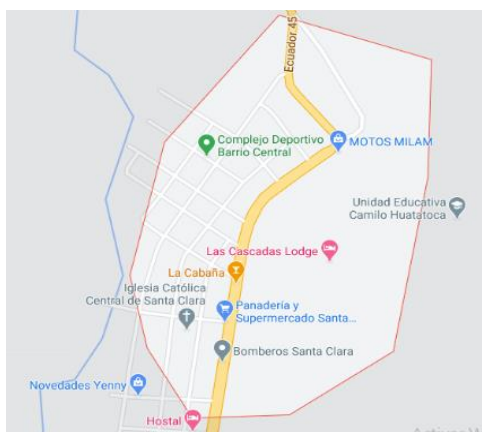


**Figura 1-3** Macro ubicación del GADMSC

Fuente: Santaclara.gob.ec

**MICRO UBICACIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara está ubicado en las calles Llanganates y Redentoristas al frente de la Iglesia Católica Central de Santa Clara.



**Figura 2-3** Micro ubicación del GADMSC

Fuente: Google Maps

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b>  <b>3/23</b>
--	-------------------------------

## **BASE LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, perteneciente a la provincia de Pastaza, fue creado mediante Registro Oficial N 844, El 2 enero del año 1992.

Sus funciones y actividades poseen las siguientes leyes, como base legal:

- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**Art. 264.- Régimen de Competencia:** Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias:

1. Planificar y formular planes para el desarrollo de los cantones correspondientes al régimen territorial con el propósito de controlar el uso del suelo rural y urbano.
2. Controlar el uso del suelo del cantón.
3. Realizar la planificación, construcción y mantenimiento de las vías del cantón.
4. Brindar servicios de primera necesidad al público como: agua potable, control de desechos sólidos, alcantarillado, depuración de aguas residuales, y actividades o procesos de saneamiento ambiental.
5. Crear, cambiar o eliminar por medio de la elaboración de ordenanzas, tasas y contribuciones especiales.
6. Planificar, construir y dar mantenimiento a la infraestructura física que busque el desarrollo social, cultural y deportivo, conforme a lo que menciona la ley.
7. Administrar los catastros inmobiliarios de las zonas rurales y urbanas.
8. Regular, preservar, delimitar y controlar el uso de las playas, riachuelos o cualquier otro proveniente de ríos, lagos y lagunas.
9. Regular, delimitar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos existentes dentro de las zonas anteriormente mencionadas y según lo que menciona la ley autorizar la misma.
10. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
11. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>4/23</b>
--	---------------------------

**Art. 293.- Presupuesto General del Estado:** El plan nacional de desarrollo será el sustento para formular y ejecutar el presupuesto general del estado. El presupuesto correspondiente para los Gobiernos Autónomos Descentralizados será ajustado a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, sin menoscabo de su autonomía.

- **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD**

**Art. 54.- Funciones.** - Son funciones de los gobiernos autónomos descentralizados municipales:

1. Promover el desarrollo territorial cantonal, por medio de políticas públicas establecidas en ordenanzas.
2. Implementar políticas de equidad e inclusión.
3. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
4. Prestar los servicios públicos basándose en indicadores de calidad, eficiencia y eficacia.
5. Promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.
6. Promover los procesos de desarrollo económico principalmente en el sector de la economía social y solidaria.
7. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal a través de la implementación de políticas ambientales.
8. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal.
9. Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas.
10. Implantar y disponer de los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la colaboración de la Policía Nacional, la población y otras entidades que estén relacionadas al área de seguridad, las cuales controlaran la convivencia de la ciudadanía a través de la implementación de políticas locales.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>5/23</b>
--	---------------------------

**Art. 215. - Presupuesto:** Todo programa o proyecto financiado por el Estado con recursos públicos deberá tener un plan en el cual se presente los objetivos, metas y plazos, debido a que por medio de estos será evaluado la eficiencia y eficacia de los recursos.

- **LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

**Art. 1.- Objeto de la Ley:** Establecer y custodiar la aplicación de los recursos, administración y custodia de bienes públicos pertenecientes a las instituciones del Estados bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, evaluando el sistema de control y su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos de las entidades.

**Art. 8.- Objeto del Sistema de Control:** Examinar, verificar y evaluar las gestiones de: administración, finanzas, operaciones, ambiental; de las instituciones del Estado y la actuación de sus empleados.

- **REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

**Art. 2.- De la disponibilidad presupuestaria:** Las entidades del Estado deberán contar con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de nuevo personal.

**Art. 3.- Del ingreso:** Para ocupar un puesto de trabajo en el sector públicos se debe cumplir con lo siguiente:

1. Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.
2. Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales prevista en la LOSEP.
3. Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada.
4. En el caso de ser ciudadanos extranjeros deberán cumplir a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b>  <b>6/23</b>
--	-------------------------------

- **CÓDIGO TRIBUTARIO**

**Art. 1.- Ámbito de aplicación:** Regular las relaciones provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los sujetos pasivos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos.

**Art. 6.- Fines de los tributos:** Son medios para recoger los ingresos públicos, siendo base para la economía de una institución pública y del Estado, debido a que con ello se puede ejercer nuevos servicios, estimulando la inversión, el ahorro y el desarrollo nacional para con ello alcanzar el progreso social y la utilidad de la renta nacional.

**Art. 65.- Administración tributaria seccional:** En el área provincial o municipal, la dirección de la administración tributaria estará a cargo del Prefecto Provincial o al Alcalde, quienes la ejercerán a través de las dependencias, direcciones u órganos administrativos, cabe resaltar que cuando se trate de tributos no fiscales los propios órganos de estos ámbitos se encargarán de la administración tributaria.

- **LEY ORGÁNICA DE REGISTRO DE DATOS PÚBLICOS**

**Art. 1.- Finalidad y Objeto:** Crea y regula el sistema de registro de datos públicos y su ingreso, tanto en instituciones públicas como privadas que se encargan de la administración de dichas bases o registros.

El objeto de la ley es: garantizar la seguridad jurídica y transparencia de los datos públicos, así como también organizar, regular, sistematizar e interconectar la información, a través de la eficacia y eficiencia de su manejo.

**Art. 2.- Ámbito de aplicación:** La presente Ley aplica a todas las instituciones que pertenecen al sector público y privado que actualmente o en el futuro se encarguen de la administración de los datos pertenecientes al sector público, así también sobre las personas jurídicas o naturales y sus bienes o patrimonio.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>7/23</b>
--	---------------------------

- **CÓDIGO DE TRABAJO**

**Art. 1.- Ámbito de este Código:** Regula las relaciones entre empleador y trabajador aplicando a las diferentes formas y condiciones de trabajo.

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo:** El trabajo es un derecho que todo ciudadano debe poseer así también se trata de un deber social. El trabajo es considerado obligatorio, en la forma y con las limitaciones presentes en la Constitución y las demás leyes que hablan sobre el trabajo.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación:** El trabajador es libre de dedicar su esfuerzo a la labor lícita que él crea necesario. No se podrá obligar a una persona a realizar trabajos sin ejecutar un pago o que exista un medio de cancelación por la labor ejecutada, siempre y cuando esta no haya sido prevista en la ley.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador:** En caso de duda sobre el alcance de las normas legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

**Art. 11.- Clasificación:** El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, ya sea escrito o verbal en el caso del primer contrato
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>8/23</b>
--	---------------------------

## MISIÓN

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

## VISIÓN

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

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las Fuentes de Financiamiento son dos: Internas y Externas.

- Fuentes Internas: Estas fuentes de ingresos, están conformadas por:
  1. Venta de Activos fijos,
  2. Los Impuestos, tasas y contribuciones.
- Fuentes Externas: Conformadas por:
  1. El Presupuesto Anual del Estado
  2. Banco del Estado.
  3. Diferentes Ministerios.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>9/23</b>
--	---------------------------

## PRINCIPIOS

El GAD Municipal de Santa Clara basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores:

- **Voluntad política y liderazgo:** En la búsqueda de alcanzar el grado más alto en rendimiento y conocimiento, con el propósito de satisfacer las necesidades que presenta la ciudadanía, teniendo como base la concertación de fuerzas y apoyo de las diferentes unidades y departamentos de la institución entre las cuales están: Directivo, Operativo y de Apoyo.
- **Trabajo en equipo:** Dinamismo y creatividad por parte de las autoridades y servidores públicos de la institución, con el propósito de lograr una participación excelente entre todos los miembros del GAD Municipal para con ello hacer frente a los problemas existentes y brindar solución entre todos.
- **Eficacia:** La misión, visión y objetivos de cada departamento y unidad de la institución ubicarán a la ciudadanía como objeto principal para la prestación de servicios y establecerá fuertes sistemas de rendición de cuentas y evaluación de la planificación y programas con el propósito de verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en los mismos.
- **Eficiencia:** Se optimizarán todos los recursos existentes en la institución como son los: financieros, técnicos y humanos. Se verificará que las funciones encomendadas a cada departamento y unidad o dependencias que constan en el Organigrama Estructural cumplan con lo propuesto en su planificación acorde al Plan de Fortalecimiento Municipal.
- **Honestidad:** Las actuaciones por parte de las autoridades y servidores públicos no podrán conducir al abuso de poder y las realizarán conforme lo establecido en la Ley.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>10/23</b>
--	----------------------------

- **Equidad:** Las actuaciones de las autoridades y servidores públicos garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de favoritismo ni de discriminación.

#### OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de la prestación de servicios de calidad.
- Fortificar las estrategias de desarrollo administrativo, operativo e integral del cantón Santa Clara.
- Promover la participación ciudadana dentro del GAD Municipal a través de su gestión, manteniendo servicios de calidad.
- Impulsar el trabajo en equipo entre departamentos, unidades y las autoridades municipales.
- Fortalecer los valores y principios municipales.
- Fortificar la identidad étnica y cultural de los habitantes del cantón.

#### INTEGRANTES DEL CONCEJO CANTONAL DE SANTA CLARA

**Tabla 1-3:** Integrantes del Concejo Cantonal

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Sr. Jervis Arboleda	Alcalde
Sr. Vinicio Shiguango	Vicealcalde
Ab. Alexandra Cali	Concejales
Sr. Claudio Huatatocha	Concejales
Sr. Nicolás López	Concejales
Sr. Francisco Aguinda	Concejales

**Fuente:** GAD Municipal de Santa Clara

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

<b>ELABORADO POR:</b> J.L.M.D	<b>FECHA:</b> 21/01/2021
<b>REVISADOR POR:</b> J.E.A.E	<b>FECHA:</b> 21/01/2021

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b>  <b>11/23</b>
--	--------------------------------

## PRINCIPALES DIRECTIVOS

**Tabla 2-3:** Principales Directivos

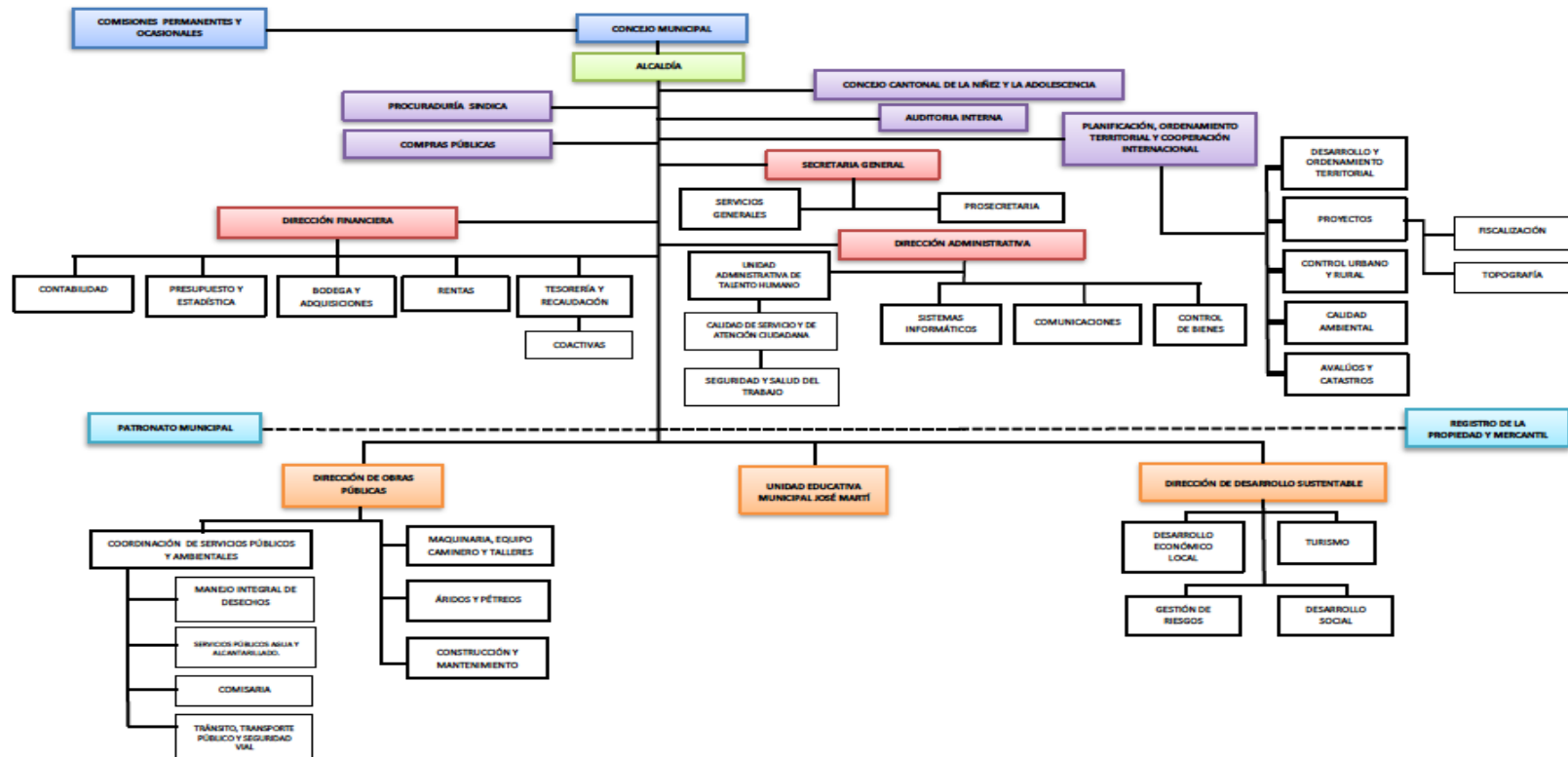
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Lcda. Raquel Frías	Directora Administrativa
Lcda. Johana Aguirre	Directora Financiera
Ing. Wilson Castro	Director de Desarrollo Sustentable
Ing. Leonardo Arboleda	Analista de Presupuesto
Ab. Fabricio Pérez	Secretario General
Lcda. Eslendy Yumbo	Contadora
Lcda. Mónica Castillo	Tesorera
Ing. Erick Gallo	Coordinador de Talento Humano
Ing. Robinson Castillo	Coordinador de Compras Públicas
Lcda. Gabriela Gaibor	Recaudadora

**Fuente:** GAD Municipal de Santa Clara

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>21/01/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b style="color: red;">API</b> <b style="color: red;">12/23</b>
--	--



**Figura 3-3: Organigrama Estructural**

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 21/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>13/23</b>
--	----------------------------

## FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES DIRECTIVOS

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-095	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Director/a Administrativo	Alcalde/sa, Concejo Municipal, Unidades Internas, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	
<b>Rol:</b>	Dirección de Unidad Organizacional	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal director	
<b>Grado:</b>	16	
<b>MISIÓN</b>		
Dirigir y controlar los procesos administrativos relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales, talento humano y otros servicios generales demandados por los clientes internos de la institución para la generación de productos y servicios públicos.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Gestiona la elaboración del Plan Operativo Anual de su área organizacional.		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Planifica el plan anual de provisión de recursos materiales para las diferentes unidades internas en coordinación con la Dirección Financiera.		Provisión de recursos materiales
3. Planifica y dirige las actividades de los subprocesos administrativos.		Administración Pública
4. Dirige la adecuada Administración de Bienes muebles, suministros, equipos y materiales de oficina de la institución.		Administración Pública
5. Planifica la implementación de políticas, normas e instrumentos técnicos de administración de desarrollo institucional, de gestión de talento humano, servicios administrativos y de gestión tecnológica.		Administración Pública
6. Gestionar la elaboración del Manual de Flujo de Procesos Institucional.		Flujos de procesos Institucionales

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>14/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-096	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Director/a Financiero	Alcalde/sa, Concejo Municipal, Unidades Internas, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA	
<b>Rol:</b>	Dirección de Unidad Organizacional	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Director	
<b>Grado:</b>	16	
MISIÓN		
Implantar medidas de control de los recursos financieros de la institución conforme a normativa legal con la finalidad de proveer información financiera veraz para la toma de decisiones en el área económica.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Gestiona la elaboración del Plan Operativo Anual de su área organizacional.		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Planifica y dirige las actividades de los subprocesos administrativos bajo su dependencia.		Administración Pública
3. Certifica que la programación, formulación, ejecución y liquidación del presupuesto institucional se desarrolle con eficiencia y efectividad.		Administración Presupuestaria
4. Planifica procedimientos específicos de control interno conforme a normas determinadas por la Contraloría General del Estado.		Normas de Control Interno
5. Administra la gestión económica financiera, mediante el análisis de indicadores económicos, política fiscal, estimaciones de ingresos y gastos.		Análisis de Sistemas Financieros
6. Dirige la elaboración del informe de liquidación presupuestaria del año fiscal inmediato anterior y el informe de indicadores de gestión financiera.		Contabilidad General y Gubernamental

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>15/23</b>
--	----------------------------

<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO</b>
--

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-094	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Director/a de Desarrollo Sustentable	Alcalde/sa, Concejo Municipal, Unidades Internas, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	DIRECTIVO	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLE	
<b>Rol:</b>	Dirección de Unidad Organizacional	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal director	
<b>Grado:</b>	16	

<b>MISIÓN</b>
---------------

Planificar y dirigir acciones que garanticen un desarrollo integral a través de procesos de participación, gestión y autogestión comunitaria en el ámbito turístico, productivo, educativo, social y deportivo.

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Gestiona la elaboración del Plan Operativo Anual de su área organizacional.	Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Planifica acciones que contribuyan al fortalecimiento organizativo, desarrollo turístico, sociocultural y a la capacidad de autogestión de las comunidades.	Desarrollo Comunitario Social
3. Planifica y dirige las actividades de los subprocesos administrativos bajo su dependencia.	Administración Pública
4. Dirige actividades encaminadas a fomentar la economía popular y solidaria.	Autogestión, microempresas
5. Dirige la ejecución de estudios de investigación socioeconómica en las diferentes unidades.	Investigación
6. Gestiona la asistencia técnica en temas de turismo, agro producción, desarrollo social, artes, etc. Para las comunidades, asociaciones y/o agrupaciones del cantón.	Desarrollo Comunitario Social

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>16/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-074	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Analista de Presupuesto	Director/a Financiero/a, Contador/a General, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA	
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Agregado de valor 4	
<b>Grado:</b>	13	
MISIÓN		
Ejecutar actividades de análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Elabora el Plan Operativo Anual de Presupuesto.		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Elabora la proforma presupuestaria en coordinación con el Alcalde/sa y con los directivos de la institución, en base a las necesidades institucionales y la somete a consideración y aprobación del Concejo Municipal.		Sistema presupuestario y Normativa vigente
3. Analiza el manejo presupuestario de la institución y elabora informes técnicos.		Sistema presupuestario y Normativa vigente
4. Participa en la liquidación presupuestaria de acuerdo a normativa vigente.		Asignación presupuestaria
5. Elabora las cédulas presupuestarias, certificaciones presupuestarias e informes de ejecución presupuestaria.		Asignación presupuestaria
6. Realiza las reformas presupuestarias conforme a requerimientos institucionales y disponibilidad económica.		Análisis de presupuesto

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>17/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-097	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Secretaria/o General	Alcalde/sa, Concejo Municipal, Unidades Internas, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	SECRETARÍA GENERAL	
<b>Rol:</b>	Dirección de Unidad Organizacional	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal director	
<b>Grado:</b>	16	
MISIÓN		
Planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas relacionadas con el Concejo Municipal, además de proporcionar soporte legal y administrativo al Concejo Municipal.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Gestiona la elaboración del Plan Operativo Anual de su área organizacional		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Gestiona las actividades inherentes a las instancias de Participación Ciudadana.		Normativa de Participación Ciudadana
3. Asiste a sesiones de concejo con la finalidad de tomar nota de todo lo actuado y emitir acuerdos o resoluciones.		Redacción de Documentos
4. Dirige la legalización de ordenanzas, reglamentos y demás normativa municipal hasta su promulgación conforme a lo establecido en la normativa legal.		COOTAD
5. Certifica las actas y resoluciones del concejo municipal.		COOTAD
6. Dirige la elaboración de la gaceta municipal.		Administración de Documentos

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b>  <b>18/23</b>
--	--------------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-088	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Contador/a General	Director/a Financiero/a, Contador/a General, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA	
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Operativo y Supervisor	
<b>Grado:</b>	15	
MISIÓN		
Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Propone el Plan Operativo Anual de Contabilidad.		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Revisa y suscribe los estados financieros de la institución.		Contabilidad Gubernamental
3. Controla la contabilidad automatizada de la institución a través del sistema integrado SIG AME.		Manejo del Módulo de Contabilidad del SIG AME, Norma Financiera
4. Controla y verifica los registros contables de ingresos y gastos.		Contabilidad General
5. Prepara y remite la información financiera al Ministerio de Finanzas, Banco del Estado, SENPLADES, Contraloría y demás instituciones públicas.		Norma Financiera
6. Controla la ejecución de sistemas de contabilidad de conformidad con los principios, normas y técnicas de contabilidad gubernamental.		Contabilidad Gubernamental, Normativa Financiera.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>19/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-089	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Tesorero/a Municipal	Director/a Financiero/a, Contador/a General, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA	
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Operativo y Supervisor	
<b>Grado:</b>	15	
MISIÓN		
Ejecuta actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros y especies valoradas de la institución.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1.	Propone el Plan Operativo Anual de Tesorería.	Elaboración del Plan Operativo Anual
2.	Controla los recursos económicos de la institución, especies valoradas, garantías, pólizas y demás documentación negociable.	Custodia y Manejo de Recursos Económicos
3.	Revisa y controla la documentación producto de las transferencias efectuadas a través del sistema de pagos interbancarios.	Normativa Legal para Manejo de Recursos Financieros Públicos
4.	Verifica y registra las órdenes de pago previo a su ejecución y emite observaciones sobre las aquellas que considere ilegales o que contravinieren la normativa.	Contabilidad Gubernamental, Normativa Legal para Manejo de Recursos Financieros Públicos
5.	Ejecuta el proceso de la generación de pagos a servidores y proveedores mediante el SPI y registra las retenciones de impuestos por la prestación de bienes y servicios.	Normativa Legal para Manejo de Recursos Públicos, Sistema de pagos Interbancarios, Normativa Tributaria
6.	Ejerce la jurisdicción coactiva en coordinación con la procuraduría síndica, para la recaudación de los tributos en mora.	Normativa Legal para procesos Coactivos.

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>20/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-085	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Coordinador/a de Talento Humano	Director/a Administrativa, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Operativo y Supervisor	
<b>Grado:</b>	15	
MISIÓN		
Planificar y ejecutar actividades de administración del Talento Humano conforme a la normativa legal y procedimientos técnicos.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Propone el Plan Operativo Anual de Talento Humano.		Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Asesora a los diferentes procesos y subprocesos en materia administrativa, técnica y legal sobre la administración de Talento Humano.		Normativa Laboral
3. Propone y/o revisa y mantiene actualizados los reglamentos internos, procedimientos, manuales y demás documentación necesaria para la administración de talento humano.		Normas Técnicas Laborales
4. Controla el régimen disciplinario y determina la aplicación de sanciones y medidas correctivas.		Normativa Laboral
5. Controla la aplicación de las normas técnicas sobre selección del personal, evaluación del desempeño, clasificación de puestos, capacitación, y desarrollo profesional, etc.		Normas Técnicas Laborales
6. Verifica la tramitación de los diferentes movimientos de personal a través de los formularios y procedimientos establecidos.		Normativa Laboral

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>21/23</b>
--	----------------------------

<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO</b>
--

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-087	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Coordinador/a de Compras Públicas	Director/a Administrativa, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal Operativo y Supervisor	
<b>Grado:</b>	15	

**MISIÓN**

Dirigir y supervisa los procesos de contratación de obras, bienes, servicios, incluidos los de consultoría y adquisiciones de acuerdo a la normativa legal vigente a fin de satisfacer los requerimientos de la institución.

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Propone el Plan Operativo Anual de Compras Públicas.	Elaboración del Plan Operativo Anual
2. Supervisa la ejecución del plan Anual de Contratación Pública e informa las novedades suscitadas a la máxima autoridad institucional.	Normativa de Contratación Pública
3. Supervisa la administración del sistema oficial de contratación pública.	Sistema Oficial de Contratación Pública
4. Revisa la base de datos que identifique las operaciones de compras públicas por unidad requirente y tipo de producto.	Normas de Control Interno
5. Revisa los pliegos suministrados por la unidad requirente y controla que los procesos de contratación pública se ejecuten observando la normativa vigente.	Normativa de Contratación Pública
6. Asesora y realiza observaciones sobre la ejecución de procesos de contratación pública.	Normativa de Contratación Pública

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>API</b> <b>22/23</b>
--	----------------------------

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNA
<b>Código:</b>	GADMSC-MSCVP-P-041	<b>INTERFAZ:</b>
<b>Denominación del Puesto:</b>	Recaudador/a	Tesorero/a Municipal, clientes internos y externos.
<b>Nivel:</b>	NO PROFESIONAL	
<b>Unidad Administrativa:</b>	DIRECCIÓN FINANCIERA	
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos de Apoyo	
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Municipal de Asistencia Técnica 1	
<b>Grado:</b>	8	
<b>MISIÓN</b>		
Asistir en la recaudación, registros, conciliaciones y depósitos de valores que ingresan a la institución.		
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS ADICIONALES
1. Asiste en la recaudación de dinero por conceptos de pago de impuestos, tasas y otros ingresos no especificados.		Recaudación
2. Participa en liquidaciones de impuestos tasas, y cálculos de interés con recargos pertinentes por mora.		Normativa Tributaria
3. Elabora un informe sobre la recaudación diaria y deposita el dinero recaudado en los bancos autorizados por la ley, previo al control del tesorero/a municipal.		Recaudación y Custodia de Valores
4. Participa en procesos de ejecución coactiva.		Contabilidad General
5. Colabora en la emisión de facturas de los bienes y servicios que presta la institución.		Contabilidad General

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP1</b> <b>23/23</b>
--	----------------------------

## SERVICIOS

- Servicio de Agua Potable y alcantarillado
- Construcción, mantenimiento, limpieza, embellecimiento y reglamentos de caminos, calles, parques, y otros espacios públicos con los que cuenta la municipalidad.
- Servicio de Saneamiento Ambiental
- Recolección de basura
- Servicio de aguas servidas y aguas lluvias
- Servicio de Mercado
- Servicio del Registro de la Propiedad
- Servicio de avalúos de bienes inmuebles
- Servicio de legalización de predios

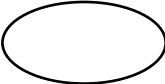
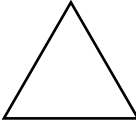



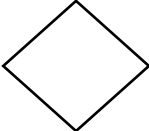
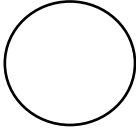

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 22/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE MARCAS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP2</b> <b>1/3</b>
---	--------------------------

SIGNIFICADO	MARCAS
Sumatoria Vertical	$\Sigma$
Sumatoria Horizontal	∞
Revisado	√
Hallazgos	<b>H</b>
Debilidad	<b>D</b>
Información comprobada	©
No existe Documentación	∞
Información documentada	*
Excedencia	+
Inspección Física	^
Corrección realizada	μ
No cumple	Ø
Sumas verificadas	«
Verificado en libros	¥
Información en archivos	§
Notas explicativas	¿?

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>25/01/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>26/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ÍNDICE DE SIMBOLOGÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP2</b> <b>2/3</b>
---	--------------------------

SIGNIFICADO	SÍMBOLO
Inicio/Fin	
Archivo	
Entrada/Salida de Documentos	
Actividad	
Conector	
Decisión	
Calificación de Documentos	
Análisis de Documentos	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>25/01/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>26/01/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE REFERENCIAS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP2</b>  <b>2/2</b>
--	------------------------------

SIGNIFICADO	REFERENCIA
Archivo Permanente	AP
Información General de la Entidad	AP2
Hoja de Marcas y Referencias	AP3
Programa de Auditoría	AP4
Archivo Corriente	AC
Carta de Presentación	CP
Orden de Trabajo	OT
Visita Preliminar	VP
Entrevista máxima autoridad	EMA
Notificación de Inicio de Auditoría	NIA
Requerimiento de Información	RI
Memorándum de Planificación	MP
Análisis FODA	AF
Evaluación de Control Interno COSO I	ECI
Hoja de Hallazgos	HH
Evaluación de la Misión	EM
Evaluación de la Visión	EV
Análisis de procesos	APR
Análisis de documentación	AD
Aplicación de Indicadores de Gestión	AIG
Preparación del Informe de Auditoría de Gestión	PIA
Matriz de Monitoreo Estratégico de Recomendaciones	MMR
Jorge Enrique Arias Esparza	JEAE
Alberto Patricio Robalino	APR
Janina Lucía Mariño Durán	JLMD

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 25/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 26/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AP3</b>  <b>1/1</b>
--	------------------------------

**OBJETIVO GENERAL:** Examinar la gestión del GAD de Santa clara aplicando técnicas de auditoría para determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar una planificación mediante la determinación de los procedimientos para el desarrollo de la auditoría de gestión al GAD de Santa Clara.
- Ejecutar el trabajo de campo mediante cuestionarios de Control Interno con el fin de detectar debilidades en los procesos de la organización.
- Preparar un informe final de auditoría de gestión que contenga conclusiones y recomendaciones para que se adopten acciones correctivas en el GAD Municipal.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF/PET	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN Y NORMATIVA</b>				
1	Elabore la Carta de Presentación	CP	JLMD	27/01/2021
2	Realice la Orden de Trabajo	OT	JLMD	29/01/2021
3	Realice la Visita Preliminar	VP	JLMD	01/02/2021
4	Elabore la Entrevista a la máxima autoridad	EMA	JLMD	02/02/2021
5	Efectúe la Notificación de Inicio de Auditoría de Gestión	NIA	JLMD	04/02/2021
6	Desarrolle el Requerimiento de Información	RI	JLMD	08/02/2021
7	Elabore el Memorándum de Planificación	MP	JLMD	09/02/2021
8	Efectúe el Análisis FODA	AF	JLMD	11/02/2021
<b>FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>				
9	Realice la Evaluación del control interno mediante el COSO I	ECI	JLMD	15/02/2021
10	Elabore la Hoja de Hallazgos	HH	JLMD	22/02/2021
11	Efectúe el Informe de Control interno	ICI	JLMD	22/02/2021
<b>FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS</b>				
12	Realice la Evaluación de la Misión y Visión	EMV	JLMD	24/02/2021
13	Desarrolle el Análisis de los Procesos	APR	JLMD	25/02/2021
14	Efectúe el Análisis de la Documentación	AD	JLMD	01/02/2021
15	Desarrolle los Indicadores de Gestión	AIG	JLMD	05/03/2021
<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA</b>				
16	Realice la Sesión Preparatoria para la lectura del informe.	SLI	JLMD	11/03/2021
17	Prepare el informe final de Auditoría de Gestión	PIA	JLMD	15/03/2021
18	Efectúe la Lectura del borrador del informe final.	LIA	JLMD	18/03/2021
<b>FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES JUNTO CON LA ADMINISTRACIÓN</b>				
19	Elabore la Matriz de monitoreo estratégica de recomendaciones	MMR	JLMD	22/03/2021

ELABORADO POR: J.L.M.D	FECHA: 25/01/2021
REVISADOR POR: J.E.A.E	FECHA: 26/01/2021

## ÍNDICE

# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA



## ARCHIVO CORRIENTE

### FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN Y NORMATIVA

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
Carta de Presentación	<b>CP</b>
Orden de Trabajo	<b>OT</b>
Visita Preliminar	<b>VP</b>
Entrevista máxima autoridad	<b>EMA</b>
Notificación de Inicio de Auditoría	<b>NIA</b>
Requerimiento de Información	<b>RI</b>
Memorándum de Planificación	<b>MP</b>
Análisis FODA	<b>AF</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>27/01/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>29/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>CARTA DE PRESENTACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>CP</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

Santa Clara, 27 de enero del 2021  
**OFICIO N°.** 001.2021. AG - GADMSC  
**ASUNTO:** Carta de Presentación

Señor,

Jervis Arboleda

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, en atención al pedido que se efectuó para la realización de una Auditoría de Gestión, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, por el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2019.

El examen inicia a partir de la presente fecha y finalizará el 22 de marzo del 2021. Para la ejecución de la auditoría se ha conformado el siguiente equipo: Auditor jefe Ing. Jorge Enrique Arias Esparza, Supervisor Dr. Alberto Patricio Robalino, Auditora encargada Janina Lucía Mariño Durán.

En virtud de ello procedo a informarle que se dará inicio a la Auditoría de Gestión y al mismo tiempo solicitarle de la manera más comedida la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la entidad, para acceder a la respectiva información.

Segura de contar con su valiosa colaboración.

Atentamente,

Janina Lucía Mariño Durán

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 29/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ORDEN DE TRABAJO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>OT</b> <b>1/1</b>
---	-------------------------

Santa Clara, 29 de enero de 2021

**OFICIO N°.** 002.2021. AG - GADMSC

**ASUNTO:** Orden de Trabajo

Señor,

Jervis Arboleda

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

En referencia a la solicitud realizada me permito realizar la respectiva auditoría de gestión al GAD Municipal de Santa Clara, sujetándose estrictamente a las normas, leyes y reglas que lo rigen.

Los objetivos de su desarrollo son:

- Analizar el sistema de control interno de la institución a través de la aplicación de cuestionarios.
- Determinar el desempeño de los procesos administrativos y operativos a través de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología.
- Elaborar un informe de auditoría con conclusiones y recomendaciones para mejorar la eficiencia de la institución.

El equipo de trabajo está conformado por el Ing. Jorge Arias como auditor jefe, Dr. Alberto Robalino como supervisor, Srta. Janina Mariño como auditora a cargo, quienes en forma periódica informarán sobre el avance de trabajo. El tiempo para su ejecución es de 45 días en el cual se incluye el borrador del informe y la conferencia final.

Atentamente,

Ing. Jorge Arias

**Auditor jefe**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 29/01/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 29/01/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>VISITA PRELIMINAR</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>VP</b>  <b>1/1</b>
--	-----------------------------

**Lugar y Fecha:** Santa Clara, 01 de febrero del 2021.

**Dirigido a:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.

**Objetivo:** Visitar las instalaciones de la institución para conocer el funcionamiento de la entidad a través de la observación directa.

El día 01 de febrero del presente año visité las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara el cual se encuentra ubicado en el cantón Santa Clara, provincia de Pastaza en las calles Llanganates y Redentoristas.

En el recorrido me acompañó la Licenciada Raquel Frías, Directora del departamento de Administración, con quien procedí a hacer un reconocimiento de cada uno de los departamentos y unidades con su respectivo personal, empezando por la alcaldía y sala de concejo, cabe resaltar que en los departamentos y unidades existentes en la institución se observó que contaban con su director y personal de apoyo cada uno con las funciones que deben realizar dentro de la institución.

Durante el transcurso de estadía conversando con cada director departamental se pudo observar que cada uno está encaminado a realizar actividades orientadas al desarrollo del cantón, contando con recursos provenientes del Presupuesto General del Estado, mismo que han tratado de manejarlo de mejor manera cumpliendo con las normativas establecidas en la institución generando empleo y bienestar para los habitantes de Santa Clara.

De igual manera se visitó los hangares del municipio donde se apreció la maquinaria y vehículos que hace posible la ejecución de obras dentro del cantón, resaltando que existían ciertos vehículos en mal estado debido a la falta de mantenimiento según expresaron los conductores.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 01/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 03/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMA</b> <b>1/3</b>
---	--------------------------

**Lugar y Fecha:** Santa Clara, 02 de febrero del 2021.

**Dirigido a:** Lic. Raquel Frías directora del Departamento de Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara.

**Objetivo:** Conocer el desempeño de los procesos administrativos y operativos de la institución, a través de la aplicación de una entrevista.

**Observación:** Debido a las varias funciones que desempeña el señor Alcalde no pudo estar presente para la entrevista y ha delegado a la Directora del departamento de Administración.

**1. ¿Se han realizado con anterioridad una Auditoría de Gestión al GAD Municipal de Santa Clara?**

Si se ha realizado anteriormente, fue la Contraloría General del Estado como organismo regulador quien la ejecutó y en años anteriores la Unidad de Auditoría Interna, hoy en día ya no contamos con esta unidad.

**2. ¿Se han dado cumplimiento a las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría realizadas anteriormente?**

Desconozco debido a que ingrese a trabajar recientemente en este período administrativo correspondiente a los años 2019-2023, y no existe un registro sobre el monitoreo de recomendaciones de los informes de auditoría que se ha realizado en los períodos anteriores, por lo cual no sabría sobre el cumplimiento de estas.

**3. ¿Considera importante la ejecución de una auditoria de gestión para verificar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos de la institución?**

Sí considero que es importante la ejecución de estas auditorías ya que en base a los hallazgos encontrados se puede determinar las falencias de cada área y a través de medidas correctivas se mejorará los procesos que lleva a cabo la institución y con ello se incrementará el nivel de eficiencia de la misma.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 02/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 03/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMA</b> <b>2/3</b>
---	--------------------------

**4. ¿La Dirección Administrativa cuenta con una planificación estratégica que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales?**

La Dirección en la que me desempeño tiene una planificación estratégica, podemos mencionar el Plan Operativos Anual el mismo que contiene las actividades y recursos que cada departamento y unida deben realizar.

**5. ¿Cree que los trabajadores de la institución estarían dispuestos a asumir con responsabilidad los hallazgos detectados?**

Considero que los servidores públicos del GAD Municipal si estarían en condiciones de hacerse responsable por las falencias que cada uno ha cometido junto con sus compañeros de trabajo, ya que se nos ha socializado sobre las funciones que cada uno debe realizar y sobre las normas que cada uno debe acatar.

**6. ¿Los servidores públicos de la institución conocen sobre sus funciones y responsabilidades que deben realizar?**

Sí conocen, como le mencione anteriormente cuando un trabajador ingresa a la institución a este se le socializa sobre las funciones que debe realizar.

**7. ¿Usted considera que con la aplicación de una Auditoría de Gestión se daría solución a las deficiencias encontradas en los diferentes departamentos y unidades de la institución?**

Sí, debido a que con las recomendaciones presentadas en el informe de auditoría que usted emitirá se corregirá estas debilidades existentes en cada departamento.

**8. ¿El GAD Municipal de Santa Clara cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) y un Plan Anual de Contrataciones (PAC)?**

Sí cuenta con un POA y un PAC, ya que estos planes son esenciales para la ejecución de las actividades pues son una guía y base para el desarrollo de los procesos administrativos y operativos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>02/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>03/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ENTREVISTA A LA MÁXIMA AUTORIDAD</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMA</b> <b>3/3</b>
---	--------------------------

**9. ¿Los procesos Administrativos y Operativos son evaluados continuamente?**

Los procesos realizados en la institución si son evaluados conforme a los que esta descrito en el Plan Operativo Anual, es decir cada que finaliza un proceso son comparados con lo dispuesto en el POA y se revisa si se ha cumplido con la meta propuesta.

**10. ¿La máxima autoridad de la institución realiza control interno de los fondos utilizados en las diferentes obras ejecutadas?**

No, lo realiza cada departamento encargado y el alcalde solo lo revisa a través de los informes que cada departamento envía al finalizar la ejecución de una obra, ahí el alcalde evalúa sobre la optimización de recursos y sobre la eficiencia de mano de obra que ha sido puesta en dicha actividad.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 02/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 03/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b>  <b>1/11</b>
--	-------------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 003. 2021. AG - GADMSC**

**Sección:** DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría

Señor,

Jervis Arboleda

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>2/11</b>
--	---------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 004. 2021.AG - GADMSC**

**Sección: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Lcda,

Raquel Frías

**DIRECTORA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>3/11</b>
--	---------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 005. 2021.AG - GADMSC**

**Sección:** DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría

Ab.

Fabricio Pérez

**SECRETARIO GENERAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b>  <b>4/11</b>
--	-------------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No.** 006. 2021. AG - GADMSC

**Sección:** DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría

Ing.

Erick Gallo

**COORDINADOR DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR:</b> J.L.M.D	<b>FECHA:</b> 04/02/2021
<b>REVISADOR POR:</b> J.E.A.E	<b>FECHA:</b> 06/02/2021

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b>  <b>5/11</b>
--	-------------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 007. 2021. AG - GADMSC**

**Sección: DIRECCIÓN FINANCIERA**

**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Lcda.

Johana Aguirre

**DIRECTORA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b>  <b>6/11</b>
--	-------------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 008. 2021. AG - GADMSC**

**Sección:** DIRECCIÓN FINANCIERA

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría

Ing.

Leonardo Arboleda

**ANALISTA PRESUPUESTARIO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>7/11</b>
--	---------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 009. 2021. AG - GADMSC**

**Sección: DIRECCIÓN FINANCIERA**

**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Lcda.

Eslendy Yumbo

**CONTADORA GENERAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b>  <b>8/11</b>
--	-------------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021  
**OFICIO No. 010. 2021. AG - GADMSC**  
**Sección: DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Lcda.  
Mónica Castillo  
**TESORERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>9/11</b>
--	---------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 011. 2021. AG - GADMSC**

**Sección: UNIDAD DE TESORERÍA**

**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Lcda.

Gabriel Gaibor

**RECAUDADORA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>10/11</b>
--	----------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 012. 2021. AG - GADMSC**

**Sección: DIRECCIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS**

**Asunto: Notificación de inicio de Auditoría**

Ing.

Robison Castillo

**COORDINADOR DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa, Financiera y Compras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>NIA</b> <b>11/11</b>
--	----------------------------

Santa Clara, 04 de febrero del 2021

**OFICIO No. 013. 2021.AG - GADMSC**

**Sección:** DIRECCIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLE

**Asunto:** Notificación de inicio de Auditoría

Ing.

Wilson Castro

**COORDINADOR DE DESARROLLO SUSTENTABLE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

El objetivo general de la acción de control es:

- Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

La señorita Janina Lucía Mariño Durán ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoría permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Administrativa, Financiera y de Desarrollo Sustentable del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, durante el periodo mencionado.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 04/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 06/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>RI</b>  <b>1/4</b>
---	-----------------------------

Santa Clara, 08 de febrero del 2021

**OFICIO No. 014. 2021. AG - GADMSC**

**Sección:** DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

**Asunto:** Requerimiento de Información

Licenciada

Raquel Frías

**DIRECTORA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Av. Llanganates y Redentoristas

Presente.

De mi consideración:

De acuerdo a la orden de trabajo N° 002. 2021. AG – DPP, nos encontramos realizando la auditoría de gestión al GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2019, la cual fue aprobada por el Sr. alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, para lo cual requiero de información misma que estoy autorizada en solicitar, documentos como:

- Procesos administrativos realizados durante el período a evaluar.
- Archivos de documentos fuente.
- Plan Anual de Contratación.

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 08/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>RI</b>  <b>2/4</b>
---	-----------------------------

Santa Clara, 08 de febrero del 2021  
**OFICIO No. 015. 2021. AG - GADMSC**  
**Sección: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Asunto: Requerimiento de Información**

Ingeniero  
Erick Gallo  
**COORDINADOR DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
Av. Llanganates y Redentoristas  
Presente.

De mi consideración:

De acuerdo a la orden de trabajo N° 002. 2021. AG – DPP, nos encontramos realizando la auditoría de gestión al GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2019, la cual fue aprobada por el Sr. alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, para lo cual requiero de información misma que estoy autorizada en solicitar, documentos como:

- Organigrama estructural.
- Organigrama funcional.
- Nómina de Trabajadores.

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Janina Mariño  
**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 08/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>RI</b>  <b>3/4</b>
---	-----------------------------

Santa Clara, 08 de febrero del 2021  
**OFICIO No. 016. 2021. AG - GADMSC**  
**Sección: DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**Asunto: Requerimiento de Información**

Licenciada  
Johana Aguirre  
**DIRECTORA FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
Av. Llanganates y Redentoristas  
Presente.

De mi consideración:

De acuerdo a la orden de trabajo N° 002. 2021. AG – DPP, nos encontramos realizando la auditoría de gestión al GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2019, la cual fue aprobada por el Sr. alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, para lo cual requiero de información misma que estoy autorizada en solicitar, documentos como:

- Estados Financieros del período 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.
- Presupuesto Participativo.
- Plan Anual Operativo.

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Janina Mariño  
**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 08/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>RI</b>  <b>4/4</b>
---	-----------------------------

Santa Clara, 08 de febrero del 2021  
**OFICIO No. 017. 2021. AG - GADMSC**  
**Sección: DIRECCIÓN FINANCIERA**  
**Asunto: Requerimiento de Información**

Ingeniero  
Leonardo Arboleda  
**ANALISTA PRESUPUESTARIO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO**  
**DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
Av. Llanganates y Redentoristas  
Presente.

De mi consideración:

De acuerdo a la orden de trabajo N° 002. 2021. AG – DPP, nos encontramos realizando la auditoría de gestión al GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2019, la cual fue aprobada por el Sr. alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, razón por la cual informo que a partir de la fecha de aprobación se iniciaron los trabajos relativos al tema, para lo cual requiero de información misma que estoy autorizada en solicitar, documentos como:

- Ejecución presupuestaria del año 2019.
- Presupuesto del año 2019.

Segura de que mi petición será atendida a la brevedad posible, me suscribo de usted no sin antes expresar mi agradecimiento por su colaboración.

Atentamente,

Janina Mariño  
**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 08/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>1/19</b>
--	--------------------------

**MEMORÁNDUM No. 001. 2021. AG – GADMSC**

**De:** Equipo de Auditores Independientes

**Para:** Sr. Jervis Arboleda alcalde del GAD Municipal de Santa Clara

**Asunto:** Memorándum de Planificación

**Fecha:** 09 de febrero del 2021

### **1. Antecedentes**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, es una institución que pertenece al sector público del Ecuador, misma que se encarga de la prestación de servicios para la comunidad santaclareña, basándose según lo expuesto en el COOTAD, esta cuenta con una planificación y presupuesto anual, dicha institución ha sido evaluada con anterioridad por la Contraloría General del Estado al ser un ente regulador de la misma, y por la unidad de auditoría interna ahora requiere de una auditoría de gestión para medir su desempeño en los procesos administrativos y operativos.

### **2. Motivo de la Auditoría**

El motivo de la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es medir el desempeño de los procesos de la institución a través de la implementación de indicadores de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía.

### **3. Objetivo de la Auditoría**

#### **Objetivo General:**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, provincia de Pastaza, período 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía de los procesos.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>2/19</b>
--	--------------------------

**Objetivos Específicos:**

- Realizar la planificación para determinar los procedimientos necesarios para el desarrollo de la auditoría de gestión al GAD Cantonal de Santa Clara.
- Desarrollar el trabajo de campo aplicando los procedimientos de auditoría para recabar la evidencia suficiente y competente.
- Presentar un informe final de auditoría con conclusiones y recomendaciones para que se adopten acciones correctivas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

**4. Alcance de la Auditoría**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, posee una planificación misma que será evaluada para conocer el desempeño de los procesos administrativos y operativos del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

**5. Conocimiento de la entidad y su Base Legal**

**RESEÑA HISTÓRICA**

El cantón Santa Clara pertenece a la provincia de Pastaza y conformando uno de los cuatro cantones de la misma, siendo el tercero según la fecha de creación, está ubicado al noroeste de los límites de la provincia, en sus inicios sus habitantes eran personas kichwas, pero con la apertura de nuevas vías como la de Baños – Puyo – Tena, comienzan a ingresar nuevas etnias y es así como el cantón se fue colonizando.

En el año 1955 la población del cantón Santa Clara empieza a crecer. Fue hasta el año 1958 que el cantón toma el nombre de Santa Clara debido a que el señor Jesús Londoño dueño de 300 Has vende el territorio a la Misión Josefina, mismo que le había dado este nombre por su esposa Sofía quien era muy devota de la virgen Santa Clara.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>3/19</b>
--	--------------------------

El objetivo principal de la misión Josefina era crear un paradero entre las ciudades del Puyo y Tena que sirva como descanso para las personas que transitaban por estas vías debido a que los caminos eran de herradura.

A finales del mismo año se inicia la construcción de la carretera Puyo-Tena y se crea en Santa Clara la primera escuela para sus habitantes. Con la creación de esta vía llegan los primeros colonos al cantón generalmente de provincias vecinas como Tungurahua, que llegaban por la explotación de la madera y sus tierras fértiles.

En el año de 1964 esta carretera llega a Santa Clara y es ahí donde la misión Josefina crea la escuela Santa Clara con su internado y el Hospital Ophuls; lo que condujo a que Santa Clara se convierta en parroquia el 29 de diciembre de 1966. En cantón es creado el 2 de enero de 1992, del cual Santa clara es cabecera cantonal, esto se publicó en el Registro Oficial N° 31 de la Ley.

Veinte y seis años estuvo bajo la dependencia de las autoridades de la provincia de Pastaza, esto motivó para que el pueblo se uniera y luchará en busca de la Cantonización, la cual se hizo realidad el 2 de enero de 1992, fecha en la que se publicó en el Registro Oficial N°. 844 la Ley de Creación por el Estado.

#### **BASE LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, perteneciente a la provincia de Pastaza, fue creado mediante Registro Oficial N 844, del 2 enero de 1992.

Sus funciones y actividades poseen las siguientes leyes, como base legal:

- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**Art. 264.- Régimen de Competencia:** Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias:

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b>  <b>4/19</b>
--	------------------------------

1. Planificar y formular planes para el desarrollo de los cantones correspondientes al régimen territorial con el propósito de controlar el uso del suelo rural y urbano.
2. Controlar el uso del suelo del cantón.
3. Realizar la planificación, construcción y mantenimiento de las vías del cantón.
4. Brindar servicios de primera necesidad al público como: agua potable, control de desechos sólidos, alcantarillado, depuración de aguas residuales, y actividades o procesos de saneamiento ambiental.
5. Crear, cambiar o eliminar por medio de la elaboración de ordenanzas, tasas y contribuciones especiales.
6. Planificar, construir y dar mantenimiento a la infraestructura física que busque el desarrollo social, cultural y deportivo, conforme a lo que menciona la ley.
7. Administrar los catastros inmobiliarios de las zonas rurales y urbanas.
8. Regular, preservar, delimitar y controlar el uso de las playas, riachuelos o cualquier otro proveniente de ríos, lagos y lagunas.
9. Regular, delimitar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos existentes dentro de las zonas anteriormente mencionadas y según lo que menciona la ley autorizar la misma.
10. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
11. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
12. Controlar el tránsito de vías urbanas y rurales, y el transporte público dentro del territorio cantonal.

**Art. 293.- Presupuesto General del Estado:** El plan nacional de desarrollo será el sustento para formular y ejecutar el presupuesto general del estado. El presupuesto correspondiente para los Gobiernos Autónomos Descentralizados será ajustado a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, sin menoscabo de su autonomía.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>5/19</b>
--	--------------------------

- **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD**

**Art. 54.- Funciones.** - Son funciones de los gobiernos autónomos descentralizados municipales:

1. Promover el desarrollo territorial cantonal, por medio de políticas públicas establecidas en ordenanzas.
2. Implementar políticas de equidad e inclusión.
3. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
4. Prestar los servicios públicos basándose en indicadores de calidad, eficiencia y eficacia.
5. Promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.
6. Promover los procesos de desarrollo económico principalmente en el sector de la economía social y solidaria.
7. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal a través de la implementación de políticas ambientales y la ejecución de obras en bienestar al medio ambiente.
8. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal.
9. Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas que busque satisfacer las necesidades de la población el bienestar social.
10. Implantar y disponer de los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la colaboración de la Policía Nacional, la población y otras entidades que estén relacionadas al área de seguridad, las cuales controlaran la convivencia de la ciudadanía a través de la implementación de políticas locales.

**Art. 215. - Presupuesto:** Todo programa o proyecto financiado por el Estado con recursos públicos deberá tener un plan en el cual se presente los objetivos, metas y plazos, debido a que por medio de estos será evaluado la eficiencia y eficacia de los recursos.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b>  <b>6/19</b>
--	------------------------------

- **LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

**Art. 1.- Objeto de la Ley:** Establecer y custodiar la aplicación de los recursos, administración y custodia de bienes públicos pertenecientes a las instituciones del Estados bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, evaluando el sistema de control y su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos de las entidades.

**Art. 8.- Objeto del Sistema de Control:** Examinar, verificar y evaluar las gestiones de: administración, finanzas, operaciones, ambiental; de las instituciones del Estado y la actuación de sus empleados.

- **REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

**Art. 2.- De la disponibilidad presupuestaria:** Las entidades del Estado deberán contar con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de nuevo personal.

**Art. 3.- Del ingreso:** Para ocupar un puesto de trabajo en el sector públicos se debe cumplir con lo siguiente:

5. Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.
6. Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales prevista en la LOSEP.
7. Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada.
8. En el caso de ser ciudadanos extranjeros deberán cumplir a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b>  <b>7/19</b>
--	------------------------------

- **CÓDIGO TRIBUTARIO**

**Art. 1.- Ámbito de aplicación:** Regular las relaciones provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los sujetos pasivos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos.

**Art. 6.- Fines de los tributos:** Son medios para recaudar ingresos públicos, siendo base para la economía de una institución pública y del Estado, estimulando la inversión, el ahorro y el desarrollo nacional para con ello alcanzar el progreso social y el dividendo de la renta nacional.

**Art. 65.- Administración tributaria seccional:** En el área provincial o municipal, la dirección de la administración tributaria estará a cargo del Prefecto Provincial o al Alcalde, quienes la ejercerán a través de las dependencias, direcciones u órganos administrativos, cabe resaltar que cuando se trate de tributos no fiscales los propios órganos de estos ámbitos se encargarán de la administración tributaria.

- **LEY ORGÁNICA DE REGISTRO DE DATOS PÚBLICOS**

**Art. 1.- Finalidad y Objeto:** Crea y regula el sistema de registro de datos públicos y su ingreso, tanto en instituciones públicas como privadas que se encargan de la administración de dichas bases o registros.

El objeto de la ley es: garantizar la seguridad jurídica y transparencia de los datos públicos, así como también organizar, regular, sistematizar e interconectar la información, a través de la eficacia y eficiencia de su manejo.

- **CÓDIGO DE TRABAJO**

**Art. 1.- Ámbito de este Código:** Regula las relaciones entre empleador y trabajador aplicando a las diferentes formas y condiciones de trabajo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>8/19</b>
--	--------------------------

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo:** El trabajo es un derecho que todo ciudadano debe poseer así también se trata de un deber social. El trabajo es considerado obligatorio, en la forma y con las limitaciones presentes en la Constitución y las demás leyes que hablan sobre el trabajo.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación:** El trabajador es libre de dedicar su esfuerzo a la labor lícita que él requiera. No se podrá obligar a una persona a realizar trabajos sin ejecutar un pago que no sean previstos en la ley.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador:** En caso de duda sobre el alcance de las normas legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

**Art. 11.- Clasificación:** El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, ya sea escrito o verbal en el caso del primer contrato
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b>  <b>9/19</b>
--	------------------------------

## 6. Misión y Visión

### MISIÓN

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

### VISIÓN

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

## 7. Objetivos Institucionales

- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de la prestación de servicios de calidad.
- Fortificar las estrategias de desarrollo administrativo, operativo e integral del cantón Santa Clara.
- Promover la participación ciudadana dentro del GAD Municipal a través de su gestión, manteniendo servicios de calidad.
- Impulsar el trabajo en equipo entre departamentos, unidades y las autoridades municipales.
- Fortalecer los valores y principios municipales.
- Fortificar la identidad étnica y cultural de los habitantes del cantón.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>10/19</b>
--	---------------------------

## 8. Principales actividades, servicios e instalaciones

### ACTIVIDADES

**Art. 54.- COOTAD:** Las funciones y actividades encomendadas a los gobiernos autónomos descentralizados municipales son:

1. Promover el desarrollo territorial cantonal, por medio de políticas públicas establecidas en ordenanzas.
2. Implementar políticas de equidad e inclusión.
3. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
4. Prestar los servicios públicos basándose en indicadores de calidad, eficiencia y eficacia.
5. Promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.
6. Promover los procesos de desarrollo económico principalmente en el sector de la economía social y solidaria.
7. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal a través de la implementación de políticas ambientales y la ejecución de obras en bienestar al medio ambiente.
8. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal.
9. Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas que busque satisfacer las necesidades de la población el bienestar social mediante la creación de instalaciones para su ejercicio.
10. Implantar y disponer de los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la colaboración de la Policía Nacional, la población y otras entidades que estén relacionadas al área de seguridad.
11. Controlar y mitigar la presencia de incendios en las zonas urbanas y rurales del cantón.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>11/19</b>
--	---------------------------

## SERVICIOS

- Servicio de Agua Potable y alcantarillado
- Construcción, mantenimiento, limpieza, embellecimiento y reglamentos de caminos, calles, parques, y otros espacios públicos con los que cuenta la municipalidad.
- Servicio de Saneamiento Ambiental
- Recolección de basura
- Servicio de aguas servidas y aguas lluvias
- Servicio de Mercado
- Servicio del Registro de la Propiedad
- Servicio de avalúos de bienes inmuebles
- Servicio de legalización de predios

## INSTALACIONES

### INSTALACIÓN EXTERIOR



**Figura 4-3:** Instalación Exterior del GAD Municipal

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, 2021

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**MP**  
**12/19**

**INSTALACIONES INTERIORES**



**Figura 5-3:** Departamento Administrativo

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, 2021



**Figura 6-3:** Departamento Financiero

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, 2021

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>13/19</b>
--	---------------------------



**Figura 7-3:** Departamento de Desarrollo Sustentable

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, 2021



**Figura 8-3** Unidad de Talento Humano

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, 2021

<b>ELABORADO POR:</b> J.L.M.D	<b>FECHA:</b> 09/02/2021
<b>REVISADOR POR:</b> J.E.A.E	<b>FECHA:</b> 10/02/2021

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>14/19</b>
--	---------------------------

## 9. Principales políticas y estrategias funcionales

### POLÍTICAS

La Municipalidad orientará sus funciones de fortalecimiento de la estructura administrativa y a la fijación de políticas relativas a la priorización de servicios y obras básicas que permitan el desarrollo de los diferentes sectores y comunidades de la jurisdicción del Cantón.

### *ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS*

#### *Estrategias para atención al usuario*

- Estrategia 1: Control en la correspondencia que ingresa al GAD.
- Estrategia 2: Brindar calidad en el Servicio Al Usuario.
- Estrategia 3: Crear un buzón de quejas y sugerencias.
- Estrategia 4: Procesos de capacitación continuos para los empleados municipales.
- Estrategia 5: Optimización del tiempo en atender a un ciudadano.
- Estrategia 6: Creación de un buen ambiente de sala de espera.

#### *Estrategias para archivo de documentos*

- Estrategia 1: Utilizar materiales de calidad para conservar los documentos y archivos.
- Estrategia 2: Uso de cajas recicladas para almacenamiento de documentos.
- Estrategia 3: Marcación con códigos en cajones, archivadores o gavetas con la categoría o tipo de archivo que estos contengan.
- Estrategia 4: Categorice las carpetas.
- Estrategia 5: Asigne colores a las categorías para optimizar el tiempo en busca de archivos y documentos.
- Estrategia 6: Cree legajos para documentos se necesita añadir más información.
- Estrategia 7: Generalidades de los documentos.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>15/19</b>
--	---------------------------

### ***ESTRATEGIAS FINANCIERAS***

#### ***Estrategias para el cobro de tributos***

- Estrategia 1: Mejorar la recaudación de tributos municipales, previos a la fecha de vencimiento del pago de los impuestos.
- Estrategia 2: Establecer incentivos de pronto pago por concepto de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
- Estrategia 3: Promover en los contribuyentes la cultura tributaria y la importancia de cumplir con el pago de los impuestos municipales.
- Estrategia 4: Socializar la transparencia de la utilización de la recaudación de impuestos.
- Estrategia 5: Mejorar la calidad de los servicios que se brinda al público.
- Estrategia 6: Definir los procesos para la gestión de cobros.
- Estrategia 7: Mejorar la atención al cliente.
- Estrategia 8: Brindar las facilidades de pago y las diferentes opciones de información de los Tributos Municipal.
- Estrategia 9: Otorgar precios justos acorde al servicio brindado.

#### ***Estrategias para la recuperación de Cartera***

- Estrategia 1.- Mantener actualizado la base de datos de los contribuyentes.
- Estrategia 2.- Depurar la cartera.
- Estrategia 3.- Segmentar las obligaciones tributarias municipales.
- Estrategia 4.- Gestionar la cobranza para la recuperación de cartera vencida.
- Estrategia 5.- Determinación y notificación de Adeudos antes de Sancionar.
- Estrategia 6.- Ejecución de la cobranza coactiva.
- Estrategia 7.- Propuesta de Indicadores de gestión.
- Estrategia 8: Implementar normas para cobranza a los usuarios municipales.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>16/19</b>
--	---------------------------

## 10. Financiamiento

La presente auditoría de gestión consta con un presupuesto que ha sido esencial para el desarrollo de las actividades y procesos dentro del examen ejecutado, mismo que se muestra a continuación:

**Tabla 3-3:** Financiamiento

HONORARIOS	PORCENTAJE	MONTO
Inicio del Trabajo, visita preliminar	20%	\$340,00
Trabajo de campo y recolección de evidencia	50%	\$850,00
Finalización y entrega del informe	30%	\$510,00
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$1700,00</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

## 11. Principales políticas contables

Las políticas contables en las cuales se basa el GAD Municipal de Santa Clara están relacionadas con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad. Entre las cuales se encuentran:

- Registro de las recaudaciones de impuestos, tasa y contribuciones especiales.
- Arqueos de caja.
- Emisión de comprobante o facturas a los usuarios.
- Elaboración de la ejecución presupuestaria.
- Elaborar los Estados financieros.

## 12. Grado de confiabilidad de la información financiera, administrativa y operacional

No se evalúa permanentemente la información financiera, administrativa y operacional, por lo que el grado de confiabilidad de la misma es baja.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>09/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>10/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>17/19</b>
--	---------------------------

### **13. Sistema de Información Automatizada**

Su sistema de información se basa en COBIT, software aplicado especialmente al sector público para una mejor atención, así también en instalación de programas y claves de seguridad para el acceso a los sistemas de información.

### **14. Puntos de interés para el examen**

Los puntos de interés para el examen ejecutado a la institución serán los procesos llevados a cabo dentro de las áreas de la institución como:

- Elaboración del presupuesto participativo
- Elaboración del informe de recaudación de tributos
- Cancelación a proveedores.
- Solicitud de ejecución de obras.
- Contratación de personal.

### **15. Identificación de los componentes importantes a examinar en la planificación específica**

- Procesos administrativos de departamentos y unidades.
- Determinación y recaudación de los ingresos.
- Control de las especies valoradas.
- Verificación de los ingresos.
- Código de Ética.
- Manuales de Funciones

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>09/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>18/19</b>
--	---------------------------

## 16. Recursos a utilizarse

**Tabla 4-3:** Recursos a utilizarse

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
1	Memoria Flash	6,00	6,00
2	Esferos	0,35	0,70
1	Lápiz	0,40	0,40
2	Paquetes de Hojas de Papel Bond	3,75	7,50
1	Grapadora	0,50	0,50
2	Carpetas de cartón	0,25	0,50
1	Perforadora	1,25	1,25
	<b>Total</b>	<b>12,50</b>	<b>16,85</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

## 17. Tiempo en el cual se desarrollará el examen

El tiempo estimado para la realización de la auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara según el equipo de trabajo es de aproximadamente 45 días.

## 18. Resultados de la auditoría

El producto final a entregar por el equipo de trabajo de auditores independientes es el informe final de auditoría de gestión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y operativos, a través de la exposición de los hallazgos detectados una vez aplicado los cuestionarios de control interno.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>09/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MP</b> <b>19/19</b>
--	---------------------------

**19. Firmas de responsabilidad**

Los principales responsables del levantamiento, manejo y procesamiento de información será la egresada Janina Mariño quien cumplirá el proceso de auditor a cargo durante la ejecución de la auditoría de gestión, el ing. Jorge Arias como Auditor Jefe, y el Dr. Alberto Robalino como supervisor.

**FIRMA**

Ing. Jorge Arias

**Auditor jefe**

\_\_\_\_\_

Dr. Alberto Robalino

**Supervisor**

\_\_\_\_\_

Srta. Janina Mariño

**Auditora a cargo**

\_\_\_\_\_

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 09/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 10/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>1/8</b>
--	-----------------------------

### MATRIZ FODA

**Tabla 5-3:** Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El personal se adapta facilmente a los cambios de cargo.</li> <li>2. El 98.90% de los servidores públicos pertenecen al Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad.</li> <li>3. Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades.</li> <li>4. La comunicación con el personal es efectiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buena relación del alcalde con las autoridades del gobierno central, regional y locales.</li> <li>2. Población dispuesta a involucrarse en proyectos de desarrollo creados por el Municipio.</li> <li>3. Diversidad de proyectos por ubicación del cantón.</li> <li>4. Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo del Ecuador.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Duplicidad de funciones y rotación constante del personal.</li> <li>2. Inapropiado almacenamiento de documentos fuente y desperdicio de los recursos tecnológicos.</li> <li>3. Inexistencia de evaluaciones periódicas a los directores departamentales.</li> <li>4. Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas cambiantes referentes a los GAD Municipales.</li> <li>2. Recorte del Presupuesto General del Estado.</li> <li>3. Baja inversión productiva en el área urbana por parte de las empresas privadas.</li> <li>4. Limitados recursos obtenidos por ingresos propios.</li> </ol>

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

<b>ELABORADO POR:</b> J.L.M.D	<b>FECHA:</b> 11/02/2021
<b>REVISADOR POR:</b> J.E.A.E	<b>FECHA:</b> 13/02/2021

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>2/8</b>
--	-----------------------------

### MATRIZ DE CORRELACIÓN

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

**Tabla 6-3:** Matriz de Correlación 1

	<b>F1.</b> El personal se adapta fácilmente a los cambios de cargo.	<b>F2.</b> El 98.90% de los servidores públicos pertenecen al Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad.	<b>F3.</b> Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades.	<b>F4.</b> La comunicación con el personal es efectiva.	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>O1.</b> Buena relación del alcalde con las autoridades del gobierno central, regional y locales.	1	1	3	3	<b>8</b>	<b>21.05%</b>
<b>O2.</b> Población dispuesta a involucrarse en proyectos de desarrollo creados por el Municipio.	1	5	3	1	<b>10</b>	<b>26.32%</b>
<b>O3.</b> Diversidad de proyectos por ubicación del cantón.	1	5	1	1	<b>8</b>	<b>21.05%</b>
<b>O4.</b> Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo del Ecuador.	1	3	5	3	<b>12</b>	<b>31.58%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>10.53%</b>	<b>36.84%</b>	<b>31.58%</b>	<b>21.05%</b>	<b>100%</b>	

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>3/8</b>
--	-----------------------------

### MATRIZ DE CORRELACIÓN

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

**Tabla 7-3:** Matriz de Correlación 2

	<b>A1.</b> Políticas cambiantes referentes a los GAD Municipales.	<b>A2.</b> Recorte del Presupuesto General del Estado.	<b>A3.</b> Baja inversión productiva en el área urbana por parte de las empresas privadas.	<b>A4.</b> Limitados recursos obtenidos por ingresos propios.	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>D1.</b> Duplicidad de funciones y rotación constante del personal.	3	1	1	1	6	18.75%
<b>D2.</b> Inapropiado almacenamiento de documentos fuente y desperdicio de los recursos tecnológicos.	3	3	1	3	10	31.25%
<b>D3.</b> Inexistencia de evaluaciones periódicas a los directores departamentales.	5	1	1	1	8	25%
<b>D4.</b> Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos.	3	1	1	3	8	25%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>43.75%</b>	<b>18.75%</b>	<b>12.5%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>	

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>4/8</b>
--	-----------------------------

### MATRIZ PRIORIZADA

La matriz plasmada a continuación representa un resumen de los principales factores externos e internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, se encuentra por una parte las oportunidades y fortalezas que ayudan que la institución sea productiva y por otra parte las debilidades y amenazas que dificultan la eficiencia y eficacia de los procesos.

**Tabla 8-3:** Matriz Priorizada

CÓDIGO	VARIABLE
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F2</b>	El 98.90% de los servidores públicos pertenecen al Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad.
<b>F3</b>	Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades.
<b>F4</b>	La comunicación con el personal es efectiva.
<b>F1</b>	El personal se adapta fácilmente a los cambios de cargo.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D2</b>	Inapropiado almacenamiento de documentos fuente y desperdicio de los recursos tecnológicos.
<b>D3</b>	Inexistencia de evaluaciones periódicas a los directores departamentales.
<b>D4</b>	Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos.
<b>D1</b>	Duplicidad de funciones y rotación constante del personal.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O4</b>	Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo del Ecuador.
<b>O2</b>	Población dispuesta a involucrarse en proyectos de desarrollo creados por el Municipio.
<b>O3</b>	Diversidad de proyectos por ubicación del cantón.
<b>O1</b>	Buena relación del alcalde con las autoridades del gobierno central, regional y locales.
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Políticas cambiantes referentes a los GAD Municipales.
<b>A4</b>	Limitados recursos obtenidos por ingresos propios.
<b>A2</b>	Recorte del Presupuesto General del Estado.
<b>A3</b>	Baja inversión productiva en el área urbana por parte de las empresas privadas.

Realizado por: Mariño Janina, 2021

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>11/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>13/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>5/8</b>
--	-----------------------------

### PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

**Tabla 9-3:** Perfil Estratégico Interno

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD 1	DEBILIDAD 2	EQUILIBRIO 3	FORTALEZA 4	GRAN FORTALEZA 5
El personal se adapta fácilmente a los cambios de cargo.				●	
El 98.90% de los servidores públicos pertenecen al Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad.				●	
Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades.					●
La comunicación con el personal es efectiva.				●	
Duplicidad de funciones y rotación constante del personal.	●				
Inapropiado almacenamiento de documentos fuente y desperdicio de los recursos tecnológicos.		●			
Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos.	●				
Inexistencia de evaluaciones periódicas a los directores departamentales.		●			
<b>Σ TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>11/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>13/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b>  <b>6/8</b>
--	-----------------------------

### PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

**Tabla 10-3:** Perfil Estratégico Externo

ASPECTOS EXTERNOS	AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
	GRAN AMENAZA 1	AMENAZA 2	EQUILIBRIO 3	OPORTUNIDAD 4	GRAN OPORTUNIDAD 5
Buena relación del alcalde con las autoridades del gobierno central, regional y locales.					●
Población dispuesta a involucrarse en proyectos de desarrollo creados por el Municipio.					●
Diversidad de proyectos por ubicación del cantón.				●	
Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo.					●
Políticas cambiantes referentes a los GAD Municipales.	●				
Recorte del Presupuesto General del Estado.	●				
Baja inversión productiva en el área urbana por parte de las empresas privadas.		●			
Limitados recursos obtenidos por ingresos propios.		●			
<b>Σ TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>12.5</b>	<b>37.5</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>11/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>13/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b> <b>7/8</b>
--	-------------------------

### MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

**Tabla 11-3:** Matriz de Medios Internos

N°	FACTORES CLAVES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
1	El personal se adapta fácilmente a los cambios de cargo.	0,13	4	0,52
2	El 98.90% de los servidores públicos pertenecen al Cantón Santa Clara, razón por la cual buscan el progreso de la ciudad.	0,13	5	0,65
3	Trabajo coordinado entre departamentos y autoridades.	0,13	5	0,65
4	La comunicación con el personal es efectiva.	0,13	4	0,52
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Duplicidad de funciones y rotación constante del personal.	0,13	1	0,13
2	Inapropiado almacenamiento de documentos fuente.	0,13	2	0,26
3	Demora en la respuesta de solicitudes en el área administrativa provocando trámites engorrosos.	0,13	1	0,13
4	Inexistencia de evaluaciones periódicas a los directores departamentales.	0,09	2	0,18
<b>Σ TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>24</b>	<b>3,04</b>

**Realizado por:** Mariño Janina, 2021

**ANÁLISIS:** El resultado obtenido en la matriz de medios internos es de 3,04 esto demuestra que el GAD Municipal de Santa Clara se encuentra en el entorno interno es favorable pues sus fortalezas son mayores a las debilidades, es decir para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos se deberá hacer énfasis en realizar una planificación que permita conocer las funciones de cada funcionario y mejorar el proceso de respuesta de solicitudes, a través del cumplimiento del flujograma relacionado al proceso administrativo mencionado con anterioridad.

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS FODA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AF</b> <b>8/8</b>
--	-------------------------

### MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

**Tabla 12-3:** Matriz de Medios Externos

N°	FACTORES CLAVES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Buena relación del alcalde con las autoridades del gobierno central, regional y locales.	0,13	5	0,65
2	Población dispuesta a involucrarse en proyectos de desarrollo creados por el Municipio.	0,13	5	0,65
3	Diversidad de proyectos por ubicación del cantón.	0,13	4	0,52
4	Acceso a bonos económicos por medio del Banco de Desarrollo.	0,13	5	0,65
<b>AMENAZAS</b>				
1	Políticas cambiantes referentes a los GAD Municipales.	0,13	1	0,13
2	Recorte del Presupuesto General del Estado.	0,13	1	0,13
3	Baja inversión productiva en el área urbana por parte de las empresas privadas.	0,13	2	0,26
4	Limitados recursos obtenidos por ingresos propios.	0,09	2	0,18
<b>Σ TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>25</b>	<b>3,17</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

**ANÁLISIS:** El resultado obtenido en la matriz de medios externos es de 3,17 esto indica que el GAD Municipal de Santa Clara tiene un entorno externo favorable en donde las oportunidades son mayores a las amenazas por lo que es esencial tomar en cuenta estas amenazas para incrementar el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos como es adaptarse rápido a las políticas gubernamentales y el recorte del Presupuesto General del Estado, en este caso la institución deberá planificar nuevamente las obras y crear nuevas fuentes de ingreso para sustentar la disminución del presupuesto otorgado por el Estado.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>12/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>13/02/2021</b>

## ÍNDICE

# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA



### ARCHIVO CORRIENTE

#### FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
Evaluación de Control Interno COSO I	<b>ECI</b>
Hoja de Hallazgos	<b>HH</b>
Informe de Control Interno COSO I	<b>ICI</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>1/7</b>
--	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**OBJETIVO:** Evaluar la participación del personal en el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno para determinar deficiencias dentro de la institución.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<b>a) Integridad y Valores Éticos</b>					
1	¿El GAD Municipal cuenta con un código de ética?	11			
2	¿Se ha socializado el código de ética a todos los servidores públicos?	4	7		<b>H</b> No se ha socializado a todo el personal sobre el código de ética. <b>HH 1/18</b>
<b>b) Estructura Organizativa</b>					
3	¿El GAD Municipal tiene diseñado un organigrama estructural acorde a las necesidades de la institución?	11			
4	¿Las líneas de comunicación implementadas dentro del organigrama son eficientes para el adecuado funcionamiento del GAD?	11			
5	¿El organigrama estructural es sujeto de revisión por parte de los directivos periódicamente?	3	8		<b>H</b> No se ha reformado la estructura orgánica desde los dos últimos períodos de gestión. <b>HH 2/18</b>
<b>c) Administración Estratégica</b>					
6	¿Se asigna al personal funciones y responsabilidades de manera adecuada?	4	7		<b>H</b> No se asigna correctamente las funciones al personal. <b>HH 3/18</b>
7	¿La máxima autoridad se preocupa por el cumplimiento de los reglamentos y leyes?	11			
8	¿Se considera dentro del plan operativo anual, la función, misión y visión institucionales?	11			
<b>d) Políticas y Prácticas del personal</b>					
9	¿Existen procesos de selección de personal por parte del GAD Municipal?	4	7		<b>H</b> Si existen estos procesos, pero no se lleva a cabalidad. <b>HH 4/18</b>
<b>e) Competencia Profesional</b>					
10	¿Los trabajadores del GAD Municipal desempeñan sus funciones en base al perfil profesional que requiere el cargo?	5	6		<b>H</b> El 54.55% de los trabajadores del GAD no desempeñan su cargo acorde a su perfil profesional. <b>HH 5/18</b>
<b>Σ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>75√</b>	<b>35√</b>		

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>2/7</b>
--	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**OBJETIVO:** Evaluar la participación del personal en el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno para determinar deficiencias dentro de la institución.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<i>f) Establecimiento de Objetivos</i>					
1	¿La entidad ha establecido sus objetivos institucionales, considerando la misión y visión?	11			
2	¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	11			
<i>g) Identificación y Análisis de Riesgos</i>					
3	¿Existe un plan de mitigación de riesgos para reducir la ocurrencia de los mismos?		11		<b>H</b> No existe un plan solo se crean proyectos para la mitigación de riesgos. <b>HH 6/18</b>
4	¿Se realiza informes de la existencia de riesgos emitidos a la autoridad superior?	11			
5	¿Los directivos de cada departamento evalúan la presencia de riesgos en sus áreas?	3	8		<b>H</b> No se realizan evaluaciones por la presencia de riesgos. <b>HH 7/18</b>
<i>h) Evaluación del Riesgo</i>					
6	¿Se da solución a los riesgos detectados dentro de las áreas de la municipalidad?	11			
<i>i) Identificación y Análisis de Cambios Importantes</i>					
7	¿Existen respaldos de información de la entidad de los riesgos detectados anteriormente, en caso de desastres?	4	7		<b>H</b> La documentación no es archivada de manera correcta para su análisis. <b>HH 8/18</b>
8	¿Detectados los riesgos estos se comunican con todo el personal de la institución?	11			
9	¿Se han creado estrategias o acciones correctivas para contrarrestar los riesgos?	11			
10	¿Los servidores públicos se encuentran capacitados para hacer frente ante la presencia de un riesgo que puede afectar el desempeño de la institución?	3	8		<b>H</b> No se realizan capacitaciones constantes al personal sobre la mitigación de riesgos. <b>HH 9/18</b>
<b>Σ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>65</b> ✓	<b>45</b> ✓		

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>3/7</b>
--	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**OBJETIVO:** Evaluar la participación del personal en el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno para determinar deficiencias dentro de la institución.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<i>j) Actividades de Control</i>					
1	¿El GAD Municipal implementa actividades de control eficientes acorde a los procesos administrativos y operativos de la entidad?	2	9		<b>H</b> No existen actividades de control que evalúen los procesos. <b>HH 10/18</b>
2	¿Se da seguimiento a las actividades que realiza cada funcionario del GAD Municipal conforme a su puesto de trabajo?	4	7		<b>H</b> No se da seguimiento a los funcionarios ni directivos de las actividades que realizan. <b>HH 11/18</b>
3	¿En el GAD Municipal se han establecido indicadores para la evaluación de la gestión de los procesos administrativos y operativos?	2	9		<b>@</b> No cuentan con indicadores para medir el desempeño de gestión. <b>HH 12/18</b>
4	¿Las direcciones departamentales trabajan en función de planes para cumplir las metas y objetivos institucionales?	11			
5	¿Se han determinado actividades de control para el ingreso de dinero como el pago y cobro de impuestos?	11			
6	¿Se ha establecido personal para la recaudación de los impuestos?	11			
<i>k) Controles Generales sobre Tecnología</i>					
7	¿Las actividades de control incluyen manuales de informática y de dirección?		11		<b>H</b> No cuentan con manuales de informática. <b>HH 13/18</b>
<i>l) Políticas y Procedimientos de Control</i>					
8	¿Existen actividades de control para la ejecución del presupuesto operativo anual?	11			
<i>m) Información Relevante</i>					
9	¿Las actividades que se realizan dentro de los departamentos de la institución poseen sustento legal y de control?	11			
10	¿Existen actividades de control para almacenar los documentos importantes del GAD Municipal?		11		<b>H</b> No existen actividades de control para almacenar información. <b>HH 14/18</b>
<b>Σ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>63</b> ✓	<b>47</b> ✓		

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>4/7</b>
--	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**OBJETIVO:** Evaluar la participación del personal en el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno para determinar deficiencias dentro de la institución.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<b>n) Comunicación Interna</b>					
1	¿La máxima autoridad reporta periódicamente sobre los logros alcanzados a su equipo de trabajo?	11			
2	¿Existen sistemas para recopilar información de manera ágil y oportuna?	11			
3	¿Se realizan informes sobre las actividades realizadas en cada departamento?	11			
4	¿El municipio cuenta con sistemas de información acorde a todas las necesidades que se requiere?	11			
5	¿Existe un servidor público que se encargue de la administración de los sistemas de información en el Municipio de Santa Clara?	3	8		<b>H</b> El 72.73% de los servidores menciona que no hay un responsable de la administración de los sistemas. <b>HH 15/18</b>
6	¿La información recopilada en los diferentes departamentos es revisada por su supervisor?	11			
7	¿Se le informa a los servidores públicos sobre los avances realizados en los proyectos ejecutados por la institución?	11			
8	¿La comunicación entre las autoridades y funcionarios se realiza en un ambiente de cordialidad?	11			
<b>ñ) Comunicación Externa</b>					
9	¿Se realiza periódicamente reportes informativos sobre la gestión del GAD Municipal?	11			
10	¿El municipio comunica a la ciudadanía sobre los proyectos que se realiza en su beneficio?	11			
<b>Σ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>102</b> ✓	<b>8</b> ✓		

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>5/7</b>
--	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Monitoreo y Supervisión

**OBJETIVO:** Evaluar la participación del personal en el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno para determinar deficiencias dentro de la institución.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
<b>o) Evaluaciones Continuas y/o Dependientes</b>					
1	¿El GAD Municipal es sujeto de revisión por parte de instituciones supervisoras?	11			
2	¿Se revisa si el personal del Municipio cuenta con las competencias necesarias para ejecutar su trabajo?	11			
3	¿Existe supervisión de las actividades realizadas con los recursos institucionales?	11			
4	¿Se evalúa la información presentada del desarrollo de proyectos y programas?	11			
5	¿Existe personal autorizado para supervisar y monitorear las actividades realizadas en los departamentos de la institución?	11			
<b>p) Evaluación y Comunicación de Deficiencias</b>					
7	¿Se elabora un informe sobre los logros alcanzados en la etapa de monitoreo y seguimiento?	1	10		<b>H</b> No se elabora ningún tipo de informe sobre la etapa de monitoreo. <b>HH 16/18</b>
8	¿Se evalúa periódicamente la información proporcionada sobre el avance de proyectos y programas?	11			
8	¿Se desarrollan informes sobre los objetivos alcanzados en la etapa de supervisión y monitoreo?	11			
9	¿Se da respuesta a las quejas o reclamos presentados por la ciudadanía y servidores públicos?		11		<b>H</b> No se da respuesta a todas las quejas presentadas. <b>HH 17/18</b>
10	¿Se cuenta con un registro sobre el monitoreo a las recomendaciones establecidas en informes de auditoría anteriores?		11		<b>H</b> No existe seguimiento de recomendaciones establecidas. <b>HH 18/18</b>
<b>Σ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>78</b> ✓	<b>32</b> ✓		

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>15/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b>  <b>6/7</b>
--	------------------------------

**Tabla 13-3:** Tabla de Resumen de los Componentes

Nº	COMPONENTES EVALUADOS	RESPUESTAS POSITIVAS	RESPUESTAS NEGATIVAS	NIVEL DE CONFIANZA (Respuestas Positivas/Respuestas totales)*100	NIVEL DE RIESGO (Nivel de Confianza - 100%)
1	Ambiente de Control	75	35	68.18%	31.82%
2	Evaluación de Riesgos	65	45	59.09%	40.91%
3	Actividades de Control	63	47	57.27%	42.73%
4	Información y Comunicación	102	8	92.73%	7.27%
5	Monitoreo y Supervisión	78	32	70.91%	29.09%
<b>Σ TOTAL CONTROL INTERNO</b>		<b>383✓</b>	<b>167✓</b>	<b>69.63%✓</b>	<b>30.37%✓</b>

Realizado por: Mariño Janina, 2021

### Resultados

**Respuestas Positivas = 383✓**

**Respuestas Negativas = 167✓**

**Total, Respuestas = 550✓**

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>19/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>20/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ECI</b> <b>7/7</b>
--	--------------------------

**FÓRMULA PARA INTERPRETAR EL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

***NIVEL DE CONFIANZA***

NC= (respuestas positivas / total de respuestas) \* 100

NC= (383/550) \* 100

NC= **69.63%** ✓

***NIVEL DE RIESGO***

NR= 100% - NR

NR= 100% - 69.63%

NR = **30.37%** ✓

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
<i>1 - 50 %</i>	<i>51 - 75 %</i>	<i>76 - 95 %</i>
BAJO	MODERADO	ALTO
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

**ANÁLISIS:**

Mediante la evaluación del control interno basado en los cinco componentes del Coso I y aplicado a las diferentes Direcciones y Unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, se estableció un nivel de confianza del 69.63% que se considera moderado y un nivel de riesgo del 30.37%, lo que quiere decir que el grado de confianza se encuentra en un nivel moderado y el de riesgo igualmente, acorde a la evaluación realizada se toma en cuenta las debilidades encontradas en cada departamento y unidad de la institución para posteriormente exponer las respectivas recomendaciones a las áreas que corresponda según las necesidades que cada una requiera, es importante que se lleva a cabalidad las misma para aumentar el nivel de confianza y con ello convertir a la organización en un ente más competitivo y productivo capaz de realizar sus procesos administrativos y operativos con eficiencia y eficacia.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 19/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 20/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME DEL CONTROL INTERNO COSO I</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ICI</b> <b>1/5</b>
---	--------------------------

Santa Clara, 23 de febrero del 2021

Señor,

Jervis Arboleda

**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente,

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de Auditores Independientes, por medio de la presente nos dirigimos a comunicarle que, como parte del trabajo realizado de la auditoría de gestión al GAD Municipal de Santa Clara, se ha evaluado el control interno de la mencionada institución basándose en las normas de control interno.

La aplicación de la evaluación de control interno ha permitido detectar algunas irregularidades que afectan negativamente a la entidad provocando que la misma se vuelva incompetente mediante la ineficiencia en sus procesos operativos y administrativos, estas falencias son las siguientes:

**D1:** No se ha socializado a todo el personal del GAD Municipal sobre el código de ética implementado.

**R1:** Socializar el código de ética y medidas correctivas en caso de violación a todos los funcionarios públicos del GAD Municipal, para evitar actos desleales dentro de la institución.

**D2:** Los directivos del GAD Municipal no han reformado la estructura organizacional conforme los cambios que se dan en la institución.

**R2:** En conjunto con todo el personal y la base a la normativa vigente realizar una reunión para actualizar toda la estructura organizativa del Municipio permitiendo conocer el tamaño y las actividades que se debe ejercer en el mismo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 22/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME DEL CONTROL INTERNO COSO I</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ICI</b>  <b>2/5</b>
---	------------------------------

**D3:** No se asigna a los servidores públicos del GAD Municipal funciones y responsabilidades de manera adecuada.

**R3:** Analizar el organigrama funcional y corregir en el caso de haber duplicidad de funciones para por consiguiente en conjunto con todo el personal socializar sobre las responsabilidades y actividades que requiere cada cargo para alcanzar la eficiencia del GAD Municipal.

**D4:** Si existe el proceso de selección de personal, pero no lo aplican al momento de contratar nuevo personal.

**R4:** Realizar las contrataciones al nuevo personal a través de concursos de méritos y oposiciones, sin dejar de tomar en cuenta el proceso de selección de nuevo personal. Es necesario que exista dentro de la institución un delegado para realizar los procesos de contratación quien será responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación.

**D5:** El 54.55% de los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara no poseen un cargo en relación a su perfil profesional que deben tener para realizar las funciones.

**R5:** Realizar capacitaciones constantes a los trabajadores en relación al cargo que desempeñan para mejorar la competencia profesional, las destrezas, conocimientos y habilidades que deben poseer para mejorar su perfil profesional y con ello que estén en capacidad para ejecutar sus funciones y desarrollar las actividades de acuerdo al cargo en el que se encuentran.

**D6:** La institución no cuenta con un plan de mitigación de riesgos para reducir su ocurrencia, solo se realizan proyectos junto a la Secretaría de Gestión de Riesgos.

**R6:** La máxima autoridad conjuntamente con los jefes de cada departamento de la institución asistirá a una reunión donde se tratará el tema de la creación de un plan de mitigación de riesgos en donde constarán políticas y normas para afrontar la presencia de los mismos.

**D7:** Los directivos departamentales no realizan evaluaciones acerca de la presencia de posibles riesgos en sus áreas o unidades correspondientes.

**R7:** Realizar evaluaciones e identificaciones constantes de la presencia de posibles riesgos en sus áreas de trabajo conjuntamente con todos los miembros de cada uno de sus departamentos para mejorar la eficiencia de sus procesos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME DEL CONTROL INTERNO COSO I</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ICI</b> <b>3/5</b>
---	--------------------------

**D8:** En el GAD Municipal no existen respaldos de información sobre riesgos detectados anteriormente.

**R8:** Archivar la información acerca de riesgos detectados con anterioridad para que la misma sirva como guía en caso de existir nuevamente la presencia de desastres.

**D9:** No se realizan capacitaciones al personal del GAD Municipal relacionado con su actuar frente a la presencia de riesgos que surjan dentro de la institución.

**R9:** Se recomienda que el señor alcalde solicite una parte del presupuesto de la institución para la realización de capacitaciones periódicas a los servidores públicos, y la unidad de talento humano se encargará de los protocolos para la misma así también como de las solicitudes que se entregará a cada trabajador para que asista a dichas capacitaciones.

**D10:** El GAD Municipal no implementa actividades de control acorde a los procesos operativos y administrativos.

**R10:** Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos de los diferentes departamentos establezcan actividades de control y expongan en un escrito o en un sistema electrónico que pertenezca a la institución mismo que servirá para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

**D11:** No se da seguimiento a las actividades que realiza cada funcionario en el GAD Municipal conforme a su puesto de trabajo.

**R11:** Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos departamentales realicen actividades de control a través de evaluaciones periódicas de desempeño a los funcionarios públicos con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos y corregir falencias detectadas.

**D12:** En el GAD Municipal no se han establecido indicadores para la evaluación de la gestión en sus procesos administrativos y operativos.

**R12:** Aplicar los indicadores de gestión en las evaluaciones periódicas que realizan a los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal para medir y analizar el impacto de las acciones correctivas frente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME DEL CONTROL INTERNO COSO I</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ICI</b> <b>4/5</b>
---	--------------------------

**D13:** Las actividades de control realizadas en el GAD Municipal de Santa Clara no incluyen manuales de informática y de dirección.

**R13:** Coordinar junto a la Unidad de Sistemas la implementación de un plan estratégico tecnológico que contribuya a la administración de las actividades de control con el fin de archivar las recomendaciones, normas, políticas que se han realizado para el control de los procesos administrativos y operativos realizados en el GAD Municipal y con ello incrementar el desempeño de la institución.

**D14:** En el GAD Municipal de Santa Clara no existen actividades de control para almacenar los documentos importantes de la institución.

**R14:** Otorgar un espacio físico con las condiciones óptima para el almacenamiento de archivos físicos, así como también un trabajador que este encargado de la recepción y mantenimiento de esta información importante que requerirá la institución frente a las evaluaciones.

**D15:** El 72.73% de los servidores públicos menciona que no existe un responsable de la administración de sistemas de información.

**R15:** Contratar o delegar a un funcionario público para que se haga cargo de la administración de los sistemas de información y comunicación del GAD Municipal, para con ello mejorar el traspaso de información entre los distintos departamentos y unidades de la institución.

**D16:** No se elabora un informe sobre los logros alcanzados en la etapa de monitoreo y seguimiento.

**R16:** Realizar los correspondientes informes sobre el desarrollo de los proyectos y programas ejecutados en el GAD Municipal de Santa Clara, para verificar la optimización de los recursos económicos y humanos en la elaboración de las actividades.

**D17:** No se da respuesta a las solicitudes de quejas o reclamos presentados por la ciudadanía y servidores públicos en un momento oportuno.

**R17:** Brindar un mejor servicio tanto a la ciudadanía como a los servidores públicos, a través de nuevas políticas de atención que garanticen el buen manejo de los recursos de la institución y que busque siempre dar respuesta a las solicitudes realizadas por terceras personas, para con ello incrementar la competitividad del GAD Municipal de Santa Clara.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME DEL CONTROL INTERNO COSO I</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>ICI</b>  <b>5/5</b>
---	------------------------------

**D18:** No existe un registro sobre el monitoreo de las recomendaciones establecidas en informes de auditoría anteriores.

**R18:** Delegar a un funcionario público que se haga cargo de monitorear a todos los departamentos de la institución para que cumplan con las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, y finalmente emitir un informe sobre las metas alcanzadas con las correcciones de los procesos que no estaban siendo eficaces.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>1/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 1/18</b> No se ha socializado a todo el personal del GAD Municipal sobre el código de ética implementado.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos</b> : “La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se socializa sobre el código de ética y medidas correctivas en caso de violación a las normas existentes en la institución a los trabajadores.</li> <li>• No se les entrega por escrito el código de ética a los funcionarios públicos al momento del ingreso a su puesto de trabajo.</li> <li>• El código de ética no está puesto en un lugar visible de la institución para su lectura.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al desconocer sobre las acciones correctivas tras el incumplimiento del código de ética los servidores públicos están sujetos a cometer cualquier acto que vaya en contra las normas de conducta como posibles sobornos, irrespeto entre compañeros de trabajo.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La integridad y los valores éticos es esencial para el desempeño de los trabajadores dentro de una institución por lo cual el conocimiento del código de ética es de suma importancia para tener conocimiento sobre las normas de conducta que debe llevarse a cabo en el GAD Municipal, también se expone que hasta el momento no existe medidas ni acciones correctivas ante la falta o el incumplimiento de las normas anteriormente mencionadas.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Coordinador de Talento Humano:</b> Socializar el código de ética y medidas correctivas en caso de violación a todos los funcionarios públicos del GAD Municipal, para evitar actos desleales dentro de la institución.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b>  <b>2/18</b>
--	------------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 2/18</b> Los directivos del GAD Municipal no han reformado la estructura organizacional conforme los cambios que se dan en la institución.
<b>CRITERIO</b>
Se debe aplicar la <b>Norma 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 realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe comunicación entre las unidades del departamento de Talento Humano para la actualización de cargos en el organigrama estructural.</li> <li>• Falta de compromiso de la unidad de Talento Humano para realizar las funciones encomendadas.</li> </ul>
<b>EFEECTO</b>
Al no tener un organigrama estructural actualizado existe confusiones en las funciones encomendadas a cada departamento y a cada funcionario público, por ende no existirá responsabilidad en las actividades que cada uno realice disminuyendo la eficiencia en los procesos administrativos y operativos.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La estructura organizativa de una institución es indispensable para conocer las actividades que cada funcionario debe realizar, de igual manera permite conocer el tamaño organizacional del GAD Municipal, por ello es esencial su actualización caso contrario no permitirá mejorar los procesos y procedimientos para el cumplimiento de objetivos institucionales.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Coordinador de Talento Humano:</b> En conjunto con todo el personal y la base a la normativa vigente realizar una reunión para actualizar toda la estructura organizativa del Municipio permitiendo conocer el tamaño y las actividades que se debe ejercer en el mismo.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b>  <b>3/18</b>
--	------------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 3/18</b> No se asigna a los servidores públicos del GAD Municipal funciones y responsabilidades de manera adecuada.
<b>CRITERIO</b>
Se debe aplicar la <b>Norma 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.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La unidad de Talento Humano no define con claridad las funciones que cada servidor público debe desempeñar en sus departamentos.</li> <li>• Falta de compromiso de la unidad de Talento Humano para ejecutar con sus funciones.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no tener las funciones y responsabilidades claras se crea duplicidad de tareas dentro de las áreas y departamentos causando pérdida de tiempo al ejecutar dos o más veces una actividad, incremento de gastos corrientes al pagar personal que no se requiere en la institución e ineficiencia en los trámites administrativos y operativos.
<b>CONCLUSIÓN</b>
El organigrama funcional dentro de una institución pública es de vital importancia para el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades que se realiza dentro de la misma, es por ello que la importancia radica en definir claramente las responsabilidades y funciones que cada servidor público debe ejecutar.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Coordinador de Talento Humano:</b> Analizar el organigrama funcional y corregir en el caso de haber duplicidad de funciones para por consiguiente en conjunto con todo el personal socializar sobre las responsabilidades y actividades que requiere cada cargo para alcanzar la eficiencia del GAD Municipal.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>4/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 4/18</b> Si existe el proceso de selección de personal, pero no lo aplican al momento de contratar nuevo personal.
<b>CRITERIO</b>
Se debe aplicar la <b>Norma 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”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento del proceso de selección del personal.</li> <li>• Contratación sin la aplicación de concurso de méritos y oposición.</li> <li>• Compromiso político por parte de las máximas autoridades para seleccionar nuevo personal.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no seleccionar al personal conforme el proceso que indica Talento Humano no se está cubriendo a cabalidad un perfil profesional lo que provoca que no se cumplan los objetivos organizacionales con eficiencia.
<b>CONCLUSIÓN</b>
El proceso de selección de personal en una institución pública es la vía más clara para encontrar personal calificado para realizar las funciones encomendadas a través de la identificación de necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, para de esta manera alcanzar con los objetivos propuestos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Coordinador de Talento Humano:</b> Realizar las contrataciones al nuevo personal a través de concursos de méritos y oposiciones, sin dejar de tomar en cuenta el proceso de selección de nuevo personal. Es necesario que exista dentro de la institución un delegado para realizar los procesos de contratación quien será responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>5/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 5/18</b> El 54.55% de los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara no poseen un cargo en relación a su perfil profesional que deben tener para realizar las funciones encomendadas dentro de la institución.
<b>CRITERIO</b>
Se debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos</b> : “Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un organigrama estructural actualizado que sirve como guía para ubicar a los trabajadores en un cargo según sus conocimientos.</li> <li>• Perfiles profesionales desactualizados.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
El personal que no tenga conocimientos, destrezas y habilidades conforme al cargo en el cual se desempeña no podrá alcanzar un nivel alto de eficiencia en sus procesos administrativos y operativos debido a que desconoce sobre las actividades que tiene que realizar en su área de trabajo y esto provoca que no se cumpla con los objetivos institucionales.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La competencia profesional está vinculada con los conocimientos, destrezas y habilidades que de tener cada empleado en el GAD Municipal para poder ejercer su cargo de la manera más eficiente posible conociendo los procesos que realiza y desempeñándose éticamente y eficazmente, optimizando los recursos de la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Coordinador de Talento Humano:</b> Realizar capacitaciones constantes a los trabajadores en relación al cargo que desempeñan para mejorar la competencia profesional, las destrezas, conocimientos y habilidades que deben poseer para mejorar su perfil profesional y con ello que estén en capacidad para ejecutar sus funciones y desarrollar las actividades de acuerdo al cargo en el que se encuentran.

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>6/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 6/18</b> La institución no cuenta con un plan de mitigación de riesgos para reducir su ocurrencia, solo se realizan proyectos junto a la Secretaría de Gestión de Riesgos.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos:</b> “Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las autoridades y funcionarios del GAD Municipal no han realizado un plan de mitigación de riesgos para reducir la ocurrencia de estos.</li> <li>• No existen estrategias para identificar y valorar los riesgos que ayuden a mejorar el desempeño de la institución.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no tener un plan de mitigación de riesgos la institución corre el riesgo de no identificar y valorar a tiempo la existencia de los mismos, dando como efecto el incumplimiento de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual e impidiendo el logro de los objetivos institucionales, dado al mal manejo de los recursos del GAD Municipal.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La implementación de un plan de mitigación de riesgos es esencial para el desarrollo de los procesos administrativos y operativos ya que contribuye a disminuir la ocurrencia de estos en las actividades que se realiza periódicamente dentro de la institución de esta manera se logra alcanzar los objetivos propuestos en el Plan Operativo Anual.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>A la Alcaldía y directores Departamentales:</b> La máxima autoridad conjuntamente con los jefes de cada departamento de la institución asistirán a una reunión donde se tratará el tema de la creación de un plan de mitigación de riesgos en donde constará políticas y normas para afrontar la presencia de los mismos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>7/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 7/18</b> Los directivos departamentales no realizan evaluaciones acerca de la presencia de posibles riesgos en sus áreas o unidades correspondientes.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos</b> : Los directivos de cada departamento de una institución y organismo se encargarán de identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales tomando como base los factores internos o externos, para posteriormente tomar medidas correctivas y así poder afrontar con éxito los riesgos que se presente.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las autoridades y directivos del GAD Municipal no evalúan la posible presencia de nuevos riesgos en sus áreas de trabajo.</li> <li>• No cuentan con un plan de mitigación de riesgos para que puedan evaluarlo conforme surgen los riesgos.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no evaluar la presencia de riesgos, por no tener un plan de mitigación de los mismos la institución no podrá tomar medidas correctivas en el momento adecuado frente a un desastre emergente que surja y por ende el personal no estará capacitado para corregir a tiempo los mismos.
<b>CONCLUSIÓN</b>
El principal objetivo de evaluar los posibles riesgos que puedan surgir dentro de las unidades laborales del GAD Municipal es evitar pérdidas o algún gasto significativo que pueda ocurrir por no haber identificado a tiempo los riesgos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>A los directores Departamentales:</b> Realizar evaluaciones e identificaciones constantes de la presencia de posibles riesgos en sus áreas de trabajo conjuntamente con todos los miembros de cada uno de sus departamentos para mejorar la eficiencia de sus procesos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>8/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 8/18</b> En el GAD Municipal no existen respaldos de información sobre riesgos detectados anteriormente.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 300-03 Valoración de los riesgos</b> : La valoración del riesgo estará ligada a contar con la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo que han surgido con anterioridad en la organización con el fin de 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 organizacionales.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un lugar físico en donde se archive acerca de información anterior sobre la presencia de riesgos.</li> <li>• Desconocimiento de la importancia de mantener respaldos de información sobre la valorización de riesgos.</li> <li>• No se evalúa periódicamente la gestión de archivo de documentos.</li> </ul>
<b>EFFECTO</b>
Al no contar con respaldos de información ni buen manejo de archivos el GAD Municipal no contará con un sustento para hacer frente a la presencia de nuevos riesgos, es decir no tendrá una guía que le sirva para poder contrarrestarlos.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Un respaldo de información es importante pues se trata de una copia de la información que una organización genera, utiliza y actualiza a lo largo del tiempo y que en el transcurso del mismo les servirá para cuidar de ella y tener seguro los respaldos de todos los documentos que se llevan a cabo en la organización.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al jefe de Gestión de Riesgos</b> : Archivar la información acerca de riesgos detectados con anterioridad para que la misma sirva como guía en caso de existir nuevamente la presencia de desastres.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>9/18</b>
--	--------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 9/18</b> No se realizan capacitaciones al personal del GAD Municipal relacionado con su actuar frente a la presencia de riesgos que surjan dentro de la institución.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo:</b> “Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación, determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se realiza capacitaciones periódicas.</li> <li>• Pocos recursos disponibles para capacitaciones al personal.</li> <li>• Se realizan capacitaciones solo al nuevo personal que ingresa a la institución.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
El no contar con personal que asista a capacitaciones periódicamente provoca que la eficiencia de la institución disminuya ya que sus procesos administrativos y operativos no están siendo eficaces por la falta de conocimientos, habilidades y destrezas que deben tener los funcionarios públicos para la ejecución de sus funciones.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La falta de capacitación y de directrices en los servidores públicos crea un ambiente de caos, confusión y conflicto al momento de realizar sus funciones perdiendo notablemente la eficiencia en los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal, es por ello que dedicar un porcentaje de recursos económicos para capacitaciones al personal.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde y Coordinador de Talento Humano:</b> Se recomienda que el señor alcalde solicite una parte del presupuesto de la institución para la realización de capacitaciones periódicas a los servidores públicos, y la unidad de talento humano se encargará de los protocolos para la misma así también como de las solicitudes que se entregará a cada trabajador.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>23/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>10/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 10/18</b> El GAD Municipal no implementa actividades de control acorde a los procesos operativos y administrativos.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones</b> : La máxima autoridad, establecerá 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.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido procedimientos para la ejecución de los procesos.</li> <li>• La máxima autoridad junto a su equipo de trabajo no garantiza la operacionalidad válida de sus procesos.</li> <li>• No existe un escrito donde conste las actividades de control de los procesos administrativos y operativos.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
El no contar con actividades de control que se encuentren plasmadas en sistemas o planes de control provoca que la institución no efectúe con claridad sus operaciones y actos administrativos y por ende no garantizará la eficiencia de los mismos.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Las actividades de control efectuadas para mejorar los procesos administrativos y operativos son de vital importancia ya que comprenden un campo amplio para mejorar la eficiencia de los mismos, es por ellos que se analiza las políticas, procedimientos, mecanismos, prácticas y más aspectos que hacen que la gestión de la institución mejore, a través del logro de los objetivos institucionales.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde y Directivos</b> : Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos de los diferentes departamentos establezcan actividades de control y expongan en un escrito o en un sistema electrónico que pertenezca a la institución.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>11/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 11/18</b> No se da seguimiento a las actividades que realiza cada funcionario en el GAD Municipal conforme a su puesto de trabajo.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño</b> : “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución”.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los directivos y máxima autoridad no realizan evaluaciones periódicas a los servidores públicos sobre el desempeño en sus puestos de trabajo.</li> <li>• Ineficiencia en las actividades de control en el aspecto de supervisión.</li> <li>• No existen procedimientos de supervisión.</li> </ul>
<b>EFFECTO</b>
Al no realizar evaluaciones de desempeño a los funcionarios públicos del GAD Municipal provoca que no se detecte a tiempo las falencias en los procesos administrativos y operativos que lleva a cabo la institución y por ende no se detectará en donde se encuentra el punto crítico de todas las áreas existentes.
<b>CONCLUSIÓN</b>
La evaluación del desempeño laboral es importante dentro de la institución pública porque permite que los funcionarios públicos y la máxima autoridad junto a los directivos identifiquen y corrijan los puntos críticos existentes en las diferentes áreas del GAD Municipal para con ello mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde y directores Departamentales:</b> Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos departamentales realicen actividades de control a través de evaluaciones periódicas de desempeño a los funcionarios públicos con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos y corregir falencias detectadas.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>12/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 12/18</b> En el GAD Municipal no se han establecido indicadores para la evaluación de la gestión en sus procesos administrativos y operativos.
<b>CRITERIO</b>
Debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 401-03 Supervisión</b> : “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.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se evalúan los procesos administrativos y operativos en función a los indicadores de gestión.</li> <li>• Desconocimiento de la importancia de la aplicación de los indicadores de gestión.</li> <li>• No se evalúa periódicamente la gestión de los procesos administrativos y operativos.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no aplicar los indicadores de gestión se desconoce el nivel de desempeño de la institución y por ende la relación entre los recursos utilizados y los objetivos alcanzados, debido a que los indicadores de gestión son de suma importancia para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades que realizan los funcionarios del GAD Municipal.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Los indicadores de gestión son esenciales para medir y analizar el impacto que han tenido ciertas actividades realizadas en la institución para mejorar el desempeño de la misma, estos indicadores sirven como acciones de control para verificar la eficiencia y eficacia con la que se ha dado cumplimiento a los objetivos institucionales.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al director Administrativo y alcalde:</b> Aplicar los indicadores de gestión en las evaluaciones periódicas que realizan a los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal para medir y analizar el impacto de las acciones correctivas frente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>13/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 13/18</b> Las actividades de control realizadas en el GAD Municipal de Santa Clara no incluyen manuales de informática y de dirección.
<b>CRITERIO</b>
La norma que ha sido incumplida y se debe aplicar es la <b>Norma de Control Interno 410-03 Plan informático estratégico de tecnología</b> : La Unidad de Tecnología de la Información elaborará e implementará un plan informático estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos, el mismo que estará alineado con el plan estratégico institucional y éste con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas de gobierno.
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con manuales y sistemas informáticos para registrar las actividades de control.</li> <li>• La Unidad de Sistemas Informáticos no ha creado un plan informático estratégico para la administración de las actividades de control.</li> </ul>
<b>EFEECTO</b>
El no contar con un plan informático para la administración de las actividades de control provoca que la institución no lleve un registro sobre el desempeño de las medidas correctivas implementadas frente a los posibles riesgos que puede tener el GAD Municipal, así también puede que los servidores públicos no realicen sus funciones conforme a lo estipulado en su contrato debido a que no existe un control que este alineado al plan estratégico institucional.
<b>CONCLUSIÓN</b>
El plan estratégico informático es esencial para la creación de manuales informáticos que permita administrar y dirigir los recursos tecnológicos que contengan información sobre las actividades de control que requiere la institución para combatir con los posibles riesgos y con ello alcanzar los objetivos propuestos en su Plan Operativo Anual.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde y Jefe de la Unidad de Sistemas:</b> Coordinar junto a la Unidad de Sistemas la implementación de un plan estratégico tecnológico que contribuya a la administración de las actividades de control con el fin de archivar las recomendaciones, normas, políticas que se han realizado para el control de los procesos administrativos y operativos.

ELABORADO POR: <b>J.L.MD</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>14/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 14/18</b> En el GAD Municipal de Santa Clara no existen actividades de control para almacenar los documentos importantes de la institución.
<b>CRITERIO</b>
La norma que ha sido incumplida y se debe aplicar es la <b>Norma de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y su archivo</b> : “La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un lugar físico con las condiciones necesarias para el almacenamiento de información importante del GAD Municipal.</li> <li>• No hay una persona responsable del almacenamiento y conservación de archivos físicos.</li> <li>• No cuentan con políticas para el mantenimiento de archivos y documentos fuente.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
Al no existir políticas y procedimientos para la conservación, mantenimiento y archivo de documentos fuente se corre el riesgo que la institución no tenga respaldo para evaluaciones realizadas por entes reguladores como el Servicio de Rentas Internas y la Contraloría General del Estado.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Los archivos físicos son importantes porque son la base del conocimiento de las actividades realizadas dentro de la institución, de igual manera forman parte del patrimonio histórico de la misma, siendo garantía para las actividades realizadas a través de la protección de datos, de igual manera sirve de apoyo a la transparencia y a la rendición de cuentas, además de economizar tiempo a la hora de localizar información.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde:</b> Otorgar un espacio físico con las condiciones óptima para el almacenamiento de archivos físicos, así como también un trabajador que este encargado de la recepción y mantenimiento de esta información importante que requerirá la institución frente a las evaluaciones realizadas por los entes reguladores.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>15/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 15/18</b> El 72.73% de los servidores públicos menciona que no existe un responsable de la administración de sistemas de información.
<b>CRITERIO</b>
Se debe aplicar es la <b>Norma de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información</b> : “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. Las servidoras y servidores a cuyo cargo se encuentre la administración de los sistemas de información, establecerán los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una persona responsable de la administración de los sistemas de información y comunicación del GAD Municipal.</li> <li>• No se encuentran establecidas políticas para los controles de información y comunicación.</li> </ul>
<b>EFECTO</b>
El no contar con un encargado de la administración de los sistemas de información y comunicación hace que los procesos de envío de la misma sean más tardíos, y al mismo tiempo no garantizarán confiabilidad, seguridad y calidad de la información entregada entre cada departamento del GAD Municipal de Santa Clara.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Los sistemas de información y comunicación deben tener una persona encargada de su administración para establecer controles necesarios que garanticen la calidad de información que se traslada de un departamento a otro, caso contrario no se estaría optimizando los recursos existentes ni alcanzado los objetivos y metas propuestas.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al Alcalde y Coordinador de Talento Humano:</b> Contratar o delegar a un funcionario público para que se haga cargo de la administración de los sistemas de información y comunicación del GAD Municipal, para con ello mejorar el traspaso de información entre los distintos departamentos y unidades de la institución.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>16/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b> <b>HH 16/18</b> No se elabora un informe sobre los logros alcanzados en la etapa de monitoreo y seguimiento.
<b>CRITERIO</b> Se debe aplicar la <b>Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación:</b> “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.”
<b>CAUSA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servidores públicos no realizan un informe sobre los logros y metas alcanzadas en la etapa de monitoreo y seguimiento de los diferentes procesos operativos y administrativos.</li> <li>• La máxima autoridad no exige la presentación de informes sobre logros alcanzados en la etapa de monitoreo y seguimiento.</li> </ul>
<b>EFECTO</b> Al no realizar informes en donde consten las revisiones y evaluaciones del avance de los proyectos y programas que tiene ejecutados el GAD Municipal existe un alto grado de que no se estén cumpliendo a cabalidad y conforme el Plan Operativo Anual y por ende no se alcanzaría los objetivos y metas institucionales propuestas.
<b>CONCLUSIÓN</b> Las evaluaciones a los informes de desarrollo de proyectos y programas son esenciales para conocer el avance y los recursos utilizados para la ejecución de los mismos, de esta manera se observará la optimización y el buen manejo que deben tener todos los procesos para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
<b>RECOMENDACIÓN</b> <b>Directores Departamentales:</b> Realizar los correspondientes informes sobre el desarrollo de los proyectos y programas ejecutados en el GAD Municipal de Santa Clara, para verificar la optimización de los recursos económicos y humanos en la elaboración de las actividades.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>17/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 17/18</b> No se da respuesta a las solicitudes de quejas o reclamos presentados por la ciudadanía y servidores públicos en un momento oportuno.
<b>CRITERIO</b>
Tiene relación con la <b>Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación:</b> “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos. Se observará y evaluará el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los reclamos que son presentados en la unidad de Talento Humano por la ciudadanía y servidores públicos no tienen respuesta.</li> </ul>
<b>EFFECTO</b>
Al no dar respuesta a la ciudadanía y servidores públicos de sus quejas y/o reclamos la institución no está siendo eficiente en su totalidad debido a que no está corrigiendo aquellos procesos administrativos y operativos que requieren de mejoría, por ende, no estaría cumpliendo con lo dispuesto en el proyecto SUMAK KAWSAY.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Dar respuesta a las quejas o reclamos mejoraran el desempeño del GAD Municipal ya que con ello se logrará corregir aquellas actividades que no están siendo realizadas con eficiencia y eficacia, y de esta manera se alcanzará los objetivos propuestos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde y Coordinador de Talento Humano:</b> Brindar un mejor servicio tanto a la ciudadanía como a los servidores públicos, a través de nuevas políticas de atención que garanticen el buen manejo de los recursos de la institución y que busque siempre dar respuesta a las solicitudes realizadas por terceras personas, para con ello incrementar la competitividad del GAD Municipal de Santa Clara.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>HOJA DE HALLAZGOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>HH</b> <b>18/18</b>
--	---------------------------

<b>CONDICIÓN</b>
<b>HH 18/18</b> No existe un registro sobre el monitoreo de las recomendaciones establecidas en informes de auditoría anteriores.
<b>CRITERIO</b>
Tiene relación con la <b>Norma de Control Interno 600-02 Evaluaciones periódicas</b> : “La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.”
<b>CAUSA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe registros sobre informes de auditoría de gestión anteriores.</li> <li>• No se conoce si se han tomado en cuenta las recomendaciones establecidas en auditorías anteriores.</li> <li>• No existe una persona responsable de archivar los informes de auditoría.</li> </ul>
<b>EFEECTO</b>
El no tomar en consideración las recomendaciones de las auditorías anteriormente efectuadas hace que la institución no mejore sus índices de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética, por lo que no podrá cumplir sus objetivos institucionales y por ende el desempeño no será óptimo.
<b>CONCLUSIÓN</b>
Los informes de auditoría son esenciales para mejorar los procesos administrativos y operativos de la institución y el cumplir con sus recomendaciones hará que el GAD Municipal se desempeñe de mejor manera brindando servicios de calidad a sus ciudadanos.
<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Al alcalde:</b> Delegar a un funcionario público que se haga cargo de monitorear a todos los departamentos de la institución para que cumplan con las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, y finalmente emitir un informe sobre las metas alcanzadas con las correcciones de los procesos que no estaban siendo eficaces.

ELABORADO POR: <b>JL.MD</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

## ÍNDICE

# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA



### ARCHIVO CORRIENTE

#### FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
Evaluación de la Misión	<b>EM</b>
Evaluación de la Visión	<b>EV</b>
Análisis de procesos	<b>APR</b>
Análisis de documentación	<b>AD</b>
Aplicación de Indicadores de Gestión	<b>AIG</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMV</b>  <b>1/3</b>
---	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de la Misión

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

Nº	PREGUNTAS	Muy Frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	TOTAL
1	¿Con qué frecuencia el municipio socializa sobre la misión de la institución a sus trabajadores?	5	3	2	1	0	<sup>00</sup> 11
2	¿Cada cuánto se realizan evaluaciones en función al cumplimiento de la misión?	3	4	2	2	0	<sup>00</sup> 11
3	¿Con qué periodicidad se realizan cambios en la misión en relación al entorno?	0	0	3	3	5	<sup>00</sup> 11
4	¿Con qué frecuencia la misión representa la razón de ser de la institución?	8	3	0	0	0	<sup>00</sup> 11
5	¿Los objetivos están establecidos para cumplir con la misión institucional?	5	4	2	0	0	<sup>00</sup> 11
6	¿Con qué continuidad ubican a la misión en un lugar visible de la institución?	7	2	1	0	0	<sup>00</sup> 11

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMV</b>  <b>2/3</b>
---	------------------------------

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de la Visión

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

Nº	PREGUNTAS	Muy Frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca	TOTAL
1	¿Con qué frecuencia el municipio socializa sobre la visión de la institución?	4	4	1	1	1	<sup>00</sup> 11
2	¿Cada cuánto se realizan evaluaciones en función al cumplimiento de la visión?	4	4	1	2	0	<sup>00</sup> 11
3	¿Con qué periodicidad se realizan cambios en la visión en relación al entorno?	0	1	2	4	4	<sup>00</sup> 11
4	¿Con qué frecuencia la visión representa a donde quiera llegar la institución?	7	2	1	1	0	<sup>00</sup> 11
5	¿Los objetivos están establecidos para cumplir con la visión institucional?	4	5	1	1	0	<sup>00</sup> 11
6	¿Con qué continuidad ubican a la visión en un lugar visible de la institución?	7	1	1	1	0	<sup>00</sup> 11

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>EMV</b> <b>3/3</b>
---	--------------------------

## ANÁLISIS

Tras la aplicación de los cuestionarios para la evaluación de la misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, perteneciente a la provincia de Pastaza, en el período 2019 se expone que dicho organismo como cualquier otra institución pública ha implementado su misión y visión quienes han sido creadas conforme las necesidades que presenta el cantón y logros que se quiere alcanzar en un período de tiempo, con el propósito de incrementar su productividad frente a otras instituciones públicas que se encarguen de brindar los mismos servicios, de la misma manera la máxima autoridad se ha responsabilizado en compartir con todos sus funcionarios públicos a través de socializaciones en donde se resalta la misión y visión que deben tener como guía para llevar a cabo sus procesos operativos y productivos y a la par mejorar la eficiencia y eficacia de los mismos, es importante resaltar que hay que corregir ciertos aspectos en la implementación de la misión y visión como es relacionar los objetivos institucionales acorde a estos dos factores que son de vital importancia para el buen manejo del Municipio, para que conjuntamente se fusionen alcanzando las metas propuestas.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 24/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 25/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE PROCESOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>APR</b>  <b>1/8</b>
---	------------------------------

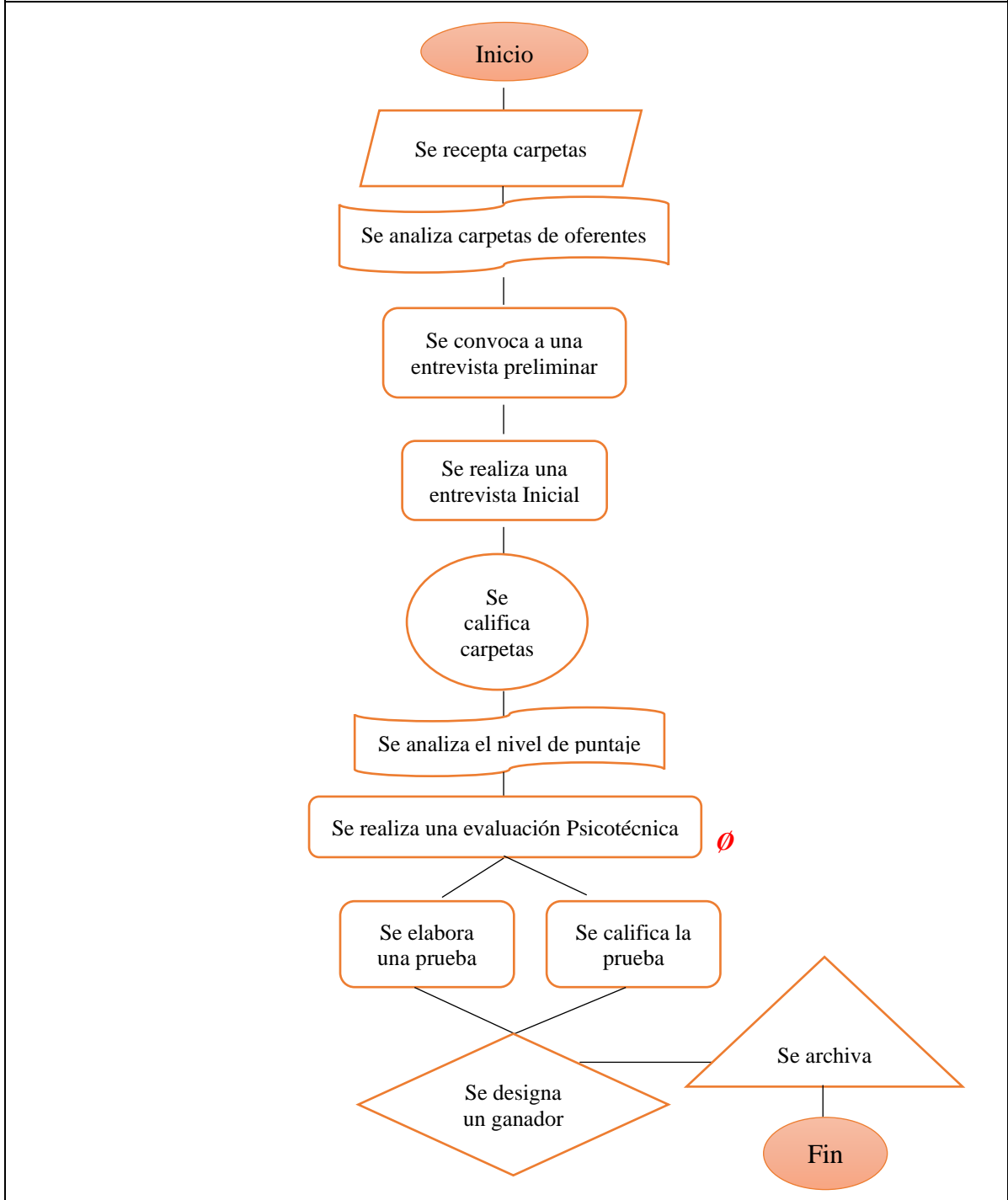
**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

**PROCEDIMIENTO: CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

<b>Nº</b>	<b>PASOS</b>	<b>DEPARTAMENTO/ UNIDAD</b>	<b>FUNCIONARIO</b>
1	Se recepta carpetas de las personas que requieren del trabajo	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
2	Se analiza las carpetas de oferentes	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
3	Se convoca a una entrevista preliminar	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
4	Se realiza una entrevista Inicial	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
5	Se califica carpetas	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
6	Se analiza el nivel de puntaje de cada oferente	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
7	Se realiza una evaluación Psicotécnica	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
8	Se elabora una prueba/ entrevista técnica	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
9	Se califica la prueba/ entrevista técnica	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
10	Se califica las pruebas, entrevistas y experiencia	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
11	Se escribe un informe y recomienda terna de finalistas	Talento Humano	Jefe de Talento Humano
12	Se designa un ganador	Talento Humano	Jefe de Talento Humano

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 28/02/2021</b>

**UNIDAD DE TALENTO HUMANO**



⊘ No se realizan evaluaciones psicotécnicas a los oferentes, por los que no conocen las habilidades ni destrezas del personal y por ende su perfil laboral.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 28/02/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE PROCESOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>APR</b>  <b>3/8</b>
---	------------------------------

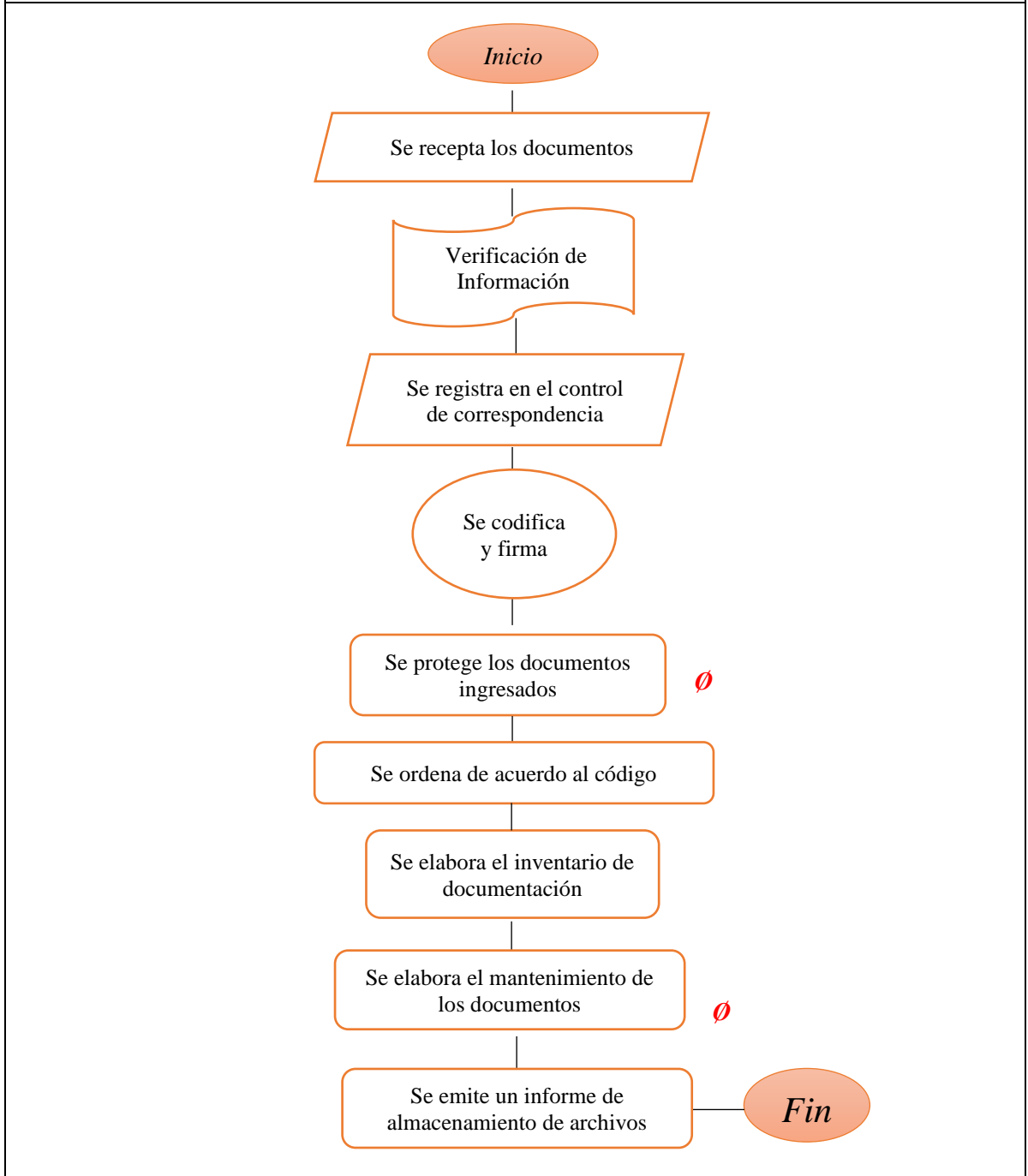
**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

**PROCEDIMIENTO: ALMACENAMIENTO DE DOCUMENTOS**

N°	PASOS	DEPARTAMENTO/ UNIDAD	FUNCIONARIO
1	Se receipta los documentos para archivarse en bodega.	Bodega	Bodeguero
2	Se verifica la validez de la información presentada.	Bodega	Bodeguero
3	Se ingresa en los formatos de control de correspondencia.	Bodega	Bodeguero
4	Se codifica y firma la documentación ingresada de acuerdo a las planillas establecidas.	Bodega	Bodeguero
5	Se coloca los documentos en sobres plásticos de protección.	Bodega	Bodeguero
6	Se ordena los documentos de acuerdo a los códigos de archivo.	Bodega	Bodeguero
7	Se elabora el inventario de la documentación existente.	Bodega	Bodeguero
8	Se realiza mantenimiento de la documentación en archivos.	Bodega	Bodeguero
9	Se emite un informe mensual del almacenamiento de archivos.	Bodega	Bodeguero

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 28/02/2021</b>

**UNIDAD DE BODEGA**



Ø No se aplican forros plásticos a toda la documentación que ingresa a bodega.

Ø No se realiza mantenimiento periódico a los archivos existentes en bodega.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>27/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>28/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE PROCESOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>APR</b>  <b>5/8</b>
---	------------------------------

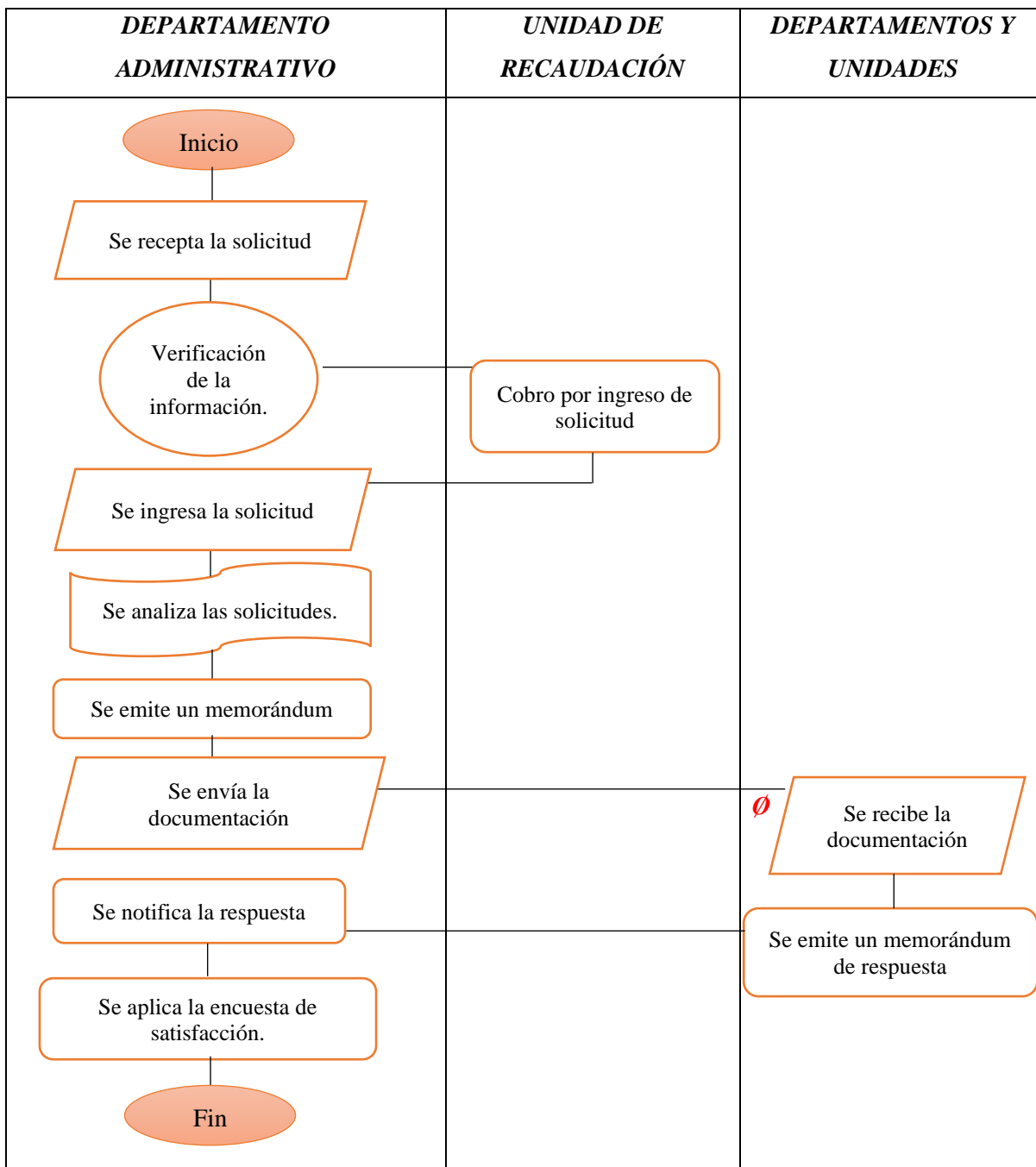
### PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

#### PROCEDIMIENTO: RESPUESTA DE SOLICITUDES

Nº	PASOS	DEPARTAMENTO/ UNIDAD	FUNCIONARIO
1	Se receipta el oficio presentado por el solicitante.	Administrativo	Secretaria Administrativa
2	Se verifica la redacción y validación de la información de la solicitud.	Administrativo	Secretaria Administrativa
3	Se procede al cobro por la comisión del ingreso del documento.	Recaudación	Recaudadora
4	Se ingresa la solicitud al área administrativa con sellado y firma del responsable.	Administrativo	Secretaria Administrativa
5	Se analiza las solicitudes para enviar a los departamentos correspondientes.	Administrativo	Jefe Administrativo
6	Se emite un memorándum a los departamentos con el oficio de solicitud.	Administrativo	Jefe Administrativo
7	Se envía la documentación a cada departamento involucrado.	Administrativo	Secretaria Administrativa
8	Se recibe un memorándum de respuesta a la solicitud por el departamento.	Administrativo	Secretaria Administrativa
9	Se notifica al solicitante sobre la respuesta del oficio presentado.	Administrativo	Jefe Administrativo
10	Al finalizar todo el proceso se procede a la aplicación de la encuesta de satisfacción del servicio.	Administrativo	Secretaria Administrativa

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 28/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE PROCESOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>APR</b>  <b>6/8</b>
---	------------------------------



Ø La documentación tarda en llegar de un departamento a otro por mucho papeleo.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>27/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>28/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE PROCESOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>APR</b>  <b>7/8</b>
---	------------------------------

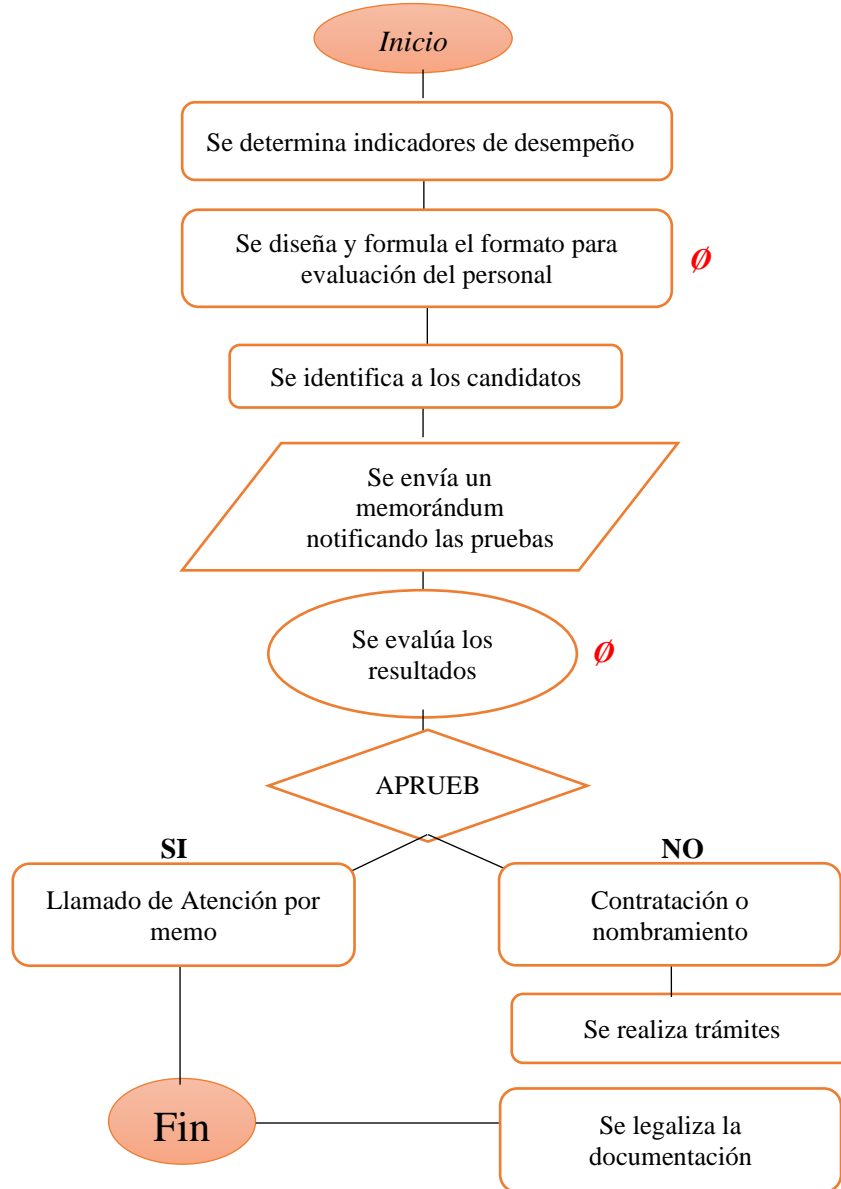
**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

**PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A LOS FUNCIONARIOS**

Nº	PASOS	DEPARTAMENTO/ UNIDAD	FUNCIONARIO
1	Se determina indicadores de evaluación del desempeño.	Talento Humano	Asistente de Talento Humano
2	Se diseña y formula el formato para evaluar el nivel de desempeño.	Talento Humano	Asistente de Talento Humano
3	Se identifica a los candidatos para la evaluación.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano
4	Se envía a los candidatos por medio de un memorándum de la fecha de su evaluación.	Talento Humano	Secretaria de Talento Humano
5	Se realiza la evaluación por medio de plataformas virtuales.	Talento Humano	Asistente de Talento Humano
6	Se evalúa los resultados de las pruebas.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano
7	Se realiza un llamado de atención mediante un memo.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano
8	Se realiza una nueva contratación u otorgamiento de un nombramiento.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano
9	Se realiza trámites de nombramiento o contratación.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano
10	Se legaliza la documentación.	Talento Humano	Coordinador de Talento Humano

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 27/02/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 28/02/2021</b>

**UNIDAD DE TALENTO HUMANO**



- Ø No se diseña y formula formatos para la evaluación periódicamente.
- Ø Los resultados tardan en ser evaluados una vez que se ha elaborado la prueba.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>27/02/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>28/02/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AD</b>  <b>1/5</b>
---	-----------------------------

**ANÁLISIS VERTICAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

PROYECTO	FECHA INICIO	FECHA FIN	PRESUPUESTO TOTAL	%	PRESUPUESTO 2019	%
Construcción del sistema de agua potable para las comunidades de San Rafael y Jandiayaku, cantón Santa Clara, provincia Pastaza.	23/08/2018	mar-19	272,135.10	6,41%	77,717.37	7,11%
Construcción del sistema de agua potable para la comunidad de san juan de Piatua, cantón Santa Clara, provincia Pastaza.		mar-19	166,603.61	3,93%	18,199.66	1,66%
Construcción de los sistemas de agua potable, para las comunidades de Samasunchi, cantón Santa Clara, provincia Pastaza.		feb-19	156,443.48	3,69%	29,619.23	2,71%
Construcción del sistema de agua potable para la comunidad de Chontayaku, cantón Santa Clara, provincia Pastaza.		feb-19	124,502.75	2,93%	22,967.59	2,10%
Construcción de los sistemas de agua potable, para la comunidad de Ishcayaku y San Isidro, Cantón Santa Clara, provincia Pastaza.		feb-19	237,384.38	5,59%	33,832.48	3,09%
Construcción de unidades básicas de saneamiento en todas las comunidades rurales del cantón Santa Clara que no dispongan de un sistema de eliminación de aguas residuales.	14/11/2019	10/08/2020	1,679,434.60	39,58%	37,619.34	3,44%
Construcción de canchas sintética en la comunidad de Rey de Oriente, cantón Santa Clara.	13/11/2018	11/04/2019	156,048.98	3,68%	140,337.32	12,84%

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AD</b>  <b>2/5</b>
---	-----------------------------

**ANÁLISIS VERTICAL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

PROYECTO	FECHA INICIO	FECHA FIN	PRESUPUESTO TOTAL	%	PRESUPUESTO 2019	%
Construcción de la cancha de césped sintético en la comunidad de pueblo unido, cantón santa clara	13/11/2018	12/03/2019	156,048.98	3,68%	85,771.22	7,85%
Mejoramiento del complejo deportivo barrio central, cantón Santa Clara.	14/11/2018	13/01/2019	47,144.24	1,11%	8,926.39	0,82%
Asfaltado de la calle Jatún Vinillo.		14/11/2018	731,273.50	17,23%	146,254.70	13,38%
Construcción de adoquinado y aceras en San Vicente km. 43, San Vicente km. 31 y la comunidad Ceslao Marín en el cantón santa clara.	13/11/2018	11/06/2019	221,901.03	5,23%	197,478.55	18,07%
Complementación del espacio cubierto y cancha de la comunidad san juan de Piatúa , Samasunchi, San Isidro y del barrio Luz de América.	18/12/2018	31/07/2019	146,856.76	3,46%	146,811.67	13,43%
Construcción casa comunal de San Antonio, cantón Santa Clara.	13/05/2019	15/07/2019	41,316.08	0,97%	41,316.08	3,78%
Consultoría de estudios y diseño definitivo para la construcción del parque central, de la ciudad de santa clara, provincia de Pastaza.	13/06/2019	11/09/2019	43,558.70	1,03%	43,558.70	3,98%
Consultoría estudios y diseños definitivos para la construcción de un centro gerontológico y hangares y planta administrativa del cuerpo de bomberos.	13/06/2019	11/10/2019	62,737.00	1,48%	62,737.00	5,74%
<b>Σ TOTAL</b>			<b>\$ 4.243.389,19</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1.093.147,30</b>	<b>100%</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>05/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>09/03/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AD</b> <b>3/5</b>
---	-------------------------

**INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

La ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara estuvo proyectada para \$ 4.243.389,19 dólares americanos de los cuales al finalizar el año 2019 solo se hizo uso de \$1.093.147,30 de los recursos que estuvieron previstos esto debido a que muchos proyectos se realizaron con un porcentaje menor al que señalaba la ejecución, un claro ejemplo de esto es la construcción de adoquinado y aceras en San Vicente km. 43, disminuyendo sus costos en un 12.84%, optimizando recursos económicos y humanos, otro ejemplo de disminución de costos es la construcción de unidades básicas de saneamiento en todas las comunidades rurales del cantón Santa Clara que no dispongan de un sistema de eliminación de aguas residuales, debido a que este proyecto se presupuestó en \$1,679,434.60 y al finalizar el año su costo fue de \$37,619.34 teniendo un ahorro aproximado de 36.14%, cabe resaltar que esto ocurrió porque no se completó en el año la creación de todas estas unidades básicas, y para finalizar es importante resaltar que en ninguno de los proyectos sus costos fueron más a los que se proyectaron en la ejecución presupuestaria.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AD</b>  <b>4/5</b>
---	-----------------------------

**PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

DESCRIPCIÓN PROGRAMA	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	% EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
ADMINISTRACION GENERAL	744,857.88	635,890.9	85.4%
ADMINISTRACION FINANCIERA	163,260.39	146,965.28	90.0%
OTROS SERVICIOS SOCIALES	506,573.58	429,768.06	84.8%
FOMENTO CULTURA Y DEPORTE	174,825.64	102,719.01	58.8%
PLANIFICACION URBANA Y RURAL	186,387.85	177,781.62	95.4%
ASEO DE CALLES Y DEMAS LUGARES PUBLICOS	134,340.37	118,625.87	88.3%
ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE	574,694.38	455,151.79	79.2%
CANALIZACION Y ALCANTARILLADO	84,391.94	55,789.68	66.1%
URBANIZACION Y ORNATO	790,355.4	538,439.01	68.1%
OTROS SERVICIOS COMUNALES	294,0143.9	789,982.08	26.9%
DESARROLLO SUSTENTABLE	187,644.29	170,457.64	90.8%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	1837,691.73	493,435.57	28.7%
TURISMO	233,135.94	125,332.63	53.8%
SERVICIO DE LA DEUDA	378,286.44	362,411.11	95.8%
<b>TOTAL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL</b>	<b>8 815,689.73</b>	<b>4 602,750.25</b>	<b>52.21%</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>05/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>09/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AD</b> <b>5/5</b>
---	-------------------------

### INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presupuesto participativo consta de dos ítems el presupuesto codificado frente al presupuesto ejecutado de los programas que lleva a cabo el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, este se cumple a nivel general en un 52.21% de la totalidad del mismo lo que quiere decir que se encuentra en un equilibrio del 50%, sin embargo hay que reforzar el manejo de los recursos de ciertas áreas de la institución pues no se está cumpliendo a cabalidad con los porcentajes presentados en el presupuesto participativo, cabe resaltar que gran parte de esto es por la presencia de la pandemia COVID-19 debido a que se paralizó gran parte de los programas y actividades que se realizaba y es por ello que la mayoría de los programas se llevaron a cabo en un 50% o inferior a este porcentaje.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b style="color: red;">AIG</b>  <b style="color: red;">1/5</b>
---	--

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
EFICIENCIA	Conocer el nivel de capacitación y preparación que tienen los servidores públicos.	Capacitación al Personal	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores capacitados en el año 2019}}{\text{Total de servidores públicos año 2019}}$	$\text{ECP} = \frac{48}{220} \times 100$ $\text{ECP} = 21.82\%$	La capacitación al personal del es poco satisfactoria ya que no se realiza ni a la cuarta parte de los servidores públicos de la institución con un porcentaje del 21.82%, esto es por razones de optimización de recursos ya que solo lo realizan a los trabajadores de contrato que han ingresado en ese período.
EFICIENCIA	Medir el nivel de satisfacción de las necesidades de los pobladores del Cantón y comunidades de Santa Clara.	Satisfacción de necesidades	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Solicitudes entregadas en el año 2019}}{\text{de N}^\circ \text{ solicitudes atendidas en el año 2019}} \text{ Total}$	$\text{ESN} = \frac{110}{110} \times 100$ $\text{ESN} = 100\%$	La respuesta a solicitudes entregadas para pedir la ejecución de una obra o un servicio es de su totalidad según el departamento administrativo por lo que se puede mencionar que si se cumple con las solicitudes que presentan los pobladores de Santa Clara.
EFICIENCIA	Verificar el nivel de compras para almacenamiento de archivos frente al total del Plan Anual de Compras.	Almacenamiento de Archivos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Materiales de Oficina comprados en el año 2019}}{\text{Total, Plan Anual de Compras año 2019}}$	$\text{ECM} = \frac{18.342.50 \times 100}{1.210.481,16}$ $\text{ECM} = 1.51\%$	Una de las debilidades de la Institución era el inapropiado del almacenamiento de archivos este indicador lo refleja puesto que tiene 1.51% en relación a las compras que se realizan para el cuidado de esta información.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>

**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**AIG**  
**2/5**

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
<b>EFICACIA</b>	Conocer el grado de cumplimiento de obras programadas frente a las obras ejecutadas según registros del POA.	Cumplimiento de Obras según el POA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Obras Ejecutadas período 2019}}{\text{N}^\circ \text{ Obras Programadas período}} \times \text{Total de}$	$\text{ECP} = \frac{6}{12} \times 100$ $\text{ECP} = 50.00\%$	Las obras programadas en el POA en el año 2019 frente a las ejecutadas no se han cumplido en su totalidad debido a la presencia de la pandemia COVID 19, según los cálculos estadísticos solo se alcanzó cumplir con el 50% de obras programadas.
<b>EFICACIA</b>	Medir el nivel de satisfacción de la población frente a los servicios que presta la institución.	Satisfacción de los pobladores	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Oficinos de Quejas en el año 2019}}{\text{N}^\circ \text{ solicitudes recibidas año 2019}} \times \text{Total de}$	$\text{ESP} = \frac{32}{45} \times 100$ $\text{ESP} = 71.12\%$	La respuesta a solicitudes de quejas o reclamos tiene un porcentaje del 71.12% según la unidad de talento humano, es decir el 28.88% de los pobladores no se sienten satisfechos por los servicios que presta la institución.
<b>EFICACIA</b>	Conocer el número de trabajadores que prestan sus servicios en la institución conforme al perfil profesional que poseen.	Perfil Profesional de los trabajadores	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Servidores públicos con perfil profesional del año 2019}}{\text{N}^\circ \text{ de servidores públicos en el año 2019}} \times \text{Total de}$	$\text{EPP} = \frac{106}{220} \times 100$ $\text{EPP} = 48.18\%$	El 48.18% de los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara si tienen su cargo en relación a su perfil profesional pero el 51.82% no ponen en práctica el perfil profesional que tienen para realizar las funciones que desempeñan en su cargo dentro de la institución.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>

**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**AIG**  
**2/5**

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
ÉTICA	Medir el nivel de conocimiento de las normas de conducta establecidas en el código de ética que deben poseer los servidores públicos.	Conocimiento de la normativa	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servidores que conoce la normativa en el año 2019}}{\text{Total de N}^\circ \text{ servidores públicos del año 2019}}$	$\text{ECN} = \frac{172}{220} \times 100$ $\text{ECN} = 78.18\%$	Las normas de conducta establecidas en el código de ética del GAD Municipal solo son de conocimiento del 78.18% de los servidores públicos, ya que el 21.89% son de contrato y a estos no se les ha socializado acerca de este código de ética según menciona el departamento administrativo, y aquellos trabajadores que conocen es por la permanencia que tienen en la institución.
ÉTICA	Medir el nivel de cumplimiento de las políticas y normas establecidas en el GAD Municipal de Santa Clara.	Cumplimiento de Políticas y Normas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Servidores que cumplen las políticas y normas del año 2019}}{\text{Total de N}^\circ \text{ solicitudes atendidas en el año 2019}}$	$\text{ECN} = \frac{220}{220} \times 100$ $\text{ECN} = 100\%$	Los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara sí cumplen con las políticas y normas institucionales, según el departamento de administración esto se debe a que al momento de ingresar a su puesto de trabajo se socializa sobre las funciones que deben realizar y las políticas y normas que deben cumplir dentro de la organización para no incurrir en sanciones.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>AIG</b>  <b>4/5</b>
---	------------------------------

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
ECONOMÍA	Conocer el porcentaje de los ingresos corrientes percibidos que tiene el GADM frente a las transferencias de los fondos que otorga el Estado.	Autonomía Financiera	$\frac{\text{Total, Ingresos corrientes del año 2019}}{\text{Total de Ingresos del año 2019}}$	$\text{EAF} = \frac{994,896.53}{6,065,768.25} \times 100$ $\text{EAF} = 16.40\%$	De los ingresos totales que percibe el GAD Municipal apenas el 16.40% es por recursos propios como recaudación de tributos y el restante es por los fondos otorgados por el Banco Central del Ecuador.
ECONOMÍA	Medir el ahorro que tiene la institución en el presupuesto de programas de planificación urbana y rural frente al presupuesto ejecutado.	Planificación Urbana y Rural	Presupuesto codificado del año 2019 – Presupuesto Ejecutado del año 2019	$\text{EAP} = 186,387.85 - 177,781.62$ $\text{EAP} = 8,606.23$	En el año 2019 se obtuvo una diferencia positiva en el ahorro del presupuesto para la planificación urbana y rural con un valor de 8,606.23 presentado en el presupuesto participativo.
ECONOMÍA	Conocer el desempeño del presupuesto participativo en la administración financiera frente al presupuesto ejecutado.	Administración Financiera	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado del año 2019}}{\text{Total del Presupuesto año 2019}}$	$\text{EAF} = \frac{146,965.28}{163,260.39} \times 100$ $\text{EAF} = 90.02\%$	En el año 2019 la administración financiera optimizó sus recursos brindando un ahorro al presupuesto debido a que ejecutó menos que lo previsto, dando un porcentaje de desempeño del 90.02%

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>05/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>09/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b style="color: red;">AIG</b>  <b style="color: red;">5/5</b>
---	--

INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE	FÓRMULA	APLICACIÓN	ANÁLISIS
<b>ECOLOGÍA</b>	Conocer el total de proyectos ecológicos ejecutados frente al total de proyectos realizados en el GAD Municipal que sean de beneficio de la comunidad y medio ambiente.	Proyectos Ecológicos	$\frac{\text{T. de Proyectos Ecológicos año 2019}}{\text{Total de Proyectos Ejecutados 2019}}$	$\text{EPE} = \frac{1}{15} \times 100$ $\text{EPE} = 6.67\%$	De los 15 proyectos ejecutados en el año 2019 cinco han sido proyectos ecológicos, representado un porcentaje del 6.67% lo que plasma que el Municipio de Santa Clara si toma en consideración el medio ambiente pero aun así no supera un equilibrio del cincuenta por ciento por lo que debería tomar en cuenta y preocuparse más por sus recursos naturales.
<b>ECOLOGÍA</b>	Medir el porcentaje del presupuesto encomendado a proyectos ecológicos sobre el total de presupuesto.	Proyectos Ecológicos	$\frac{\text{Presupuesto de Proyectos ecológicos año 2019}}{\text{Total del Presupuesto año 2019}}$	$\text{EPPE} = \frac{1,679,434.60}{4,243,389,19} \times 100$ $\text{EPPE} = 39.58\%$	El GAD Municipal ocupa un gran porcentaje de su presupuesto en proyectos ecológicos tomando en cuenta que para la elaboración de unidades básicas de saneamiento ocupa el 39.58% de su totalidad resaltando que son quince proyectos ejecutados.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 05/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 09/03/2021</b>



**ÍNDICE**

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA  
CLARA**



**ARCHIVO CORRIENTE**

**FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
E INFORME DE AUDITORÍA**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
Sesión Preparatoria para la lectura del informe final de auditoría.	<b>SLI</b>
Preparación del Informe de Auditoría de Gestión	<b>PIA</b>
Lectura del borrador del informe final	<b>LIF</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>11/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>12/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>SESIÓN PREPARATORIA PARA LA LECTURA DEL INFORME</b> <b>FINAL DE AUDITORÍA</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>SLI</b>  <b>1/1</b>
---	------------------------------

Santa Clara, 11 de marzo del 2021

**OFICIO No. 018. 2021. AG - GADMSC**

**Asunto:** Sesión preparatoria para la lectura del Informe Final de Auditoría.

Señor.

Jervis Arboleda

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Presente.

De mi consideración:

Me dirijo a usted, de la manera más comedida, para convocarle a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe de auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, por el ejercicio económico del año terminado al 31 de diciembre del 2019, realizado por el equipo de auditores independientes en virtud de la orden de trabajo presentada con anterioridad.

La diligencia se llevará a cabo en las instalaciones del GAD Municipal en la sala de sesiones, ubicado en la avenida Llanganates y Redentoristas, el día 11 de marzo del presente año a las 15:00 pm.

En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía o identidad de la persona que participará en su representación.

Atentamente,

Janina Mariño

**Auditora**

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 11/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>

# **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**INFORME N° 001. 2021. AG. GADMSC**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE  
SANTA CLARA**

**INFORME GENERAL**

Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara,  
provincia de Pastaza, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019.

**Auditoría de Gestión Desde:01 de enero del 2019 Hasta:31 de diciembre del 2019**

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>1/25</b>
--	---------------------------

## CAPÍTULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión se realizó al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, provincia de Pastaza, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, bajo Orden de Trabajo No. 002. 2021.AG - GADMSC, AUTORIZADOS y FIRMADO.

### OBJETIVOS DEL EXAMEN

#### *OBJETIVO GENERAL*

- Realizar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, provincia de Pastaza, en el período del 2019, que permita determinar los niveles de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología de los procesos.

#### *OBJETIVOS ESPECÍFICOS*

- Analizar el sistema de control interno de la institución a través de la aplicación de cuestionarios.
- Determinar el desempeño de los procesos administrativos y operativos a través de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología.
- Elaborar un informe de auditoría con conclusiones y recomendaciones para mejorar la eficiencia de la institución.

### ALCANCE DEL EXAMEN

La realización de la Auditoría de Gestión se llevará a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, perteneciente a la provincia de Pastaza, durante el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, a la gestión de sus procesos administrativos y operativos.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 17/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b>  <b>2/25</b>
--	-------------------------------

## CAPÍTULO II INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD EXAMINADA

### **INFORMACIÓN GENERAL**

*Razón Social:* Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

*RUC:* 1660000680001

*Provincia:* Pastaza

*Cantón:* Santa Clara

*Dirección:* Av. Llanganates y Redentoristas

*Teléfono:* 032783068 - 032783049

### **BASE LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Clara, perteneciente a la provincia de Pastaza, fue creado mediante Registro Oficial N 844, del 2 enero de 1992.

Sus funciones y actividades poseen las siguientes leyes, como base legal:

- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**Art. 264.- Régimen de Competencia:** Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias:

1. Planificar y formular planes para el desarrollo de los cantones correspondientes al régimen territorial con el propósito de controlar el uso del suelo rural y urbano.
2. Controlar el uso del suelo del cantón.
3. Realizar la planificación, construcción y mantenimiento de las vías del cantón.
4. Brindar servicios de primera necesidad al público como: agua potable, control de desechos sólidos, alcantarillado, depuración de aguas residuales, y actividades o procesos de saneamiento ambiental.
5. Crear, cambiar o eliminar por medio de la elaboración de ordenanzas, tasas y contribuciones especiales.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>3/25</b>
--	---------------------------

6. Planificar, construir y dar mantenimiento a la infraestructura física que busque el desarrollo social, cultural y deportivo, conforme a lo que menciona la ley.
7. Administrar los catastros inmobiliarios de las zonas rurales y urbanas.
8. Regular, preservar, delimitar y controlar el uso de las playas, riachuelos o cualquier otro proveniente de ríos, lagos y lagunas.
9. Regular, delimitar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos existentes dentro de las zonas anteriormente mencionadas y según lo que menciona la ley autorizar la misma.
10. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
11. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
12. Controlar el tránsito de vías urbanas y rurales, y el transporte público dentro del territorio cantonal.

**Art. 293.- Presupuesto General del Estado:** El plan nacional de desarrollo será el sustento para formular y ejecutar el presupuesto general del estado. El presupuesto correspondiente para los Gobiernos Autónomos Descentralizados será ajustado a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, sin menoscabo de su autonomía.

- **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD**

**Art. 54.- Funciones.** - Son funciones de los gobiernos autónomos descentralizados municipales:

11. Promover el desarrollo territorial cantonal, por medio de políticas públicas establecidas en ordenanzas.
12. Implementar políticas de equidad e inclusión.
13. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
14. Prestar los servicios públicos basándose en indicadores de calidad, eficiencia y eficacia.
15. Promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.
16. Promover los procesos de desarrollo económico principalmente en el sector de la economía social y solidaria.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>4/25</b>
--	---------------------------

17. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal a través de la implementación de políticas ambientales y la ejecución de obras en bienestar al medio ambiente.
18. Regular y controlar el uso del espacio público cantonal.
19. Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas que busque satisfacer las necesidades de la población el bienestar social.
20. Implantar y disponer de los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la colaboración de la Policía Nacional, la población y otras entidades que estén relacionadas al área de seguridad, las cuales controlaran la convivencia de la ciudadanía a través de la implementación de políticas locales.

**Art. 215. - Presupuesto:** Todo programa o proyecto financiado por el Estado con recursos públicos deberá tener un plan en el cual se presente los objetivos, metas y plazos, debido a que por medio de estos será evaluado la eficiencia y eficacia de los recursos.

- **LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

**Art. 1.- Objeto de la Ley:** Establecer y custodiar la aplicación de los recursos, administración y custodia de bienes públicos pertenecientes a las instituciones del Estados bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, evaluando el sistema de control y su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos de las entidades.

**Art. 8.- Objeto del Sistema de Control:** Examinar, verificar y evaluar las gestiones de: administración, finanzas, operaciones, ambiental; de las instituciones del Estado y la actuación de sus empleados.

- **REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

**Art. 2.- De la disponibilidad presupuestaria:** Las entidades del Estado deberán contar con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de nuevo personal.

**Art. 3.- Del ingreso:** Para ocupar un puesto de trabajo en el sector públicos se debe cumplir con lo siguiente:

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b>  <b>5/25</b>
--	-------------------------------

1. Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.
2. Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales prevista en la LOSEP.
3. Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada.
4. En el caso de ser ciudadanos extranjeros deberán cumplir a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 1.- Ámbito de aplicación:** Regular las relaciones provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los sujetos pasivos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos.

- **CÓDIGO TRIBUTARIO**

**Art. 6.- Fines de los tributos:** Son medios para recaudar ingresos públicos, siendo base para la economía de una institución pública y del Estado, estimulando la inversión, el ahorro y el desarrollo nacional para con ello alcanzar el progreso social y el dividendo de la renta nacional.

**Art. 65.- Administración tributaria seccional:** En el área provincial o municipal, la dirección de la administración tributaria estará a cargo del Prefecto Provincial o al Alcalde, quienes la ejercerán a través de las dependencias, direcciones u órganos administrativos, cabe resaltar que cuando se trate de tributos no fiscales los propios órganos de estos ámbitos se encargarán de la administración tributaria.

- **LEY ORGÁNICA DE REGISTRO DE DATOS PÚBLICOS**

**Art. 1.- Finalidad y Objeto:** Crea y regula el sistema de registro de datos públicos y su ingreso, tanto en instituciones públicas como privadas que se encargan de la administración de dichas bases o registros.

El objeto de la ley es: garantizar la seguridad jurídica y transparencia de los datos públicos, así como también organizar, regular, sistematizar e interconectar la información, a través de la eficacia y eficiencia de su manejo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>6/25</b>
--	---------------------------

- **CÓDIGO DE TRABAJO**

**Art. 1.- Ámbito de este Código:** Regula las relaciones entre empleador y trabajador aplicando a las diferentes formas y condiciones de trabajo.

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo:** El trabajo es un derecho que todo ciudadano debe poseer así también se trata de un deber social. El trabajo es considerado obligatorio, en la forma y con las limitaciones presentes en la Constitución y las demás leyes que hablan sobre el trabajo.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación:** El trabajador es libre de dedicar su esfuerzo a la labor lícita que él requiera. No se podrá obligar a una persona a realizar trabajos sin ejecutar un pago que no sean previstos en la ley.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador:** En caso de duda sobre el alcance de las normas legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

**Art. 11.- Clasificación:** El contrato de trabajo puede ser:

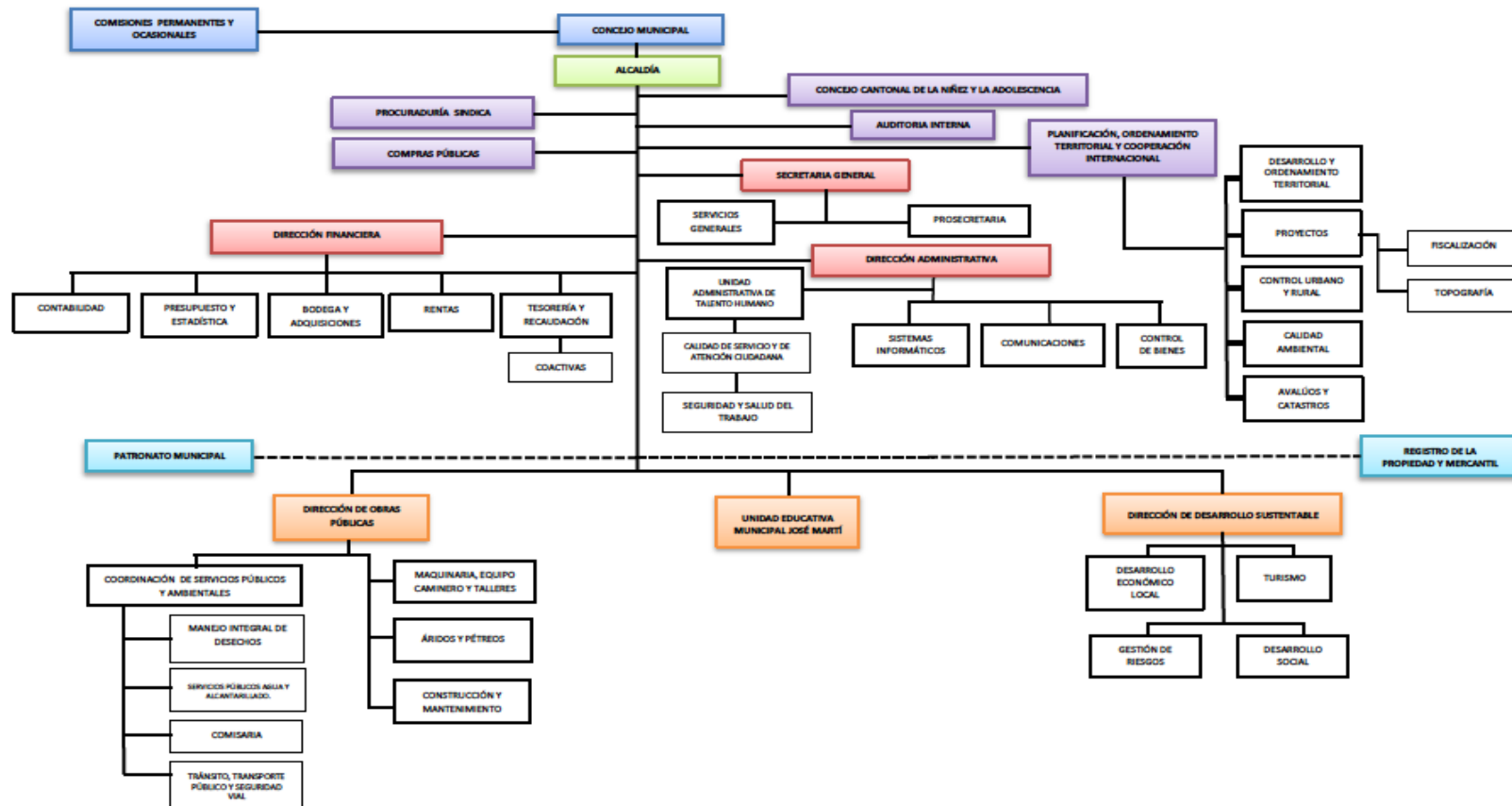
- a) Expreso o tácito, ya sea escrito o verbal en el caso del primer contrato
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 15/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**PIF**  
**7/25**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>8/25</b>
--	---------------------------

## **ORGANISMOS DE CONTROL**

- Controlaría General del Estado
- Servicio de Rentas Internas

## **FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

### **MISIÓN**

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

### **VISIÓN**

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

### **PRINCIPIOS**

El GAD Municipal de Santa Clara basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o valores:

- **Voluntad política y liderazgo:** En la búsqueda de alcanzar el grado más alto en rendimiento y conocimiento, con el propósito de satisfacer las necesidades que presenta la ciudadanía, teniendo como base la concertación de fuerzas y apoyo de las diferentes unidades y departamentos de la institución entre las cuales están: Directivo, Operativo y de Apoyo.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 17/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b>  <b>9/25</b>
--	-------------------------------

- **Trabajo en equipo:** Dinamismo y creatividad por parte de las autoridades y servidores públicos de la institución, con el propósito de lograr una participación excelente entre todos los miembros del GAD Municipal para con ello hacer frente a los problemas existentes y brindar solución entre todos.
- **Eficacia:** La misión, visión y objetivos de cada departamento y unidad de la institución ubicarán a la ciudadanía como objeto principal para la prestación de servicios y establecerá fuertes sistemas de rendición de cuentas y evaluación de la planificación y programas con el propósito de verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en los mismos.
- **Eficiencia:** Se optimizarán todos los recursos existentes en la institución como son los: financieros, técnicos y humanos. Se verificará que las funciones encomendadas a cada departamento y unidad o dependencias que constan en el Organigrama Estructural cumplan con lo propuesto en su planificación acorde al Plan de Fortalecimiento Municipal.
- **Transparencia:** Los datos que presenta la administración de la municipalidad serán públicos y la institución se encargará de otorgarlos a la ciudadanía.
- **Honestidad:** Las actuaciones por parte de las autoridades y servidores públicos no podrán conducir al abuso de poder y las realizarán conforme lo establecido en la Ley.
- **Equidad:** Las actuaciones de las autoridades y servidores públicos garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de favoritismo ni de discriminación.

## FINANCIAMIENTO

Al constituirse como una institución del sector público el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara se financia con recursos públicos que son prestados por el estado y propios mediante la captación de tributos, los mismos que a través de un presupuesto anual son ejecutados optimizando los recursos, acorde a las planificaciones de la entidad.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 17/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>10/25</b>
--	----------------------------

## FUNCIONARIOS PRINCIPALES

### INTEGRANTES DEL CONCEJO CANTONAL DE SANTA CLARA

**Tabla 14-3:** funcionarios Principales

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Sr. Jervis Arboleda	Alcalde
Sr. Vinicio Shiguango	Vicealcalde
Ab. Alexandra Cali	Concejales
Sr. Claudio Huatatocha	Concejales
Sr. Nicolás López	Concejales
Sr. Francisco Aguinda	Concejales

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Realizado por: Mariño Janina, 2021

## PRINCIPALES DIRECTIVOS

**Tabla 15-3:** Directivos del GAD Municipal

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
Lcda. Raquel Frías	Directora Administrativa
Lcda. Johana Aguirre	Directora Financiera
Ing. Wilson Castro	Director de Desarrollo Sustentable
Ing. Leonardo Arboleda	Analista de Presupuesto
Ab. Fabricio Pérez	Secretario General
Lcda. Eslendy Yumbo	Contadora
Lcda. Mónica Castillo	Tesorera
Ing. Erick Gallo	Coordinador de Talento Humano
Ing. Robinson Castillo	Coordinador de Compras Públicas
Lcda. Gabriela Gaibor	Recaudadora

Fuente: GAD Municipal de Santa Clara

Realizado por: Mariño Janina, 2021

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>11/25</b>
--	----------------------------

### CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

#### **HALLAZGO 1: NO EXISTE SOCIALIZACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

##### **OBSERVACIÓN**

No se ha socializado a todo el personal del GAD Municipal sobre el código de ética implementado. Debe aplicar la Norma de Control Interno 200-01 Integridad y valores éticos: “La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales”

##### **CONCLUSIÓN**

La integridad y los valores éticos es esencial para el desempeño de los trabajadores dentro de una institución por lo cual el conocimiento del código de ética es de suma importancia para tener conocimiento sobre las normas de conducta que debe llevarse a cabo en el GAD Municipal, también se expone que hasta el momento no existe medidas ni acciones correctivas ante la falta o el incumplimiento de las normas anteriormente mencionadas.

##### **RECOMENDACIÓN**

**Coordinador de Talento Humano:** Socializar el código de ética y medidas correctivas en caso de violación a todos los funcionarios públicos del GAD Municipal, para evitar actos desleales dentro de la institución.

#### **HALLAZGO 2: DESACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

##### **OBSERVACIÓN**

Los directivos del GAD Municipal no han reformado la estructura organizacional conforme los cambios que se dan en la institución. Se debe aplicar la Norma de Control Interno 200-04. Estructura organizativa: “La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>12/25</b>
--	----------------------------

## CONCLUSIÓN

La estructura organizativa de una institución es indispensable para conocer las actividades que cada funcionario debe realizar, de igual manera permite conocer el tamaño organizacional del GAD Municipal, por ello es esencial su actualización caso contrario no permitirá mejorar los procesos y procedimientos para el cumplimiento de objetivos institucionales.

## RECOMENDACIÓN

**Al Coordinador de Talento Humano:** En conjunto con todo el personal y la base a la normativa vigente realizar una reunión para actualizar toda la estructura organizativa del Municipio permitiendo conocer el tamaño y las actividades que se debe ejercer en el mismo.

## HALLAZGO 3: LOS SERVIDORES PÚBLICOS NO TIENEN FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES CLARAS

## OBSERVACIÓN

No se asigna a los servidores públicos del GAD Municipal funciones y responsabilidades de manera adecuada. Se debe aplicar la Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano: El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

## CONCLUSIÓN

El organigrama funcional dentro de una institución pública es de vital importancia para el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades que se realiza dentro de la misma, es por ello que la importancia radica en definir claramente las responsabilidades y funciones que cada servidor público debe ejecutar.

## RECOMENDACIÓN

**Al Coordinador de Talento Humano:** Analizar el organigrama funcional y corregir en el caso de haber duplicidad de funciones para por consiguiente en conjunto con todo el personal socializar sobre las responsabilidades y actividades que requiere cada cargo para alcanzar la eficiencia del GAD Municipal.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>13/25</b>
--	----------------------------

#### **HALLAZGO 4: NO SE APLICA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

##### **OBSERVACIÓN**

Si existe el proceso de selección de personal, pero no lo aplican al momento de contratar nuevo personal. Se debe aplicar la Norma de Control Interno 200-06. Competencia Profesional: “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas”

##### **CONCLUSIÓN**

El proceso de selección de personal en una institución pública es la vía más clara para encontrar personal calificado para realizar las funciones encomendadas a través de la identificación de necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, para de esta manera alcanzar con los objetivos propuestos.

##### **RECOMENDACIÓN**

**Al Coordinador de Talento Humano:** Realizar las contrataciones al nuevo personal a través de concursos de méritos y oposiciones, sin dejar de tomar en cuenta el proceso de selección de nuevo personal. Es necesario que exista dentro de la institución un delegado para realizar los procesos de contratación quien será responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación.

#### **HALLAZGO 5: NO SE OCUPA LOS CARGOS EN BASE AL PERFIL PROFESIONAL**

##### **OBSERVACIÓN**

El 54.55% de los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara no poseen un cargo en relación a su perfil profesional que deben tener para realizar las funciones encomendadas dentro de la institución. Se debe aplicar la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos: “Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>14/25</b>
--	----------------------------

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.”

### **CONCLUSIÓN**

La competencia profesional está vinculada con los conocimientos, destrezas y habilidades que de tener cada empleado en el GAD Municipal para poder ejercer su cargo de la manera más eficiente posible conociendo los procesos que realiza y desempeñándose éticamente y eficazmente, optimizando los recursos de la institución.

### **RECOMENDACIÓN**

**Al Director Administrativo:** Realizar capacitaciones constantes a los trabajadores en relación al cargo que desempeñan para mejorar la competencia profesional, las destrezas, conocimientos y habilidades que deben poseer para mejorar su perfil profesional y con ello que estén en capacidad para ejecutar sus funciones y desarrollar las actividades de acuerdo al cargo en el que se encuentran.

### **HALLAZGO 6: INEXISTENCIA DE PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

#### **OBSERVACIÓN**

La institución no cuenta con un plan de mitigación de riesgos para reducir su ocurrencia, solo se realizan proyectos junto a la Secretaría de Gestión de Riesgos. Debe aplicar la Norma de Control Interno 300-02 Plan de mitigación de riesgos: “Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.”

#### **CONCLUSIÓN**

La implementación de un plan de mitigación de riesgos es esencial para el desarrollo de los procesos administrativos y operativos ya que contribuye a disminuir la ocurrencia de estos en las actividades que se realiza periódicamente dentro de la institución de esta manera se logra alcanzar los objetivos propuestos en el Plan Operativo Anual.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>15/25</b>
--	----------------------------

## RECOMENDACIÓN

**Al alcalde y directores Departamentales:** La máxima autoridad conjuntamente con los jefes de cada departamento de la institución asistirán a una reunión donde se tratará el tema de la creación de un plan de mitigación de riesgos en donde constará políticas y normas para afrontar la presencia de los mismos.

## HALLAZGO 7: LOS DIRECTIVOS DEPARTAMENTALES NO REALIZAN EVALUACIONES DE RIESGOS EN SUS DEPARTAMENTOS

## OBSERVACIÓN

Los directivos departamentales no realizan evaluaciones acerca de la presencia de posibles riesgos en sus áreas o unidades correspondientes.

Debe aplicar la Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos: Los directivos de cada departamento de una institución y organismo se encargarán de identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales tomando como base los factores internos o externos, para posteriormente tomar medidas correctivas y así poder afrontar con éxito los riesgos que se presente.

## CONCLUSIÓN

El principal objetivo de evaluar los posibles riesgos que puedan surgir dentro de las unidades laborales del GAD Municipal es evitar pérdidas o algún gasto significativo que pueda ocurrir por no haber identificado a tiempo los riesgos.

## RECOMENDACIÓN

**A los directores Departamentales:** Realizar evaluaciones e identificaciones constantes de la presencia de posibles riesgos en sus áreas de trabajo conjuntamente con todos los miembros de cada uno de sus departamentos para mejorar la eficiencia de sus procesos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>16/25</b>
--	----------------------------

**HALLAZGO 8: NO EXISTEN RESPALDOS SOBRE RIESGOS DETECTADOS CON ANTERIORIDAD**

**OBSERVACIÓN**

En el GAD Municipal no existen respaldos de información sobre riesgos detectados anteriormente. Debe aplicar la Norma de Control Interno 300-03 Valoración de los riesgos: La valoración del riesgo estará ligada a contar con la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo que han surgido con anterioridad en la organización con el fin de estimar su probabilidad de ocurrencia.

**CONCLUSIÓN**

Un respaldo de información es importante pues se trata de una copia de la información que una organización genera, utiliza y actualiza a lo largo del tiempo y que en el transcurso del mismo les servirá para cuidar de ella y tener seguro los respaldos de todos los documentos que se llevan a cabo en la organización.

**RECOMENDACIÓN**

**Al jefe de Gestión de Riesgos:** Archivar la información acerca de riesgos detectados con anterioridad para que la misma sirva como guía en caso de existir nuevamente la presencia de desastres.

**HALLAZGO 9: NO SE REALIZAN CAPACITACIONES A LOS FUNCIONES SOBRE EL ACTUAR ANTE LA PRESENCIA DE RIESGOS**

**OBSERVACIÓN**

No se realizan capacitaciones al personal del GAD Municipal relacionado con su actuar frente a la presencia de riesgos que surjan dentro de la institución. Debe aplicar la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo: “Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación, determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores.”

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>17/25</b>
--	----------------------------

## CONCLUSIÓN

La falta de capacitación y de directrices en los servidores públicos crea un ambiente de caos, confusión y conflicto al momento de realizar sus funciones perdiendo notablemente la eficiencia en los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal, es por ello que dedicar un porcentaje de recursos económicos para capacitaciones al personal es necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## RECOMENDACIÓN

**Al Alcalde y Coordinador de Talento Humano:** Se recomienda que el señor alcalde solicite una parte del presupuesto de la institución para la realización de capacitaciones periódicas a los servidores públicos, y la unidad de talento humano se encargará de los protocolos para la misma así también como de las solicitudes que se entregará a cada trabajador para que asista a dichas capacitaciones.

## **HALLAZGO 10: EL GAD NO IMPLEMENTA ACTIVIDADES DE CONTROL A LOS PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS**

### OBSERVACIÓN

El GAD Municipal no implementa actividades de control acorde a los procesos operativos y administrativos. Debe aplicar la Norma de Control Interno 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones: La máxima autoridad, establecerá 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.

### CONCLUSIÓN

Las actividades de control efectuadas para mejorar los procesos administrativos y operativos son de vital importancia ya que comprenden un campo amplio para mejorar la eficiencia de los mismos, es por ellos que se analiza las políticas, procedimientos, mecanismos, prácticas y más aspectos que hacen que la gestión de la institución mejore, a través del logro de los objetivos institucionales.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>18/25</b>
--	----------------------------

### RECOMENDACIÓN

**Al alcalde y Directivos:** Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos de los diferentes departamentos establezcan actividades de control y expongan en un escrito o en un sistema electrónico que pertenezca a la institución mismo que servirá para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos.

### HALLAZGO 11: NO SE DA SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA CADA FUNCIONARIO EN SU PUESTO DE TRABAJO

### OBSERVACIÓN

No se da seguimiento a las actividades que realiza cada funcionario en el GAD Municipal conforme a su puesto de trabajo. Debe aplicar la Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño: “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución”.

### CONCLUSIÓN

La evaluación del desempeño laboral es importante dentro de la institución pública porque permite que los funcionarios públicos y la máxima autoridad junto a los directivos identifiquen y corrijan los puntos críticos existentes en las diferentes áreas del GAD Municipal para con ello mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos.

### RECOMENDACIÓN

**Al alcalde y Directivos Departamentales:** Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos departamentales realicen actividades de control a través de evaluaciones periódicas de desempeño a los funcionarios públicos con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos y corregir falencias detectadas.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>19/25</b>
--	----------------------------

## **HALLAZGO 12: INEXISTENCIA DE APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

### **OBSERVACIÓN**

En el GAD Municipal no se han establecido indicadores para la evaluación de la gestión en sus procesos administrativos y operativos. Debe aplicar la Norma de Control Interno 401-03 Supervisión: “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.”

### **CONCLUSIÓN**

Los indicadores de gestión son esenciales para medir y analizar el impacto que han tenido ciertas actividades realizadas en la institución para mejorar el desempeño de la misma, estos indicadores sirven como acciones de control para verificar la eficiencia y eficacia con la que se ha dado cumplimiento a los objetivos institucionales.

### **RECOMENDACIÓN**

**Al director Administrativo y Alcalde:** Aplicar los indicadores de gestión en las evaluaciones periódicas que realizan a los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal para medir y analizar el impacto de las acciones correctivas frente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

## **HALLAZGO 13: INEXISTENCIA DE MANUALES DE INFORMÁTICA**

### **OBSERVACIÓN**

Las actividades de control realizadas en el GAD Municipal de Santa Clara no incluyen manuales de informática y de dirección. La norma que ha sido incumplida y se debe aplicar es la Norma de Control Interno 410-03 Plan informático estratégico de tecnología: La Unidad de Tecnología de la Información elaborará e implementará un plan informático estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos, el mismo que estará alineado con el plan estratégico institucional y éste con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas de gobierno.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>20/25</b>
--	----------------------------

## CONCLUSIÓN

El plan estratégico informático es esencial para la creación de manuales informáticos que permita administrar y dirigir los recursos tecnológicos que contengan información sobre las actividades de control que requiere la institución para combatir con los posibles riesgos y con ello alcanzar los objetivos propuestos en su Plan Operativo Anual.

## RECOMENDACIÓN

**Al alcalde y Jefe de Sistemas:** Coordinar junto a la Unidad de Sistemas la implementación de un plan estratégico tecnológico que contribuya a la administración de las actividades de control con el fin de archivar las recomendaciones, normas, políticas que se han realizado para el control de los procesos administrativos y operativos realizados en el GAD Municipal y con ello incrementar el desempeño de la institución.

## HALLAZGO 14: MAL ALMACENAMIENTO DE DOCUMENTOS FUENTE

### OBSERVACIÓN

En el GAD Municipal de Santa Clara no existen actividades de control para almacenar los documentos importantes de la institución. La norma que ha sido incumplida y se debe aplicar es la Norma de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y su archivo: “La máxima autoridad, deberá implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para la conservación y mantenimiento de archivos físicos y magnéticos, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas vigentes.”

### CONCLUSIÓN

Los archivos físicos son importantes porque son la base del conocimiento de las actividades realizadas dentro de la institución, de igual manera forman parte del patrimonio histórico de la misma, siendo garantía para las actividades realizadas a través de la protección de datos, de igual manera sirve de apoyo a la transparencia y a la rendición de cuentas, además de economizar tiempo a la hora de localizar información.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>21/25</b>
--	----------------------------

## RECOMENDACIÓN

**Al alcalde:** Otorgar un espacio físico con las condiciones óptima para el almacenamiento de archivos físicos, así como también un trabajador que este encargado de la recepción y mantenimiento de esta información importante que requerirá la institución frente a las evaluaciones realizadas por los entes reguladores.

### **HALLAZGO 15: FALTA DE UN ENCARGADO PARA EL MANEJO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

## OBSERVACIÓN

El 72.73% de los servidores públicos menciona que no existe un responsable de la administración de sistemas de información. Se debe aplicar es la Norma de Control Interno 500-01 Controles sobre sistemas de información: “Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles. Las servidoras y servidores a cuyo cargo se encuentre la administración de los sistemas de información, establecerán los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación.”

## CONCLUSIÓN

Los sistemas de información y comunicación deben tener una persona encargada de su administración para establecer controles necesarios que garanticen la calidad de información que se traslada de un departamento a otro, caso contrario no se estaría optimizando los recursos existentes ni alcanzado los objetivos y metas propuestas.

## RECOMENDACIÓN

**Al alcalde y Coordinador de Talento Humano:** Contratar o delegar a un funcionario público para que se haga cargo de la administración de los sistemas de información y comunicación del GAD Municipal, para con ello mejorar el traspaso de información entre los distintos departamentos y unidades de la institución.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>22/25</b>
--	----------------------------

**HALLAZGO 16: NO SE ELABORA UN INFORME EN LA ETAPA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO**

**OBSERVACIÓN**

No se elabora un informe sobre los logros alcanzados en la etapa de monitoreo y seguimiento. Se debe aplicar la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación: “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.”

**CONCLUSIÓN**

Las evaluaciones a los informes de desarrollo de proyectos y programas son esenciales para conocer el avance y los recursos utilizados para la ejecución de los mismos, de esta manera se observará la optimización y el buen manejo que deben tener todos los procesos para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

**RECOMENDACIÓN**

**Directores Departamentales:** Realizar los correspondientes informes sobre el desarrollo de los proyectos y programas ejecutados en el GAD Municipal de Santa Clara, para verificar la optimización de los recursos económicos y humanos en la elaboración de las actividades.

**HALLAZGO 17: NO SE DA RESPUESTA A QUEJAS Y RECLAMOS**

**OBSERVACIÓN**

No se da respuesta a las solicitudes de quejas o reclamos presentados por la ciudadanía y servidores públicos en un momento oportuno. Tiene relación con la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento continuo o en operación: “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>23/25</b>
--	----------------------------

Se observará y evaluará el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.”

### **CONCLUSIÓN**

Dar respuesta a las quejas o reclamos mejoraran el desempeño del GAD Municipal ya que con ello se logrará corregir aquellas actividades que no están siendo realizadas con eficiencia y eficacia, y de esta manera se alcanzará los objetivos propuestos.

### **RECOMENDACIÓN**

**Al Alcalde y Coordinador de Talento Humano:** Brindar un mejor servicio tanto a la ciudadanía como a los servidores públicos, a través de nuevas políticas de atención que garanticen el buen manejo de los recursos de la institución y que busque siempre dar respuesta a las solicitudes realizadas por terceras personas, para con ello incrementar la competitividad del GAD.

### **HALLAZGO 18: NO EXISTE UN MONITOREO DE RECOMENDACIONES EN INFORMES DE AUDITORÍA ANTERIORES**

### **OBSERVACIÓN**

No existe un registro sobre el monitoreo de las recomendaciones establecidas en informes de auditoría anteriores. Tiene relación con la Norma de Control Interno 600-02 Evaluaciones periódicas: “La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.”

### **CONCLUSIÓN**

Los informes de auditoría son esenciales para mejorar los procesos administrativos y operativos de la institución y el cumplir con sus recomendaciones hará que el GAD Municipal se desempeñe de mejor manera brindando servicios de calidad a sus ciudadanos.

<b>ELABORADO POR: J.L.M.D</b>	<b>FECHA: 17/03/2021</b>
<b>REVISADOR POR: J.E.A.E</b>	<b>FECHA: 18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>24/25</b>
--	----------------------------

## RECOMENDACIÓN

**Al alcalde:** Delegar a un funcionario público que se haga cargo de monitorear a todos los departamentos de la institución para que cumplan con las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, y finalmente emitir un informe sobre las metas alcanzadas con las correcciones de los procesos que no estaban siendo eficaces.

## CAPITULO IV RESULTADOS DE INDICADORES

### EFICIENCIA

- La capacitación al personal del GAD Municipal es poco satisfactoria ya que no se realiza ni a la cuarta parte de los servidores públicos de la institución con un porcentaje del 21.82%.
- La respuesta a solicitudes entregadas para pedir la ejecución de una obra o un servicio es de su totalidad según el departamento administrativo por lo que se puede mencionar que si se cumple con las solicitudes que presentan los pobladores de Santa Clara.
- Una de las debilidades de la Institución era el inapropiado del almacenamiento de archivos este indicador lo refleja puesto que tiene 1.51% en relación a las compras que se realizan para el cuidado de esta información como paquetes informáticos.

### EFICACIA

- Las obras programadas en el POA en el año 2019 frente a las ejecutadas no se han cumplido en su totalidad debido a la presencia de la pandemia COVID 19, según los cálculos estadísticos solo se alcanzó cumplir con el 50% de obras programadas.
- La respuesta a solicitudes de quejas o reclamos tiene un porcentaje del 71.12% según la unidad de talento humano, es decir el 28.88% de los pobladores no se sienten satisfechos por los servicios que presta la institución.
- El 48.18% de los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara si tienen su cargo en relación a su perfil profesional pero el 51.82% no ponen en práctica el perfil profesional que tienen para realizar las funciones que desempeñan.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>PIF</b> <b>25/25</b>
--	----------------------------

### ÉTICA

- Las normas de conducta establecidas en el código de ética del GAD Municipal solo son de conocimiento del 78.18% de los servidores públicos, ya que el 21.89% son de contrato y a estos no se les ha socializado acerca de este código de ética.
- Los servidores públicos del GAD Municipal de Santa Clara sí cumplen con las políticas y normas institucionales, según el departamento de administración esto se debe a que al momento de ingresar a su puesto de trabajo se socializa sobre las funciones que deben realizar y las políticas y normas.

### ECONOMÍA

- De los ingresos totales que percibe el GAD Municipal apenas el 16.40% es por recursos propios como recaudación de tributos y el restante es por los fondos otorgados por el Banco Central del Ecuador.
- En el año 2019 se obtuvo una diferencia positiva en el ahorro del presupuesto para la planificación urbana y rural con un valor de 8,606.23 presentado en el presupuesto participativo.
- En el año 2019 la administración financiera optimizó sus recursos brindando un ahorro al presupuesto debido a que ejecutó menos que lo previsto, dando un porcentaje de desempeño del 90.02%.

### ECOLOGÍA

- De los 15 proyectos ejecutados en el año 2019 cinco han sido proyectos ecológicos, representado un porcentaje del 6.67% lo que plasma que el Municipio de Santa Clara si toma en consideración el medio ambiente pero aun así no supera un equilibrio del cincuenta por ciento por lo que debería tomar en cuenta.
- El GAD Municipal ocupa un gran porcentaje de su presupuesto en proyectos ecológicos tomando en cuenta que para la elaboración de unidades básicas de saneamiento ocupa el 39.58% de su totalidad resaltando que son quince proyectos ejecutados.

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>17/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME FINAL</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>LIF</b>  <b>1/1</b>
---	------------------------------

**LECTURA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL  
BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA,  
PERÍODO 2019.**

En la ciudad de Santa Clara, provincia de Pastaza, a los 18 días del mes de marzo del 2021, a las 15:00pm, los suscritos: Jorge Enrique Arias auditor jefe, Rocío Samaniego supervisor, Janina Mariño auditora encargada, se constituyen en las instalaciones del GAD Municipal de Santa Clara en la sala de sesiones, con el objeto de dejar constancia de la comunicación final de resultados mediante la lectura del borrador del informe de la auditoría de gestión a los procesos administrativos y operativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, en el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2019, que fue realizado por AUDIT “Auditoría y Consultoría” de conformidad a la orden de trabajo OFICIO N°. 002.2021. AG – GADMSC del 20 de enero del 2021.

Se convocó mediante oficio a los servidores, ex servidores y personas relacionadas con el examen, para que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

Al efecto, se procedió a la lectura del borrador del informe y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Janina Mariño  
**Auditora**

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>18/03/2021</b>

## ÍNDICE

# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA



### ARCHIVO CORRIENTE

#### FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES JUNTO CON LA ADMINISTRACIÓN

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
Matriz de Monitoreo Estratégico de Recomendaciones	<b>MMR</b>

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MMR</b>  <b>1/5</b>
---	------------------------------

N°	RECOMENDACIÓN	TIEMPO								RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.	Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.		
1	Socializar el código de ética y medidas correctivas en caso de violación a todos los funcionarios públicos del GAD Municipal, para evitar actos desleales dentro de la institución.									Coordinador de Talento Humano	
2	En conjunto con todo el personal y la base a la normativa vigente realizar una reunión para actualizar toda la estructura organizativa del Municipio permitiendo conocer el tamaño y las actividades que se debe ejercer en el mismo.									Coordinador de Talento Humano	
3	Analizar el organigrama funcional y corregir en el caso de haber duplicidad de funciones para por consiguiente en conjunto con todo el personal socializar sobre las responsabilidades y actividades que requiere cada cargo para alcanzar la eficiencia del GAD Municipal.									Coordinador de Talento Humano	
4	Realizar las contrataciones al nuevo personal a través de concursos de méritos y oposiciones, sin dejar de tomar en cuenta el proceso de selección de nuevo personal. Es necesario que exista dentro de la institución un delegado para realizar los procesos de contratación quien será responsable de las decisiones y omisiones en relación al cumplimiento de la delegación.									Coordinador de Talento Humano	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>

**GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

**MMR**  
**2/5**

N°	RECOMENDACIÓN	TIEMPO								RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.	Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.		
5	Realizar capacitaciones constantes a los trabajadores en relación al cargo que desempeñan para mejorar la competencia profesional, las destrezas, conocimientos y habilidades que deben poseer para mejorar su perfil profesional y con ello que estén en capacidad para ejecutar sus funciones y desarrollar las actividades de acuerdo al cargo en el que se encuentran.									Director Administrativo	
6	La máxima autoridad conjuntamente con los jefes de cada departamento de la institución asistirá a una reunión donde se tratará el tema de la creación de un plan de mitigación de riesgos en donde constarán políticas y normas para afrontar la presencia de los mismos.									Alcalde y directores Departamentales	
7	Realizar evaluaciones e identificaciones constantes de la presencia de posibles riesgos en sus áreas de trabajo conjuntamente con todos los miembros de cada uno de sus departamentos para mejorar la eficiencia de sus procesos.									Directores Departamentales	
8	Archivar la información acerca de riesgos detectados con anterioridad para que la misma sirva como guía en caso de existir nuevamente la presencia de desastres.									Jefe de Gestión de Riesgos	
9	Se recomienda que el señor alcalde solicite una parte del presupuesto de la institución para la realización de capacitaciones periódicas a los servidores públicos, y la unidad de talento humano se encargará de los protocolos para la misma así también como de las solicitudes que se entregará a cada trabajador para que asista a dichas capacitaciones.									Alcalde y Coordinador de Talento Humano	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>



<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MMR</b>  <b>3/5</b>
---	------------------------------

N°	RECOMENDACIÓN	TIEMPO								RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.	Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.		
<b>10</b>	Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos de los diferentes departamentos establezca actividades de control y expongan en un escrito o en un sistema electrónico que pertenezca a la institución misma que servirá para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos.									Alcalde y Directivos	
<b>11</b>	Se recomienda que el señor alcalde junto con los directivos departamentales realice actividades de control a través de evaluaciones periódicas de desempeño a los funcionarios públicos con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos y corregir falencias detectadas.									Alcalde y Directivos Departamentales	
<b>12</b>	Aplicar los indicadores de gestión en las evaluaciones periódicas que realizan a los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal para medir y analizar el impacto de las acciones correctivas frente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.									Alcalde y director Administrativo	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MMR</b>  <b>4/5</b>
---	------------------------------

N°	RECOMENDACIÓN	TIEMPO								RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.	Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.		
13	Coordinar junto a la Unidad de Sistemas la implementación de un plan estratégico tecnológico que contribuya a la administración de las actividades de control con el fin de archivar las recomendaciones, normas, políticas que se han realizado para el control de los procesos administrativos y operativos realizados en el GAD Municipal y con ello incrementar el desempeño de la institución.									Alcalde y Jefe de Sistemas	
14	Otorgar un espacio físico con las condiciones óptimas para el almacenamiento de archivos físicos, así como también un trabajador que este encargado de la recepción y mantenimiento de esta información importante que requerirá la institución frente a las evaluaciones realizadas por los entes reguladores.									Alcalde	
15	Contratar o delegar a un funcionario público para que se haga cargo de la administración de los sistemas de información y comunicación del GAD Municipal, para con ello mejorar el traspaso de información entre los distintos departamentos y unidades de la institución.									Alcalde y Coordinador de Talento Humano	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>

<b>GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>	<b>MMR</b>  <b>5/5</b>
---	------------------------------

N°	RECOMENDACIÓN	TIEMPO								RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
		Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.	Trim 1.	Trim 2.	Trim 3.	Trim 4.		
16	Realizar los correspondientes informes sobre el desarrollo de los proyectos y programas ejecutados en el GAD Municipal de Santa Clara, para verificar la optimización de los recursos económicos y humanos en la elaboración de las actividades.									Alcalde y jefe de Talento Humano	
17	Brindar un mejor servicio tanto a la ciudadanía como a los servidores públicos, a través de nuevas políticas de atención que garanticen el buen manejo de los recursos de la institución y que busque siempre dar respuesta a las solicitudes realizadas por terceras personas, para con ello incrementar la competitividad del GAD.									Alcalde y Coordinador de Talento Humano	
18	Delegar a un funcionario público que se haga cargo de monitorear a todos los departamentos de la institución para que cumplan con las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría, y finalmente emitir un informe sobre las metas alcanzadas con las correcciones de los procesos que no estaban siendo eficaces.									Alcalde	

ELABORADO POR: <b>J.L.M.D</b>	FECHA: <b>22/03/2021</b>
REVISADOR POR: <b>J.E.A.E</b>	FECHA: <b>24/03/2021</b>

## CONCLUSIONES

- Al realizar una auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, se identificó algunas debilidades dentro de los procesos administrativos y operativos, debido a que en el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2019 no se realizó evaluaciones periódicas al desempeño de los servidores públicos frente a sus funciones, se puede mencionar que el hallazgo más notorio es que no han aplicado indicadores de gestión para las evaluaciones que realizan por lo que no conocen sobre el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas planteadas en el Plan Operativo Anual.
- La presente auditoría de gestión se fundamentó mediante soporte teórico y bibliográfico, por los cuales se alcanzó medir el desempeño de los procesos administrativos y operativos que se realiza en el GAD Municipal de Santa Clara.
- La auditoría de gestión aplicada al GAD Municipal de Santa Clara tuvo la finalidad de aplicar los indicadores de gestión para con ello conocer el nivel de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética de los procesos administrativos y operativos que se desempeñan dentro de la institución, así como también el pensamiento de los servidores públicos sobre la administración de la misma a través de la aplicación de la encuesta.
- El informe de auditoría presentado a las autoridades de la institución servirá como guía para la aplicación de nuevas estrategias y procedimientos en cada departamento y unidad con el propósito de efectuar nuevas capacitaciones e implementar nuevos objetivos, ya que estos son instrumentos importantes para el incremento del desempeño del GAD Municipal, tomando en cuenta las debilidades encontradas y así mejorando la competitividad del mismo.

## RECOMENDACIONES

- Continuar con la realización de auditorías dentro de la institución para con ello conocer el nivel de desempeño de los procesos administrativos y operativos que tiene la institución, para con ello mejorar continuamente con los mismos y alcanzar los objetivos y metas señaladas en su Plan Operativo Anual, optimizando siempre los recursos económicos y humanos del GAD Municipal.
- Aplicar indicadores de gestión en las evaluaciones periódicas que se realizan a los departamentos y unidades de la institución para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y operativos del GAD Municipal de Santa Clara a través de la medición de la eficiencia, eficacia, ética, ecología y economía.
- Considerar las recomendaciones plasmadas en el informe de auditoría de gestión ya que se encuentran evidenciado los hallazgos que tienen los procesos administrativos y operativos y las soluciones para alcanzar óptimamente el cumplimiento de los objetivos y metas que cada departamento y unidad del GAD Municipal posee.
- Realizar evaluaciones periódicas a cada servidor público para conocer el nivel de conocimiento que tiene en su puesto de trabajo y evidencias sobre su perfil profesional, logrando de esta manera incrementar el desempeño del recurso humano de la institución y con ello mejorar el sistema de control interno, a través de la actualización de los puestos de trabajo según sus áreas de desempeño.

## ***BIBLIOGRAFÍA***

- Arens, A. (2007). Auditoría. Un Enfoque Integral. México: Pearson.
- Cardozo, H. (2007). Gestión empresarial del sector solidario. Bogotá: ECOE Ediciones.
- COOTAD. (2015). Consejo Nacional de Competencias. Quito:  
[http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/COOTAD\\_2015.pdf](http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/COOTAD_2015.pdf).
- España, L. (2015). Los Nuevos Conceptos del Control Interno. Madrid: 2da Edición, Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Estado, C. G. (2011). Manual de Auditoría de Gestión. Quito.
- Ferrari, A. (23 de Agosto de 2018). Finanzas. Obtenido de Cuida tu Dinero:  
<https://www.cuidatudinero.com/13176564/tipos-de-riesgos-de-auditoria>
- Fonseca, O. (2011). Auditoría y Control Interno. Lima-Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Grimaldo, L. (2014). LA IMPORTANCIA DE LAS AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS DENTRO. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Jácome, R. (2002). Guía Práctica de Auditoría. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Lara, E. (2019). Auditoría Financiera. Ibarra-Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestión. Quito: Luz de América.
- Manrique, J. (2019). Introducción a la Auditoría. Perú: Ediciones Carolina (Trujillo).
- Martínez, C. (04 de Septiembre de 2015). JR Consultores. Obtenido de JR Consultores:  
<https://www.jrconsultores.cl/importancia-de-la-auditoria/#:~:text=Una%20auditor%C3%ADa%20permitir%C3%A1%20identificar%20errores,rumbo%20correcto%20en%20la%20empresa.&text=Una%20auditor%C3%ADa%20interna%20puede%20ayudar,control%20financiero%20y%20de%20gest>
- NAGA. (1948). Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estados Unidos.
- Ortiz, A. (2005). Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión. España: Don Bosco.
- Paredes, J. (2017). Auditoría I. Lima-Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- Puchaicela, D. (2016). Guía de Estudio Modular, Auditoría Financiera. Quito-Ecuador: Instituto Superior Tecnológico "David Ausubel".
- Teodoro, A. (2016). Manual de Auditoría de Gestión. Enfoque Empresarial y Riesgos. Azuay: Universidad del Azuay.



Firmado electrónicamente por:  
**JHONATAN  
RODRIGO  
PARREÑO  
UQUILLAS**

## ANEXOS

### ANEXO A: APROBACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**

Santa Clara, 4 de diciembre del 2020  
OFICIO 630-A-GADMSC

Ingeniero  
Hamero Suárez Navarete  
**DIRECTOR CCA**  
Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente un atento y cordial saludo, en respuesta al Oficio Nro. 1197.CCA.2020, de fecha 26 de noviembre del 2020, ingresado con fecha 2 de diciembre del 2020, con registro 1131, me permito manifestar lo siguiente:

El Art. 5 y Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública se AUTORIZA el ingreso a la Institución de la señorita MARIÑO DURAN JANINA LUCÍA con cédula de identidad 1600830242, para que pueda realizar el trabajo de titulación con el tema: AUDITORIA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA CLARA, PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2019, en el horario de 7:00 hasta las 15:30, de lunes a viernes.

Con sentimientos de distinguida consideración.



Sr. Jervis Arborea Sanabria  
**ALCALDE DE SANTA CLARA**

☎ 032 783 049 / 032 783 068  
🌐 [www.santaclara.gob.ec](http://www.santaclara.gob.ec)  
📍 Dirección: Llanganates y redentoristas

**Mi orgullo, tu destino..!!**

## ANEXO B: COMPONENTES DEL PRESUPUESTO

CUENTA	VALOR
Ingresos corrientes	994.896.53
Ingresos de capital	3.804.077.54
<b>TOTAL INGRESOS DISPONIBLES</b>	<b>4.798.974.07</b>
Ingresos de financiamiento	1.266.794.18
<b>TOTAL INGRESOS 2019</b>	<b>6.065.768.25</b>
(-) Comprometido año anterior (-) saldos	1.463.018.00
<b>VALOR PARA DISTRIBUIR PRESUPUESTO 2019</b>	<b>4.602.750.25</b>

## ANEXO C: INSTALACIÓN EXTERNA DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA CLARA





**ANEXO D: INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**



**ANEXO E: INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**



**ANEXO F: INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO SUSTENTABLE**



**ANEXO G: INSTALACIONES DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO**





epoch

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 23 / 03 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> JANINA LUCÍA MARIÑO DURÁN
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>Título a optar:</b> LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por

JHONATAN  
RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS

23 / 03 / 2022  
0245-DBRA-UTP-2022