



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

**CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

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

TEMA:

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTOBAL DE PATATE,  
PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2014.

AUTORA:

**GISELA ANDREA ORTIZ FREIRE**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por la Srta. GISSELA ANDREA ORTIZ FREIRE, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

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

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

Riobamba, 23 de Mayo del 2017

GISSELA ANDREA ORTIZ FREIRE

C.C. 160069639-5

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de titulación en primer lugar a Dios por ser mi guía, brindarme fortaleza, salud, sabiduría para enfrentar todas las adversidades y culminar con satisfacción esta etapa importante en mi vida profesional, a mis padres quienes son mi principal pilar; gracias por sus consejos, por su apoyo incondicional en todo momento, a mis hermanas por ser parte importante de mi diario vivir por esas palabras de aliento y por estar siempre a mi lado en los buenos y malos momentos.

A mis hijos y a mi esposo que son mi razón para luchar y seguir adelante, dando lo mejor de mí para ser una buena madre, esposa, profesional, hija, servidora y ejemplo.

*Gissela Andrea Ortiz Freire*

*AUTORA*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios por guiar mi camino, llenarme de sabiduría, entendimiento, salud y vida para continuar y cumplir con mis metas de llegar a ser en la vida una persona digna del orgullo de mis padres, de la admiración de mi familia, del ejemplo para mis hijos y de ayuda a la sociedad.

A mis padres por su ayuda, apoyo y comprensión en todo lo que he realizado en la vida y sobre todo en la culminación de mi profesión sin esperar nada a cambio con ejemplo de lucha, perseverancia, responsabilidad y humildad.

A mi esposo y mis hijos que ahora son mi familia por estar conmigo en toda circunstancia brindándome amor, comprensión, y amistad, porque gracias a ellos he logrado culminar con mi carrera profesional, sembrando en mí las ganas de salir adelante.

A todos mis maestros que con sus amplios conocimientos me han colmado de sabiduría y valores éticos necesarios para ser útil en la sociedad, sin dejar de ser amigos, compañeros y padres en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que ha sido durante este tiempo mi segundo hogar y del cual me voy llevando gratos recuerdos de mi vida.

Al Alcalde y funcionarios del “GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE” por brindarme el apoyo y apertura en su institución para realizar mi trabajo de titulación, colaborando con responsabilidad, integridad y profesionalismo del cual los caracteriza a cada uno de ellos.

Un amplio, sincero e infinito agradecimiento a los Ingenieros Víctor Oswaldo Cevallos Vique y Mario Alfonso Arellano Díaz que con su colaboración oportuna y pertinente han logrado que cumpla con mi sueño de ser profesional.

*Gissela Andrea Ortiz Freire*

**AUTORA**



2.2.9	Objetivos de Control Interno .....	15
-------	------------------------------------	----

2.2.10 El Control Interno Administrativo .....	15
2.2.11 El Control Interno Contable.....	16
2.2.12 COSO I .....	16
2.2.13 COSO II .....	25
2.2.14 COSO III (Marco Integrado De Control Interno).....	28
2.2.15 Sistema De Evaluación De Control Interno.....	31
2.2.16 Técnicas Y Procedimientos De Auditoría .....	32
2.2.17 Papeles De Trabajo .....	33
2.2.18 Evidencias.....	35
2.2.19 Indicadores De Gestión.....	39
2.2.20 Hallazgos .....	39
2.2.21 Informe De Auditoria.....	41
2.2.22 Gobiernos Autónomos Descentralizados .....	43
2.2.23 Gestión Administrativa .....	43
2.2.24 Administración Pública.....	43
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>45</b>
3.1 IDEA A DEFENDER .....	45
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	45
3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	46
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.5 PLAN DE RECOLECCIOÒN DE LA INFORMACIÒN .....	48
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÒN .....	48
<b>CAPÍTULO IV: PROPUESTA .....</b>	<b>49</b>
4.1 TEMA:.....	49
4.2 ARCHIVO PERMANENTE .....	51
4.3 ARCHIVO CORRIENTE.....	73
4.3.1 Memorando De Planificación Específica.....	74
4.3.2 Elaboración Del Programa De Auditoría.....	77
4.3.3 Recomendaciones y Sugerencias de Auditorias Anteriores .....	79
4.3.4 Diagnóstico de la Situación Actual (FODA) .....	81
4.3.5 Control de Asistencia de los Funcionarios .....	93
4.3.6 Elaboración de Cuestionarios de Control Interno .....	95
4.3.7 Hoja de Trabajo, Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de Cuestionarios de Control Interno.....	109

4.4	EJECUCIÓN.....	115
4.4.1	Elaboración de la Hoja de Hallazgos .....	115
4.4.2	Aplicar Indicadores de Gestión.....	136
4.5.1	Elaboración de la Carta de Presentación.....	144
4.5.2	Informe de Auditoría .....	145
	CONCLUSIONES .....	152
	RECOMENDACIONES.....	153
	BIBLIOGRAFÍA .....	154
	FUENTES ELECTRÓNICAS .....	155
	ANEXOS .....	156

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: COSO.....	18
Gráfico 2: Componentes del Control Interno.....	19
Gráfico 3: Evolución COSO II.....	27
Gráfico 4: Componentes COSO II.....	28
Gráfico 5: Evolución COSO.....	30
Gráfico 6: División Cantonal de Patate.....	56
Gráfico 7: División Parroquial de Patate.....	57
Gráfico 8: Organigrama Estructural.....	65

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Relación COSO I y COSO II .....	29
Cuadro 2: Comparación COSO 1992 - 2013 .....	31
Cuadro 3: Recolección de la Información.....	51
Cuadro 4: Información General GAD Patate.....	58
Cuadro 5: Hoja de Marcas.....	66
Cuadro 6: Fuentes de Financiamiento.....	72
Cuadro 7: Programa de Auditoría.....	82
Cuadro 8: Seguimiento de Recomendaciones.....	83
Cuadro 9: Matriz FODA.....	85
Cuadro 10: Matriz de Incidencias.....	87
Cuadro 11: Matriz de Impacto Factores Internos.....	92
Cuadro 12: Matriz de Impacto Factores Externos.....	94
Cuadro 13: Cuestionario de Control Interno Normas Generales.....	98
Cuadro 14: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control - Integridad.....	99
Cuadro 15: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control – Administracion Estratégica.....	100
Cuadro 16: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control – Políticas y Prácticas de Talento Humano.....	101
Cuadro 17: Cuestionario de Control Interno Ambiente de Control – Estructura Organizativa.....	102
Cuadro 18: Cuestionario de Control Interno Evaluación de Riesgo.....	103
Cuadro 19: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Generales.....	104
Cuadro 20: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Administracion Financiera – Presupuesto.....	105
Cuadro 21: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Administracion Financiera – Tesorería.....	106

Cuadro 22: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Contabilidad.....	107
Cuadro 23: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Administración de Bienes.....	108
Cuadro 24: Cuestionario de Control Interno Actividades de Control – Administración del Talento Humano.....	110
Cuadro 25: Cuestionario de Control Interno Información y Comunicación.....	111
Cuadro 26: Hoja de Resumen de Áreas Críticas.....	112
Cuadro 27: Presupuesto Institucional.....	140
Cuadro 28: Resumen de Obras Públicas.....	141
Cuadro 28: Indicadores de Gestión.....	142

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar una Auditoría Administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, del cantón Patate, provincia de Tungurahua en el periodo 2014, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía. Para el desarrollo del trabajo investigativo se utilizaron encuestas, entrevistas y la observación las cuales se realizó de manera directa y en forma personal a los funcionarios de la entidad. Además se empleó indicadores de gestión que permitieron conocer el grado de cumplimiento de metas y objetivos. Mediante la aplicación de estas técnicas se ha elaborado el informe de auditoría en el que se estableció que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate muestra ciertas debilidades como: incumplimiento del código de ética, incumplimiento de políticas y prácticas para la selección del Talento Humano, inexistencia de un plan para evaluar los riesgos, inexistencia de indicadores de gestión y procedimientos de supervisión para comprobar la calidad de los servicios públicos así como también el cumplimiento de los objetivos institucionales. De esta manera la aplicación de las recomendaciones planteadas permitirá que se logre aplicar el código de ética, establecer indicadores de gestión, aplicar las políticas y prácticas para la evaluación y selección del Talento Humano, comprobar la calidad de los servicios públicos, contar con un plan para evaluar los riesgos y de esta manera lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Palabras Clave:** <AUDITORÍA ADMINISTRATIVA> <EFICIENCIA>  
<EFICACIA> <ECONOMÍA> <TALENTO HUMANO> <INDICADORES DE GESTIÓN> <PATATE (CANTÓN)>

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The research work carried out an Administrative Audit to the Autonomous Decentralized Municipal Government of San Cristóbal de Patate, canton Patate, province of Tungurahua, during the period 2014, to evaluate the degree of efficiency, effectiveness and economy. Surveys, interviews and the observation were done directly and in a personal way to the officials of the entity for the development of research work. Management indicators allowed determining the degree of compliance with goals and objectives. The audit report has been developed through the application of these techniques, which established that the Autonomous Decentralized Municipal Government San Cristóbal de Patate shows weaknesses such as: breach of ethics code, breach of policies and practices for the selection of human talent, lack of a plan to calculate risks, lack of management indicators and monitoring procedures to check the quality of public services as well as compliance with institutional objectives. The execution of the recommendations will allow applying the code of ethics, establish indicators of management, implement policies and practices for the evaluation and selection of human talent, check the quality of the public services, have a plan for measuring risks and achieve compliance of the institutional objectives.

**KEY WORDS:** <ADMINISTRATIVE AUDIT> <EFFICIENCY>  
<EFFECTIVENESS> <ECONOMY> <HUMAN TALENT> <MANAGEMENT INDICATORS> <PATATE (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la Auditoría Administrativa es de gran utilidad para las empresas por cuanto la gerencia sin su práctica no tiene plena seguridad de que los datos sean realmente verdaderos y confiables. Es la Auditoría que define con bastante razonabilidad la situación real de la empresa.

La necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes y controles ejercidos dentro de una institución conlleva a realizar auditorías administrativas que asumen un rol relevante porque a través de sus evaluaciones posibilitan maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía que fortalecen el desarrollo de las empresas y dentro de un periodo determinado permiten conocer sus restricciones, problemas y deficiencias con la finalidad de acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia.

A través de las auditorías administrativas se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados ya que la administración necesita conocer objetivamente en qué medida se está cumpliendo los objetivos y como se está utilizando los recursos en todas las unidades de la entidad.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate siempre preocupado en cumplir con el mandato constitucional ha procurado llevar a cabo una gestión eficiente y transparente en sus actividades sin embargo, a pesar del esfuerzo por las diferentes administraciones esto no siempre se puede cumplir en su totalidad, es entonces donde se ve la necesidad de evaluar lo que actualmente se está ejecutando, y de ser el caso tomar las medidas necesarias, para mejorar el sistema de gestión.

El desarrollo del presente estudio se engloba en cuatro capítulos con el propósito de facilitar la investigación y destacar la información relevante.

En el primer capítulo denominado PROBLEMA que constituye el planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, formulación de los objetivos y la justificación de la investigación.

El segundo capítulo denominado MARCO TEÓRICO que constituye las investigaciones previas que servirán de soporte al nuevo análisis, además de la fundamentación que regirá al tema como es la filosófica. Así mismo se plantea las categorías fundamentales en cada una de las variables del tema, base del marco conceptual y se propone la idea a defender.

En el tercer capítulo denominado MARCO METODOLÓGICO se adopta la metodología de ¿cómo y con qué? se va a investigar presentando el enfoque asumido y orientado por uno de los paradigmas de la actualidad. Se define la modalidad y los tipos de investigación, se establece la población y por último se presenta la herramienta para recolectar y procesar la información.

En el cuarto capítulo denominado PROPUESTA se desarrolla la denominada AUDITORIA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTOBAL DE PATATE, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2014. La misma que conforma las etapas de auditoría administrativa tales como: planificación, ejecución, comunicación de resultados e informe de la auditoría.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Es necesario para el “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate” realizar una auditoría, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el logro de los objetivos planteados por la entidad, como también para comprobar el cumplimiento de disposiciones legales pertinentes, a fin de verificar la utilización racional de los recursos y mejorar la efectividad de las actividades desarrolladas.

Los principales problemas que se presentan en el desarrollo de las actividades realizadas en el “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate” son:

1. Las actividades desarrolladas por los funcionarios del Gobierno Municipal no se realizan de manera oportuna, generando una disconformidad en los requerimientos de los ciudadanos.
2. No existe un adecuado proceso de contratación y capacitación del talento humano ocasionando demoras y errores en las obras municipales.
3. En cuanto al control del personal no se realiza constataciones periódicas de la asistencia ocasionando incumplimiento de las actividades designadas a los funcionarios.
4. El incumplimiento de normas técnicas en los contratos para obras municipales afecta directa y negativamente a la población.
5. Existe duplicidad de funciones en el personal debido a la inadecuada segregación de funciones.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo la auditoría administrativa incidirá en el “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate”, provincia de Tungurahua, periodo 2014; para lograr la eficiencia, eficacia y economía en los objetivos planteados por la entidad?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

Esta investigación pretende proporcionar a la institución, un diagnóstico del desempeño que tiene el talento humano, en función a los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control, a fin de que se tomen las correcciones pertinentes y se pueda generar mayor eficiencia y eficacia en su proceso administrativo gerencial.

**Campo:** Administración.

**Área:** Auditoría.

**Aspecto:** Auditoría Administrativa.

**Variables:** Auditoría Administrativa – Eficiencia, eficacia y economía.

**Espacial:** GAD Municipal, Cantón Patate, Provincia Tungurahua.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Realizar una auditoría administrativa al “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, provincia de Tungurahua, periodo 2014”; para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Desarrollar el marco teórico respecto a la auditoría administrativa.
2. Aplicar métodos y técnicas de auditoría para determinar hallazgos y evidencias de los procedimientos administrativos del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, provincia de Tungurahua, periodo 2014”
3. Elaborar un informe final que contenga conclusiones y recomendaciones dirigidas al fortalecimiento de la gestión administrativa institucional.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Las actividades desarrolladas por las entidades del sector público requieren ser constantemente evaluadas, por cuanto la evaluación a las actividades administrativas permiten valorar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, canales de comunicación, procedimientos, controles ejercidos.

La Auditoría Administrativa a realizar será beneficiosa tanto para autoridades como para los moradores del Cantón Patate, ya que conocerán si los recursos públicos se están administrando de manera correcta, cumpliendo con los fines para los cuales fueron autorizados, y si estos se logran con eficiencia, eficacia y economía.

El trabajo de investigación que se propone es factible porque se dispone con la autorización del Alcalde del Gobierno Municipal San Cristóbal de Patate para recolectar toda la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

El análisis de las funciones y procesos que desarrolla el personal del Gobierno Municipal, serán mejorados a través del informe que se emita, proporcionando conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate durante los últimos cinco años no se ha efectuado una Auditoría Administrativa, por esta razón el trabajo investigativo planteado tendrá un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro exitoso de la entidad.

Al investigar el tema en el archivo de la biblioteca de la FADE se encontró los siguientes temas similares pertinentes al trabajo investigativo que se presentará.

**TEMA:**

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, DEL CANTÓN CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2013”.

**AUTOR:**

NORMA ELIZABETH GUAMÁN GUALLI

- El control interno aplicado al talento humano del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola es inconsistente, debido a las inobservancias de las normas y a la falta de manuales y reglamentos, generando así deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales.
- El informe de auditoría administrativa al desempeño del Talento Humano contiene los principales hallazgos con las respectivas recomendaciones el cual servirá para la toma de decisiones por parte de la máxima autoridad y director de talento humano, encaminadas a corregir el desempeño del personal.

**TEMA:**

“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUÍA HUÍGRA, EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERTENECIENTE AL CANTÓN ALAUSÍ, PARA EL PERIODO 2012”.

**AUTOR:**

MARGOTH YOLANDA GARCÍA VELOZ

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huígra, presenta deficiencias en el manejo de recursos públicos.
- Los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huígra, no posee un sistema de evaluación y capacitación.

**2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA****2.2.1 Auditoría**

“El examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor, de todas o parte de las operaciones o actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas, o de dictaminar cuando se trate de estados financieros” (Bravo, 2003, p. 11).

El autor Muñoz, 2011, en su estudio manifiesta:

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones, recomendaciones y, en el caso del examen de estados financieros el correspondiente dictamen profesional.

De acuerdo con las definiciones anteriores la auditoria es una herramienta de control ya que permite tener un reporte de todas las actividades que se realizan en la institución, poder determinar las falencias que existen en la unidad o unidades que están siendo evaluadas o examinadas, y así poder llegar a tomar las decisiones más acertadas.

La auditoría permite verificar la información financiera, operacional y administrativa, evaluando la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos. Además de ser quien se encarga de revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron establecidos o planeados en las políticas y lineamientos. (p. 17).

### **2.2.2 Auditoría Administrativa**

“Un Examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales” (Benjamín, 2011, p. 41).

“La Auditoría administrativa puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales” (Franklin, 2007, p. 11).

“Auditoría Administrativa de Recursos Humanos puede ser definida “como el análisis de las políticas y prácticas de personal de una organización y evaluación de su funcionamiento actual, seguida de sugerencias para el mejoramiento”. (Mendívil, 2002, p. 1)

“Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y participación individual de los integrantes de la institución” (Rodríguez, 2010, p. 14).

De acuerdo con las definiciones anteriores la auditoría administrativa es el examen integral o parcial de una organización que se encarga de evaluar el desempeño, excelencia y apego al control establecido.

### **2.2.3 Importancia De La Auditoría Administrativa**

El autor Franklin, 2007, en su estudio manifiesta:

La auditoría administrativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general, necesaria para lograr y mantener una óptima administración. La auditoría administrativa con la finalidad de prestar un servicio de carácter gerencial, ya no contentándose de obtener una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros y la eficiencia del control interno, tuvo la necesidad de conocer las deficiencias e irregularidades existentes que atentaban contra la eficiencia, economía y efectividad.

La auditoría administrativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes y procedimientos, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la auditoría administrativa, por los valiosos beneficios que ella reporta. (p. 13).

“La auditoría administrativa nos proporciona una evaluación cuantificada de la eficiencia con la que cada órgano de la institución desarrolla sus funciones administrativas y las diferentes etapas del proceso administrativo.” (Benjamín, 2011, p. 44).

Es decir la auditoría administrativa es importante ya que el control que se realiza por medio de esta auditoría específicamente se basa en su objetivo principal que está enfocado en el crecimiento de las organizaciones, por estar enfocada directamente a auditar la administración.

#### **2.2.4 Objetivos De La Auditoría Administrativa**

“El objetivo de la auditoría administrativa es mejorar los métodos operativos e incrementar el rendimiento con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas. La auditoría administrativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. La auditoría administrativa determinará si se ha realizado alguna deficiencia importante de políticas, procedimientos y prácticas defectuosas” (Franklin, 2007, p. 15).

Por sus características, la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite que se revele en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias cómo superar obstáculos, cómo imprimir mayor cohesión al funcionamiento de la misma (Benjamín, 2013, p.16).

### **2.2.5 Alcance De La Auditoría Administrativa**

En su estudio Benjamín, 2013, manifiesta:

Es aplicable a todo tipo de organismo en su totalidad, o bien, a alguna parte del mismo, lo ideal es que sea abarcándolo todo, para evitar el peligro de no concebir una idea clara de los problemas y de sus orígenes, pudiendo confundir, síntomas con causas.

Sector Público.- Se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia con base en esos criterios, las instituciones del sector se clasifican en:

- Dependencia del Ejecutivo
- Entidad Para estatal
- Organismos Autónomos
- Gobiernos
- Comisiones Intersecretariales
- Mecanismos Especiales

Sector Privado.- Se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial de las empresas, sobre la base de las siguientes características:

- Tamaño de la empresa
- Sector de actividad (p.17)

## **2.2.6 Fases De La Auditoría Administrativa**

Las etapas de ejecución de la Auditoría son:

En su estudio Benjamín, 2013, manifiesta:

### **Planeación**

La planeación refiere los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la auditoría administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

- Definición de la evaluación.
- Análisis y estudio preliminar.
- Determinación del alcance.
- Diagnostico administrativo.
- Programa de trabajo y aprobación.
- Designación del personal. (p.78)

### **Desarrollo**

En su estudio Benjamín, 2013, manifiesta:

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos.

- Aplicación del programa de trabajo.
- Utilización de técnicas de Auditoría.
- Evaluación del control interno.
- Obtención de la información.
- Validación de la información.
- Elaboración de papeles y notas de trabajo.
- Detección de hallazgos y su evidencia.
- Revisión inicial de la información.
- Depuración de la información.
- Análisis de la información.
- Interpretación de la información.
- Conclusión del trabajo operativo. (p.87)

## **Seguimiento**

En su estudio Benjamín, 2013, manifiesta:

Las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben de sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia. En sentido, el seguimiento no se limita a la determinación de observaciones o deficiencias, sino a aportar elementos de crecimiento a la organización, lo que hace posible.

La etapa de Seguimiento de los Resultados de Auditoría corresponde a la parte del proceso de auditoría, en el cual se verifica que las recomendaciones de auditoría se hayan cumplido, de acuerdo con los compromisos tomados por las áreas operacionales, informando a la Dirección de aquello.

La etapa de Seguimiento de los Resultados de Auditoría abarca varios hitos, que van desde la determinación de la actividad apropiada de seguimiento de resultados, hasta la comunicación de los Resultados al Jerarca, autoridad o a la unidad que fue auditada.

- Información periódica preliminar.
- Intercambio constructivo de opiniones.
- Solución de anomalías intrascendentes.
- Jerarquía de observaciones de auditoría.
- Señalamiento de recomendaciones.
- Aceptación de deficiencias por el auditado.
- Elección de modelo de presentación.
- Decisión de continuar con la actividad.
- Confirmación del cumplimiento. (p.120)

La metodología de la Auditoría Administrativa está constituida por cuatro etapas que son:

**Etapa de Planificación** “Las actividades a realizar en esta etapa están enfocadas al trabajo de diseño de la evaluación, así como el análisis inicial, elaboración del diagnóstico, discusión, aprobación y difusión del programa del trabajo” (Sotomayor, 2008, p. 56-57).

**Etapa de Desarrollo** “En esta etapa es posible identificar tres segmentos o fases naturales: aplicación de técnicas para obtener información, estudio, análisis y validación de ésta, y de la detección de hallazgos e identificación de evidencias” (Sotomayor, 2008, p. 87).

**Informe Final** “El informe de la auditoría administrativa representa un documento formal dirigido a la alta gerencia de la organización, mediante el cual se dan a conocer los resultados obtenidos con motivo de la evaluación practicada” (Sotomayor, 2008, p. 127).

**Seguimiento** “Es esta etapa de seguimiento representa una actividad cuya función esencial es verificar que se cumpla con las recomendaciones presentadas en el informe derivado de la auditoría, además de constatar su contribución a la eficiencia de la organización” (Sotomayor, 2008, p. 48).

En base a los criterios de la metodología de la auditoría administrativa que presentan los dos autores, este tipo de auditoría así como las demás sus fases son similares ya que presenta un inicio ordenado, el cual le ayudara al auditor a llevar a cabo su trabajo con mayor rapidez ya que cuenta con un sistema bien definido y estructurado.

### **2.2.7 Control Interno**

“Es un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías: confiabilidad de los informes financieros, eficacia y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (Whittington&Pany, 2006, p. 213).

En su estudio Estupiñan, 2006, manifiesta:

El control interno es un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir los objetivos de la empresa.

De acuerdo a los criterios anteriores el control interno es un conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para medir el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los procesos con el fin de lograr metas y objetivos planificados.

### **2.2.8 Importancia Del Control Interno**

El control interno en cualquier organización, es importante porque apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una

empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### **2.2.9 Objetivos de Control Interno**

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

Los objetivos más sobresalientes son los siguientes:

- Proteger los activos de la empresa contra pérdida, fraudes o ineficiencia.
- Crear políticas que permitan el respeto, cuidado protección y administración de los bienes de la institución.
- Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Poseer políticas que impulsen la correcta operación de la entidad.
- Evaluar la mejor utilización del recurso humano y tecnológico.
- Contar con políticas sólidas y bien estructuradas que permita una administración y operación ordenada.
- Asegurar el cumplimiento de las regulaciones legales y normas reglamentarias de las disposiciones administrativas.
- Realizar un organigrama que determine las líneas de autoridad y dependencia con sus respectivos niveles jerárquicos establecidos en la entidad. (p.19)

### **2.2.10 El Control Interno Administrativo**

“Es un procedimiento que es adoptado por cada entidad tomando en cuenta acciones preventivas y correctivas los cuales establecidos en forma adecuada apoyan al logro de los objetivos administrativos de esta forma podemos determinar si la entidad y sus colaboradores están cumpliendo con las políticas establecidas” (Velásquez, 2005, p. 178)

### **2.2.11 El Control Interno Contable**

“El control interno contable genera la base de datos de la cual se alimentara el Sistema de Información. Los principales lineamientos para que el control interno contable sea eficiente, se debe verificar que, las operaciones sean registradas en forma integral, oportuna, con una correcta valuación, según su ocurrencia revelada y presentada en forma adecuada para garantizar la protección de los activos y la validez de la información”. (Velásquez, 2005, p. 178)

### **2.2.12 COSO I**

En su estudio Martínez, 2011, manifiesta:

Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control - Integrated Framework para facilitar a las empresas la evaluación y mejora de sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos. (p.67)

#### **Informe COSO**

“Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos. Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos” (Estupiñan, 2006, p. 26)

El autor Martínez, 2011, en su estudio manifiesta:

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía

razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

El informe COSO es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a los siguientes puntos:

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

Se encuentra compuesto de cinco componentes interrelacionados e integrados a los procesos administrativos, como son:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión, seguimiento y monitoreo (p.68)

### **Gráfico 1: COSO**



Fuente: Martínez, 2011  
 Elaborado por: Ortiz, Gissela 2016

Gráfico 2: Componentes del Control Interno



Fuente: Martínez, 2011  
 Elaborado por: Ortiz, Gissela 2016

A continuación se describe cada uno de los componentes:

## **Ambiente de Control**

“El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la práctica e incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal” (Mantilla, 2007, p. 25).

“El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de la entidad” (Mantilla, 2007, p. 25).

## **Factores del ambiente de Control**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Los principales factores del ambiente de control son, la integridad y los valores éticos, los incentivos y las tentaciones, la comunicación con orientación moral, compromisos para la competencia, estos puntos reflejan la filosofía y estilo de la dirección, la estructura y el plan organizacional. Dentro de estos también encontramos al Consejo de directores o comité de auditoría, la asignación de autoridad y responsabilidades que están estrechamente ligadas con los reglamentos y los manuales de procedimiento; las políticas y objetivos establecidos; y el grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

**Integridad y valores éticos.-** Tiene como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y los valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento.

**Incentivos y tentaciones.-** Según estudios acerca de comportamiento organizacional realizados, la posibilidad que la información financiera contenga datos fraudulentos se deben a factores organizacionales, como el ofrecimiento de fuertes sobornos, esto depende en gran parte de la dirección con la que cuenta la entidad. Muchas veces esto se

produce por la alta exigencia de generar altos resultados, presentación de información muy favorable para conseguir mayor valor de la entidad, otorgamiento de préstamos por parte de las entidades financieras, o mostrar una información cuya rentabilidad sea menor a la real para generar inferiores a los legales en el pago de impuestos.

**Proporcionar y comunicar orientación moral.-** Este es un punto que también se mira en las prácticas de información fraudulenta, debido a la ignorancia de las personas, en que la información que están preparando está equivocada o contiene errores, por el simple hecho de atender los requerimientos de los niveles jerárquicos superiores y que hacían parecer que esto beneficiaría a la entidad. (p. 26).

“La manera más efectiva de transmitir un mensaje de comportamiento ético en la organización es el ejemplo. La gente imita a sus líderes. A los empleados les gusta desarrollar las mismas actitudes acerca de lo que es correcto o equivocado, como se actúa en la alta dirección. El conocimiento y actitud del CEO de hacer las cosas en forma ética cuando se enfrenta a difíciles decisiones de negocios” (Mantilla, 2007, p. 29).

**Compromisos para la competencia.-** “Los altos ejecutivos y los empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia apropiado que les permita comprender la importancia de la implantación, mejora y mantenimiento de controles internos. Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, comprendiendo la importancia de la consecución de metas y objetivos, así como procedimientos del control interno” (Estupiñan, 2006, p. 28).

**Consejo de directores o comité de Auditoría.-** “Otro factor relevante que influye en el Ambiente de Control es el accionar que tengan el Directorio, que está integrado por un conjunto de personas que pueden ser internas o externas a la entidad, cuyas funciones son las de proveer autoridad, orientación, vigilancia y supervisión al grupo gerencial. La gerencia se encarga de la definición de objetivos de acuerdo al nivel y requerimientos de la entidad y la planificación estratégica, y a través de la vigilancia que realiza, que debe estar enlazada fuertemente en el Control Interno”(Estupiñan, 2006, p. 28).

**Filosofía y estilo de operación de la administración.-** “Un factor muy importante dentro del ambiente de control interno es la actitud mostrada hacia la información financiera, el

procesamiento de esta y los principios y criterios contables, entre otros.” (Estupiñan, 2006, p. 29).

**Estructura Organizacional.-** La estructura organizacional es el marco en que las actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas para lograr los objetivos planteados por la entidad.

“La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Las actividades pueden relacionarse con lo que a veces se denomina cadena de valor.” (Estupiñan, 2006, p. 29).

**Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos.-** “Este factor del Ambiente de Control es de gran importancia ya que el Talento Humano es el recurso más activo de una organización, ya que son quienes hacen posible el logro de los objetivos establecidos. Las prácticas relativas a Recursos Humanos envían mensajes a los empleados en cuanto a niveles esperados de integridad, ética y competencia” (Mantilla, 2007, p. 33).

### **Evaluación de Riesgos**

“El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados” (Mantilla, 2007, p. 34).

“Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismos, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma” (Mantilla, 2007, p. 34).

De acuerdo con la NIA 6 “Evaluación del riesgo y control interno”, se debe elaborar una evaluación de los riesgos inherente y de control para los puntos importantes que se presentan ya sea a nivel de estados financieros, como de procesos administrativos y financieros.

**Identificación de Riesgos:** “El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos y externos. Esos factores a su turno pueden afectar tanto a los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado. En un número de áreas de desempeño una entidad a menudo, no define explícitamente los objetivos globales puesto que considera aceptable su desempeño. Aunque en esas circunstancias no haya un objetivo explícito o escrito” (Mantilla, 2007, p. 35).

El autor Mantilla, 2007, en su estudio manifiesta:

**Riesgo:** El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados por el Auditor.

Dentro del riesgo de Auditoría existen 3 tipos de riesgo:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

**Riesgo Inherente.-** Es la ausencia de procesos o la mala aplicación de los mismos en los procedimientos de la empresa que pueden provocar errores de carácter significativo, suponiendo que no hubo controles internos relacionados.

**Riesgo de Control.-** Es el riesgo que los procedimientos de control no hayan detectado errores significativos o que estos no existan para evitar que los procesos se ejecuten de una manera incorrecta.

**Riesgo de Detección.-** Es el riesgo de que las pruebas sustantivas aplicadas por un auditor no detecten los errores significativos en los procesos, debido a las limitaciones de la auditoría misma (p. 38).

## **Actividades de Control**

El autor Mantilla, 2007, en su estudio manifiesta:

Las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

**Tipos de Actividades de Control:** Existen diferentes actividades de control, estas dependen de los objetivos de control establecidos que se ajustan a lo necesario para velar por los objetivos de la entidad. Dentro de los tipos de actividades de Control tenemos:

**Observación de alto nivel.-** Se ejecutan revisiones sobre el cumplimiento de los presupuestos, pronósticos, competencia, y comparaciones con resultados de los años anteriores. Se mide la mejora en los procesos para el uso más eficiente de los recursos y el desempeño de la dirección.

**Actividades Administrativas.-** Son revisiones que realiza la administración a las actividades que son desarrolladas por el personal de la compañía, a través de indicadores de desempeño, los cuales indican el aporte de estas actividades a la consecución de los objetivos generales.

**Procesamiento de la información.-** Son controles para verificar que los procesos se realicen en forma completa y con las autorizaciones debidas de acuerdo a los niveles que pueden efectuar tales autorizaciones. Esto se lo comprueba a través de conciliaciones, cruce de información, control de secuenciales numéricos en documentos legales e internos, control del personal.

**Controles de bienes tangibles.-** Entiéndase como bienes tangibles, no solamente a los activos fijos si no a inventarios, títulos de valores, para controlar su existencia, pertenencia y correcta valuación.

**Indicadores de desempeño.-** Son actividades de control a través de las cuales se mide el grado de cumplimiento sobre los objetivos propuestos, partiendo de una relación entre la parte financiera con la operacional.

**Segregación de Funciones-** Este es un punto sumamente importante ya que permite realizar un trabajo de supervisión en las actividades y disminuye el riesgo inherente.

Existen actividades que no las pueden realizar una sola persona, ya que produce conflicto de intereses. Por ejemplo, una misma persona no puede contratar un servicio, contabilizar la información y realizar el pago, ya que no existe ningún punto de control que evite un mal uso de los recursos de la entidad (p. 59).

### **Información Y Comunicación**

Este elemento hace referencia a la visualización que se debe dar a la administración de los hallazgos encontrados a través de la evaluación de Control Interno, esta información debe ser proporcionada en forma oportuna de tal manera que se pueda tomar las medidas correctivas pertinentes. Los sistemas de información generan reportes, con información relacionada con el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, que hace posible controlar las actividades de la entidad tanto internas como las externas que le puedan afectar.

**Información.-**“La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento” (Mantilla, 2007, p. 71).

La información oportuna y confiable le permite a la dirección darse cuenta del alcance de los objetivos propuestos y evitar posibles desviaciones que se estén produciendo, para salvaguardar los bienes de la entidad.

**Comunicación.-**“La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado a fin de que ellos puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento” (Mantilla, 2007, p. 74).

La ejecución de la Comunicación puede ser interna o externa.

El autor Mantilla, 2007, en su estudio manifiesta:

**La comunicación interna** permite emitir un mensaje claro acerca de las responsabilidades de control interno que cada miembro de la compañía tiene, este mensaje debe ser también efectivo, es decir claro y al punto al que desea llegar la administración.

**La comunicación externa** se la puede realizar a través de canales de comunicación abiertos para clientes y proveedores, así como para entidades de control. Esto permite recibir mejoras en la entrega de bienes y servicios y también un desarrollo normal de las actividades, no viéndose truncadas por limitaciones legales (p. 75).

### **Supervisión o Monitoreo**

Es el seguimiento que se realiza a los procesos implementados para un adecuado Control Interno. Los sistemas de control interno requieren de un proceso que supervise su adecuado funcionamiento. Esto se consigue mediante actividades de evaluaciones periódicas y seguimiento continuo. Es necesario realizar las actividades de supervisión para asegurar que el proceso funcione según lo previsto. El alcance y frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se deben controlar y del grado de confianza que genera los controles implementados. El monitoreo se aplica para todas las actividades en una organización, así como se puede aplicar para los contratistas externos. (Estupiñan, 2006, p. 38).

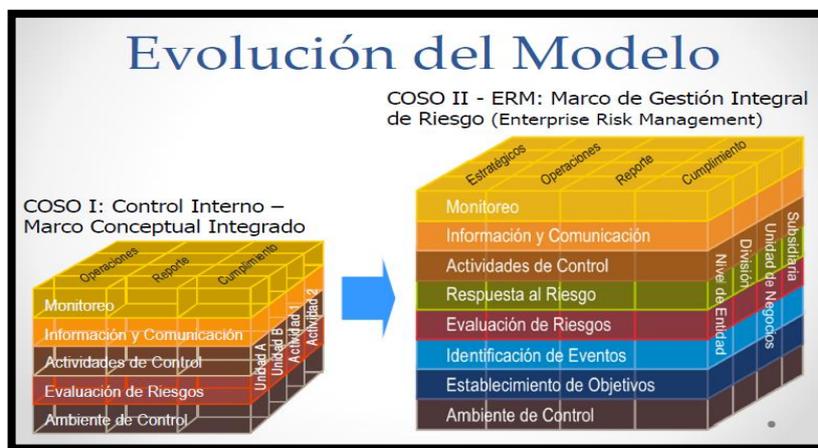
“Son múltiples las actividades que sirven para monitorear la efectividad del control interno en el curso ordinario de las operaciones. Incluyen actores regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias” (Mantilla, 2007, p. 83).

El monitoreo debe ser realizado por personas que tengan a su carga una función de supervisión dentro de la entidad, quienes determinan la efectividad de los controles para las actividades a su cargo, que se da en el transcurso de las operaciones.

### **2.2.13 COSO II**

“Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II – Marco de Gestión Integral de Riesgo) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo ” (Estupiñan, 2006, p. 19).

**Gráfico 3: Evolución COSO II**



**Fuente:** Estupiñan, 2006  
**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

Los 8 componentes del COSO II están interrelacionados entre sí. Estos procesos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización, están alineados con los 4 objetivos donde se consideran las actividades en todos los niveles de la organización.

**Gráfico 4: Componentes COSO II**



**Fuente:** Estupiñan, 2006

**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

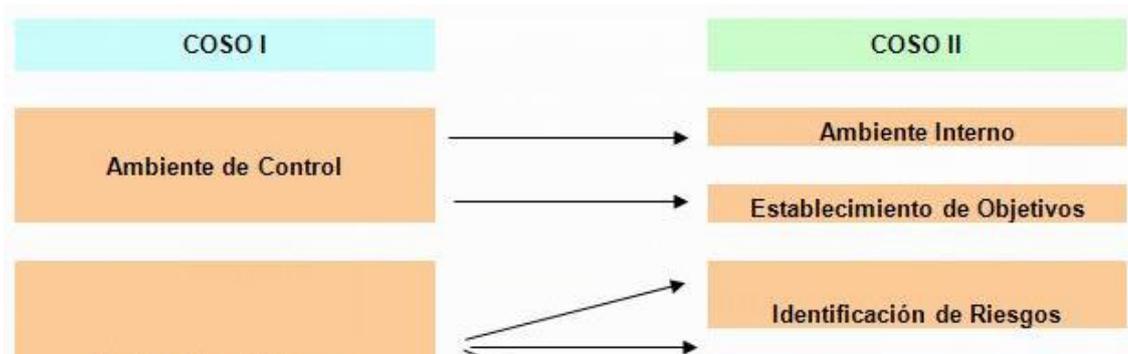
El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

COSO II “ERM” toma muchos aspectos importantes que el coso I no considera, como por ejemplo:

- El establecimiento de objetivos
- Identificación de riesgo
- Respuesta a los riesgos

Se puede decir que estos componentes son claves para definir las metas de la empresa y si los objetivos son claros se puede decidir que riesgos tomar para hacer realidad las metas de la organización de esta manera se puede hacer una clara identificación, evaluación, mitigación y respuesta para los riesgos (p. 20).

**Cuadro 1: Relación COSO I y COSO II**



**Fuente:** Estupiñan, 2006  
**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

#### **2.2.14 COSO III (Marco Integrado De Control Interno)**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Este modelo presentado por COSO ha enfocado la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, como consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados.

Es el Marco Integrado de Control Interno (COSO III), publicada en mayo de 2013, cuyos objetivos son:

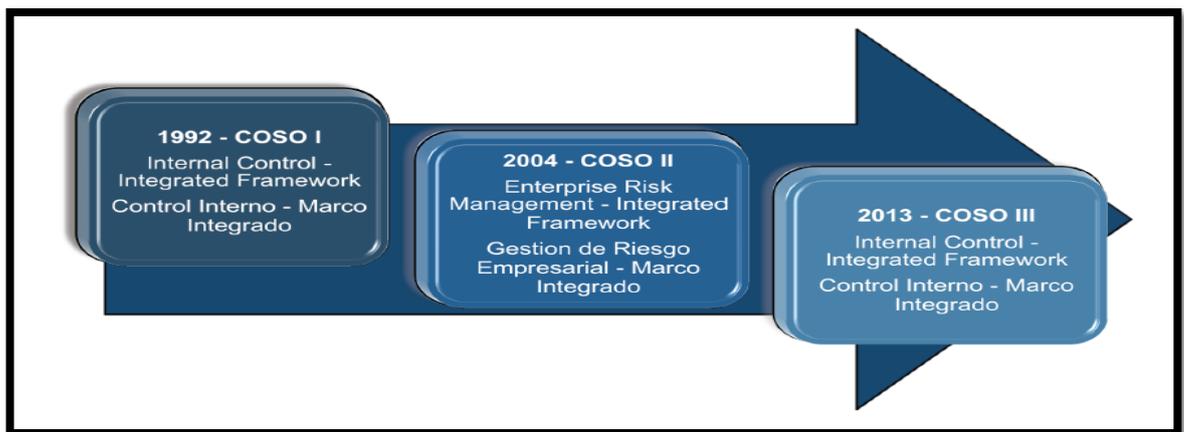
- Aclarar los requerimientos del control interno
  - Actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos
  - Ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes.
- (p.28)

El autor Abella Ramón, Guerola Joaquín & Cendon Ana, 2012, en su estudio manifiesta:

El Marco Integrado de Control Interno abarca cada una de las áreas de la empresa, y engloba cinco componentes relacionados entre sí: el entorno de control, la evaluación del riesgo, el sistema de información y comunicación, las actividades de control, y la supervisión del sistema de control. De la misma manera, el marco apoya la administración, la dirección, los accionistas y demás partes que interactúan con la entidad, ofreciendo un entendimiento de lo que constituye un sistema de control interno efectivo. Un sistema de control interno debe verse como un proceso integrado y dinámico y se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Permite aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad y de acuerdo con sus necesidades.
- Presenta un enfoque basado en principios que proporcionan flexibilidad y se pueden aplicar a nivel de entidad, a nivel operativo y a nivel funcional. (p. 17)

#### Gráfico 5: Evolución del COSO



**Fuente:** Abella, Guerola & Cendon, 2012

**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

Los siguientes cuadros presentan los cambios más significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, a nivel general y en cada componente:

#### Cuadro 2: Comparación COSO 1992 - 2013

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
	1.-Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la administración y su manera de operar,

<p><b>Entorno de Control</b></p>	<p>la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.</p> <p>2.-Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control</p> <p>3.-Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades</p> <p>4.-Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo</p>
<p><b>Evaluación de Riesgos</b></p>	<p>1.-Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos</p> <p>2.-Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos</p> <p>3.-Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos</p> <p>4.-Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo</p> <p>5.-Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones</p> <p>6.-Se amplía la consideración del riesgo al fraude</p>
<p><b>Actividades de Control</b></p>	<p>1.-Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos</p> <p>2.-Se considera el rápido cambio y evolución de la Tecnología</p> <p>3.-Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología</p>
	<p>1.-Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno</p> <p>2.-Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes</p>

<b>Información y Comunicación</b>	<p>3.-Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información</p> <p>4.-Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información</p>
<b>Actividades de Monitoreo – Supervisión</b>	<p>1.-Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes</p> <p>2.-Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos</p>

Fuente: Abella, Guerola & Cendon, 2012

Elaborado por: Ortiz, Gissela 2016

### 2.2.15 Sistema De Evaluación De Control Interno

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Es la fase de la planificación específica, el auditor evaluara el control interno de la entidad para obtener información: adicionar, evaluar y calificar los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y el alcance de las pruebas de auditoría que realizará y seleccionará los procedimientos de auditoría a aplicar.

En esta etapa, el auditor efectúa un análisis general del riesgo implícito en el trabajo que va a realizar, con objeto de considerarlo en el diseño de sus programas de trabajo de auditoría y para identificar gradualmente las actividades y características específicas de la entidad.

Por la importancia que han adquirido los sistemas de procesamiento electrónico de datos en la información contable el auditor debe conocer, evaluar y en su caso, probar el sistema de, como parte fundamental del estudio y evaluación del control interno.

La evaluación final se efectuara al aplicar las pruebas de cumplimiento las pruebas de cumplimiento están diseñadas para respaldar la evaluación de la aparente confiabilidad de procedimientos específicos de control.

La evaluación se hará determinando si los procedimientos de control están funcionando de manera efectiva el auditor debe documentar su conocimiento sobre la estructura del control interno de la empresa y sobre la evaluación que realice del control interno (p.32)

### **Técnicas de evaluación del control interno**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Las principales técnicas y más comúnmente utilizadas para la evaluación del control interno son las de:

- Memorándums de procedimientos
- Flujogramas
- Cuestionarios de Control Interno
- Técnicas estadísticas

### **Estructura del control interno**

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad y alcanzar los objetivos generales mencionados.

El estudio y evaluación del control interno debe considerar las características de la empresa y del tipo de negocio en que participa (p. 33)

## **2.2.16 Técnicas Y Procedimientos De Auditoría**

### **Definición de técnica de auditoría**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

Es un método o detalle de procedimiento, esencial en la práctica acertada de cualquier ciencia o arte. En la auditoría. Las técnicas son métodos accesibles para obtener material de evidencia (p. 39)

### **Definición de procedimiento de auditoría**

Los procedimientos de auditoría son: el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros.

### **Diferencia entre Técnica y Procedimiento de Auditoría**

“Las técnicas son las herramientas de trabajo del Contador Público y los procedimientos la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular. Las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la auditoría no alcanzará las normas aceptadas de ejecución” (Jorge A, 2005, p.34)

#### **2.2.17 Papeles De Trabajo**

“Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe” (Contraloría General del Estado, 2011).

Son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas.

Los papeles de trabajo también pueden constituir la información almacenada en cintas, películas u otros medios, y puede habilitarse sobre listados, y fotocopias de documentos claves de la organización, sin incurrir a exceso de copiar todo el archivo.

“Al preparar el auditor los papeles de trabajo debe evitar acumular exceso de documentación, esto se simplifica utilizando marcas de auditoría, es decir, certificando o validando información o actuaciones físicas que se tuvo a la vista, mediante marcas y referencias previamente definidas” (Estupiñan, 2004, p. 41).

### **Propiedad de los papeles de trabajo**

“Los papeles de trabajo preparados durante la auditoría, incluyendo aquellos que preparó el cliente para el auditor, son propiedad del auditor. La única vez en que otra persona, incluyendo el cliente, tiene derechos legales de examinar los papeles es cuando los requiere un tribunal como evidencia legal. Al término de la auditoría los papeles de trabajo se conservan en las oficinas del despacho de contadores para referencia futura” (Estupiñan, 2004, p. 42).

### **Confidencialidad de los papeles de trabajo**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

De la misma manera que los libros, registros y documentos de la contabilidad respaldan y comprueban los balances y los estados financieros de las empresas, así también los papeles de trabajo constituyen la base del dictamen que el contador público rinde con relación a esos mismos balances y estados financieros.

Cuando una empresa da a conocer el resultado de sus operaciones, siempre lo hace a través de los estados financieros que ha preparado, y no mediante los libros y registros contables o procedimientos administrativos. El dictamen del auditor debe ser suficiente para los efectos de informar, por lo tanto no revelará ninguna información confidencial que haya obtenido en el curso de una auditoría profesional excepto con el consentimiento del cliente.

Si el dictamen del auditor fuera objetado o refutado el profesional puede presentar sus papeles de trabajo, tanto como prueba de su buena fe, como de la corrección técnica de sus procedimientos para llegar a su dictamen (p. 42)

### **Grupos básicos de papeles de trabajo**

El autor Estupiñan, 2006, en su estudio manifiesta:

Archivos corrientes y archivos permanentes: Los archivos corrientes contiene las informaciones relacionadas con la planificación y supervisión que no son de uso continuo en auditorías posteriores tales como:

- Revisiones corrientes de controles administrativos.
- Estados financieros motivo de auditoría.
- Análisis de información financiera
- Notas a los estados financieros.
- Correspondencia corriente. (Entrada y salida)
- Programas de auditoría y otros papeles que respaldan las observaciones y
- Preparación del informe, inclusive el borrador del informe.

Los archivos permanentes deberán contener informaciones importantes para utilizar en Auditorías futuras tales como:

- El historial legislativo sobre la creación de la entidad y sus programas y actividades
- La legislación de aplicabilidad continúa en la entidad, políticas y procedimientos de la entidad. Financiamiento, organización y personal
- Políticas y procedimientos de presupuestos. Contabilidad e informes, estatutos, memorias anuales, etc.
- Manuales, (Contable, presupuesto, tesorería, contratación, almacén, procesos misionales, entre otros).
- En general la información que no varía con el tiempo.

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se haga de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas por eso en mi criterio los papeles de trabajo son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría donde estos son documentos de la entidad o de terceros que sirven de evidencia (p.45)

### **2.2.18 Evidencias**

El autor Hernández & Sánchez, 2006, en su estudio manifiesta:

La evidencia de auditoría es el elemento de juicio que obtiene el auditor como resultado, de las pruebas que ejecuta para validar la información que surge del sistema de información del auditado.

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión.

Esta norma de auditoría de general aceptación, es sin duda una de las más importantes relacionadas con el proceso auditor y relativa a trabajo de campo, como quiera que proporciona los elementos necesarios para que el ejercicio de Auditoría sea confiable, consistente, material, productivo y generador de valor agregado a la organización objeto de auditoría, traducido en acciones de mejoramiento y garantía para la empresa y la comunidad.

El auditor debe obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas de control y procedimientos sustantivos que le permitan fundamentar razonablemente los juicios y conclusiones que formule respecto al organismo, programa, actividad o función que sea objeto de auditoría. La evidencia deberá someterse a revisión para asegurarse que cumpla con los requisitos básicos de suficiencia, competencia y relevancia. Los papeles de trabajo deberán mostrar los detalles de la evidencia y revelar la forma en que se obtuvo (p.22).

## **Características**

### **Suficiente**

Es suficiente la evidencia objetiva y convincente que basta para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en el Informe. La evidencia será suficiente cuando por los resultados de la aplicación de procedimientos de auditoría se comprueben razonablemente los hechos revelados. Para determinar si la evidencia es suficiente se requiere aplicar el criterio profesional. Cuando sea conveniente, se podrán emplear métodos estadísticos con ese propósito” (Franklin, 2007, p. 715).

## **Competente**

El autor Franklin, 2007, en su estudio manifiesta:

Para que sea competente, la evidencia debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, se deberá considerar cuidadosamente si existen razones para dudar de su validez o de su integridad. De ser así, deberá obtener evidencia adicional o revelar esa situación en su informe. Los siguientes supuestos constituyen algunos criterios útiles para juzgar si la evidencia es competente:

La evidencia que se obtiene de fuentes independientes es más confiable que la obtenida del propio organismo auditado. La evidencia que se obtiene cuando se ha establecido un sistema de control interno apropiado es más confiable que aquella que se obtiene cuando el sistema de control interno es deficiente, no es satisfactorio o no se ha establecido.

Los documentos originales son más confiables que sus copias. La evidencia testimonial que se obtiene en circunstancias que permite a los informantes expresarse libremente merece más crédito que aquella que se obtiene en circunstancias comprometedoras (por ejemplo, cuando los informantes pueden sentirse intimidados) (p.716).

## **Relevante**

“Se refiere a la relación que existe entre la evidencia y su uso. La información que se utilice para demostrar o refutar un hecho será relevante si guarda relación lógica y patente con ese hecho. Si no lo hace, será irrelevante y, por consiguiente, no podrá incluirse como evidencia. Cuando se estime conveniente, el auditor deberá obtener de los funcionarios de la entidad auditada declaraciones por escrito respecto a la relevancia y competencia de la evidencia que haya obtenido” (Franklin, 2007, p. 716).

## **Útil**

“Que proporcione bases sólidas para los hallazgos y recomendaciones que ayuden a la institución a lograr las metas. Cuando la información procesada por medios electrónicos, constituya una parte importante o integral de la auditoría y su confiabilidad sea esencial

para cumplir los objetivos del examen, se debe tener certeza de la importancia y de la confiabilidad de esa información” (Franklin, 2007, p. 716).

### **Clasificación de la evidencia**

El autor Franklin, 2007, en su estudio manifiesta:

#### **Evidencia Física**

Se obtiene mediante inspección u observación directa de actividades, bienes o sucesos. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorandos (donde se resumen los resultados de la inspección o de la observación), fotografías, gráficos, mapas o muestras materiales. Si este es el único tipo de evidencia, al menos dos auditores debiesen examinarlas.

#### **Evidencia Documental**

Consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionados con su desempeño; asimismo, la que establece las normas procesales pertinentes, en caso de determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales.

#### **Evidencia Testimonial**

Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas. Las declaraciones que sean importantes para la auditoría deberán corroborarse, siempre que sea posible, mediante evidencia adicional. También será necesario evaluar la evidencia testimonial para cerciorarse que los informantes no hayan estado influidos por prejuicios o tuvieran sólo un conocimiento parcial del área auditada.

#### **Evidencia Analítica**

Comprende cálculos, comparaciones, razonamiento y separación de la información en sus componentes; cuyas bases deben ser sustentadas documentadamente, en caso necesario y especialmente en el deslinde de responsabilidades administrativas, civiles o penales. Confiabilidad de la Evidencia proveniente de Sistemas Computarizados Cuando la información procesada por medios electrónicos, constituya una parte importante o integral de la auditoría y su confiabilidad sea esencial para cumplir los objetivos del examen, se deberá tener certeza de la importancia y de la confiabilidad de esa información (p.718).

### **2.2.19 Indicadores De Gestión**

Indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden un mismo proceso o a diferentes. Por sí solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza (Benjamín, 2013, p. 114).

Un indicador es una herramienta para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos. Además son medidas verificables de cambio o resultado, diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos (Mondragón, 2002, p. 52).

Los indicadores de gestión serán un parámetro de medición en el desarrollo del trabajo investigativo.

### **2.2.20 Hallazgos**

El autor Hernández & Sánchez, 2006, en su estudio manifiesta:

Es algo que un auditor ha observado o encontrado irregular en el examen. Es el resultado de la información desarrollada en base de la reunión lógica de datos y la presentación objetiva de los hechos y sirve de base para desarrollar las conclusiones y recomendaciones.

Generalmente, el término hallazgo es empleado en un sentido crítico y se refiere a debilidades en el sistema control interno detectadas por el auditor.

El hallazgo, abarca hechos y otra información obtenida por el auditor que merece ser comunicados a los empleados y funcionarios de la organización auditada y a otras personas interesadas.

Se denomina hallazgo de auditoría resultado de la comparación que se realiza entre un CRITERIO y la SITUACIÓN actual encontrada durante el examen a un departamento, un área, actividad u operación.

Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la organización, programa o proyectos bajo examen que merecen ser comunicados en el informe.

### **Elementos del hallazgo**

Al momento de iniciar el escrito sobre el hallazgo encontrado será necesario que el Auditor le dé un TÍTULO o sea un nombre con el cual se le identifica los problemas encontrados durante la práctica de la Auditoría

### **Condición**

Este término se refiere a la descripción de la situación irregular o deficiencia hallada, cuyo grado de desviación debe ser demostrada.

La condición es la revelación de "lo que es", es decir la "deficiencia" o "excepción" (errores o irregularidades) tal como fueron encontradas durante la auditoría. La redacción incluye señalar en lo posible la cantidad de errores y si es posible su incidencia en la muestra de auditoría, en forma breve pero suficiente.

### **Criterio**

Son las normas transgredidas de carácter legal, operativo o de control que regula el accionar de la entidad auditada. El desarrollo del criterio en la presentación de la observación debe citar específicamente la normativa pertinente y el texto aplicable de la misma.

El criterio es la revelación de "lo que debe ser" es decir la referencia a: leyes, Normas Técnicas de Control Interno, Normas Contables, manuales de funciones y procedimiento, políticas, Planes y cualquier otro instructivo por escrito; en algunos casos el sentido común y en otros el criterio del auditor.

### **Causa**

Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. Su identificación requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor y es necesaria para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición. La causa es la revelación de por qué sucedió la excepción.

### **Efecto**

Es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa, que ocasiona la observación, indispensable para establecer su importancia y recomendar a la administración activa que tome las acciones requeridas para corregir la condición. Siempre y cuando sea posible, el auditor debe revelar en su informe la cuantificación del efecto (p. 16).

### **2.2.21 Informe De Auditoria**

El autor Benjamín, 2013, en su estudio manifiesta:

Al finalizar el examen de organización es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Al finalizar el examen de la organización, después de seguir el proceso correspondiente, seleccionar los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos, y formular el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un informe, en el cual se consignaran los resultados de la auditoría, identificando claramente área, sistema, programa, proyecto, etc., auditados, el objetivo de la revisión, la duración, el alcance, los recursos y métodos empleados.

En virtud de que en este documento se señalan los hallazgos, así como las conclusiones y recomendaciones de la auditoría, es indispensable que brinde suficiente información respecto a la magnitud de estos y la frecuencia con que se presentan, dependiendo del número de casos o transacciones revisadas y en función de las operaciones que realiza la organización. Asimismo, es preciso que tanto los hallazgos como las recomendaciones que de ellos se desprendan, deban reunir atributos como los siguientes:

- Objetividad, visión imparcial de los hechos.
- Oportunidad, disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- Claridad, fácil comprensión del contenido.
- Utilidad, provecho que puede obtenerse de la información.
- Calidad, apego a las normas de administración de la calidad y elementos del sistema de gestión de la materia de servicios.
- Lógica, secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

El informe constituye un factor invaluable en tanto que posibilita saber si los instrumentos y criterios utilizados fueron congruentes con las necesidades reales, deja abierta la alternativa de presentarlo previamente al titular de la organización para determinar los logros obtenidos, en particular cuando se requieren elementos probatorios de juicio que no fueron captados en la aplicación de la auditoría.

De igual manera permite establecer las condiciones necesarias para su presentación e instrumentación. El informe deberá ajustarse en caso de una modificación significativa, derivada de evidencia relevante (p. 115).

### **2.2.22 Gobiernos Autónomos Descentralizados**

“Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son entidades administrativas públicas que agrupan una localidad, que puede hacer referencia a una ciudad o pueblo que se encargan de administrar los recursos públicos y prestan servicio a la colectividad” (COOTAD, 2011, p.11).

Art. 238.-Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

### **2.2.23 Gestión Administrativa**

El autor Harrington, 2008, en su estudio manifiesta:

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

El conjunto de acciones y medios que se emplean para conseguir alguna cosa o resolver algún asunto acción y efecto de administrar o dirigir algún asunto con resultados positivos en cuanto a su funcionamiento y rentabilidad. (p. 32)

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

### **2.2.24 Administración Pública**

Gestión o administración pública, entendida ésta desde un punto de vista material, como actividad administrativa, es la capacidad gubernamental para ejecutar los lineamientos programáticos; es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, observando las políticas establecidas (Contraloría General del Estado, 2011, p. 6).

“Administración Pública se puede entender como la disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad” (López, 2011, p.12).

En mi criterio la Administración Pública es la función del Estado que se utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 IDEA A DEFENDER

El desarrollo de una auditoría administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate permitirá mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación será mixta, ya que la auditoría administrativa analiza el cumplimiento de los objetivos institucionales siendo una investigación cuantitativa, y cualitativa porque evalúa la eficiencia, eficacia y economía de las actividades, dentro del control interno y marco legal pertinente.

La presente investigación es de tipo **exploratoria**, ya que a través de la recolección de antecedentes se elaboró el archivo permanente, que sirvió como base para el análisis y diagnóstico general de la entidad.

La presente investigación es de tipo **descriptiva**, ya que a través de la realización de los papeles de trabajo (programas, cédulas sumarias, cédulas analíticas, cuestionarios, hallazgos, indicadores de gestión) se pudo establecer si la entidad cuenta con los procesos necesarios para su correcta gestión y manejo de recursos, enmarcado en la normativa legal.

La presente investigación es de tipo **explicativa**, ya que a través de la correcta aplicación de cuestionarios al sistema de control interno en el GAD Municipal San Cristóbal de Patate, la aplicación de indicadores de gestión, y la identificación de los hallazgos se pudo conocer la situación de la entidad y se elaboró el respectivo informe final.

### 3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### **Métodos**

En el presente trabajo de investigación se utilizó el **método deductivo**, es decir, partir de lo general a lo específico, ya que se inició de los conceptos, definiciones, y demás información bibliográfica sobre la auditoría administrativa, que comenzó con la recolección de toda la información general del GAD Municipal San Cristóbal de Patate, análisis y diagnóstico de la visión, misión, matriz FODA, y demás información relevante, posteriormente se determinó las áreas críticas; a través de la elaboración los cuestionarios de Control Interno, se midió el nivel de riesgo o confianza en los procesos establecidos en la entidad; la observación directa, para así determinar el cumplimiento de la asistencia de los funcionarios, la observancia de leyes y reglamentos que rigen a la entidad, y la medición de la gestión administrativa a través de la elaboración y aplicación de indicadores de gestión.

El **método inductivo** hace referencia a la observación, que se utilizó en las visitas preliminares a la entidad.

El **método analítico** se aplicó en la elaboración de cédulas analíticas, elaboración de hallazgos, e interpretación de indicadores de gestión, para poder determinar la causa y efecto de los resultados reflejados en la Evaluación de Control Interno.

#### **Técnicas**

Para la Auditoría Administrativa al GAD Municipal San Cristóbal de Patate se utilizó las siguientes técnicas de investigación:

**Entrevistas** con la máxima autoridad de la entidad que me permitió determinar los objetivos, condiciones y limitaciones del trabajo a realizar, tiempo a emplear y coordinación del trabajo de auditoría con los funcionarios de la entidad.

Las **encuestas** se aplicaron a los jefes departamentales para determinar el grado de conocimiento y entendimiento de la visión y misión de la entidad; así como, los

cuestionarios de control interno de las principales áreas de la entidad, para determinar si los funcionarios conocen su nivel de autoridad, funciones y responsabilidades.

**Observación Directa.-** Se aplicó en las visitas previas al inicio de la auditoría, al evidenciar el cumplimiento de las funciones establecidas y la asistencia de los funcionarios.

**Instrumentos.-** Los instrumentos que se utilizaron en la Auditoría Administrativa al GAD Municipal San Cristóbal de Patate fueron:

**Guía de Entrevistas.-** Para coordinar con la máxima autoridad la realización de la auditoría, y establecer los puntos importantes a investigar, para el correcto desarrollo de la auditoría

**Cuestionarios.-** Formularios prediseñados o elaborados al momento de su utilización para recoger información, que comprende las diferentes áreas de la entidad, las funciones y responsabilidades de los funcionarios.

**Papeles de trabajo.-** Comprendieron todas las cédulas y documentos que fueron elaborados por el Auditor y obtenidos por él durante el transcurso de la auditoría.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población de investigación son todos los funcionarios del Gobierno Municipal de Patate durante el periodo del 2014. Ya que esta población es pequeña y se encuentra conformada por 36 servidores, lo que nos facilitará tener una información real de la situación.

Alcalde	1
Concejales	5
Jefes Departamentales	6
Funcionarios	<u>24</u>
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>

### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información se recolecto aplicando la encuesta para los funcionarios del GAD Municipal San Cristóbal de Patate, para medir la incidencia de la auditoría administrativa y el grado de eficiencia, eficacia y economía. Estas actividades las realizo el investigador.

**Cuadro 3: Recolección de la Información**

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Es necesario para la verificación de las deficiencias que se están presentando en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.
¿De qué personas u objetos?	Está destinado al Alcalde y jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.
¿Sobre qué aspectos?	Se recopilará información acerca de la auditoría administrativa y la eficiencia, eficacia y economía.
¿Quién va a realizar la investigación?	Investigador – Autor del trabajo.
¿Cuántas veces se va a aplicar la investigación?	Una sola vez
¿Qué técnicas se va a aplicar?	La Observación, encuesta y entrevista.
¿Qué instrumento se va a aplicar?	Se aplicará el cuestionario.
¿En qué circunstancias?	De forma personal para el Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.

Elaborado por: ORTIZ, Gissela

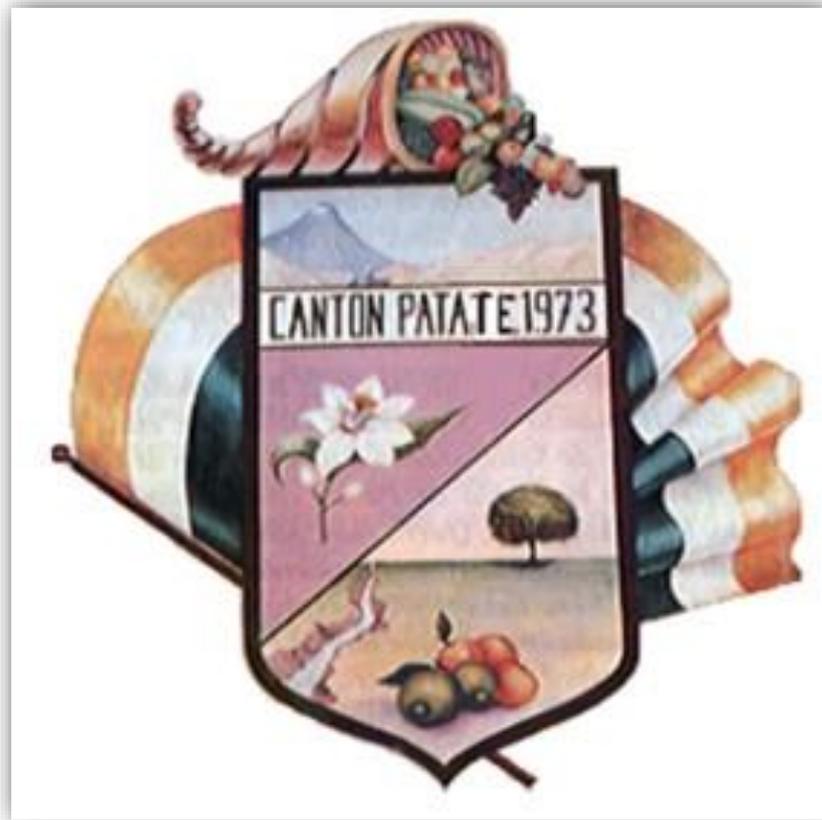
### 3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se realizó un primer análisis de la información obtenida para determinar la calidad de la misma. A la información depurada se la ordeno y presento los cuestionarios ponderados y gráficos representativos que facilitarán su análisis. Para el análisis se tomó en cuenta a los funcionarios del Gobierno Municipal. En los cuestionarios se resumirá la información obtenida con las entrevistas aplicadas a cada uno de los integrantes del GADM Patate.

## CAPÍTULO IV: PROPUESTA

### 4.1 TEMA:

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2014.



# ARCHIVO PERMANENTE



## 4.2 ARCHIVO PERMANENTE

**CLIENTE** : Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate

**DIRECCIÓN** : Cantón Patate, Provincia de Tungurahua

**NATURALEZA DEL TRABAJO** : Auditoría Administrativa

**PERÍODO** : 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

### ARCHIVOS DEL TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SIGLAS
INFORMACIÓN HISTÓRICA	AP - IH
AP - IH	
INFORMACIÓN GENERAL	AP - IG
NATURALEZA JURÍDICA	AP - NJ
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	AP - EO
HOJA DE MARCAS	AP - HM

### EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRE	CATEGORIA	SIGLAS
Víctor Oswaldo Cevallos Vique	SUPERVISOR	VC
Mario Alfonso Arellano Díaz	AUDITOR SENIOR	MA
Gissela Andrea Ortiz Freire	AUDITOR JUNIOR	GO

## RESEÑA HISTÓRICA

Según el Profesor Arnaldo Soria Arrellano el vocablo Patate viene de la lengua Jaco - Maya, que significa "El que estalla con estruendo", posiblemente por la actividad eruptiva del volcán Tungurahua. También Manuel Torres Santillán manifiesta que Patate proviene del linaje Chimú - Quitché, que significaría "La 42 Madre del Caudillo de Tierra dentro" o "Huerto del Ati", por el aprecio señorial de quienes dirigieron en la época prehistórica. En tiempos prehistóricos la región de Patate estuvo poblada por el grupo indígena de los Patates que junto con los Pillaros, Tisaleos, Queros y Pelileos pertenecían a la etnia Panzaleo cuyo centro político fue en Mocha. Por su ubicación, tenían estrechas relaciones con los indígenas amazónicos a través de Baños. A su vez, el grupo de los Patates incluía los Tontapis, Patateucos y Pítulas quienes participaron en la defensa contra la invasión incaica y posteriormente contra el avance de los españoles. En 1540 Francisco Pizarro dio en encomienda las tierras de Patate y Píllaro a Antonio Días. Existió un obraje con el nombre de San Ildefonso a orillas del río Patate. Siendo Presidente de la Real Audiencia de Quito Hemando de Santillán; Antonio de Clavijo fundó San Cristóbal de Patate en 1570. Por sus ventajas naturales de clima y de suelo, pronto se convirtió en una amena y floreciente población. Vecinos españoles plantaron huertos para cultivar frutas de origen europeo. En 1586 los Jesuitas entraron en posesión de varias haciendas en la región y promovieron el cultivo de la caña de azúcar y del algodón hasta su expulsión en 1767. El terremoto de 1797 destruyó la población y los habitantes se refugiaron en Capillapamba cerca de Pitula. El Corregidor de Ambato Bernardo Darquea dirigió la reconstrucción de Patate en el sitio actual. En Patate se venera la antigua imagen del Señor del Terremoto. Junto con Píllaro y Pelileo, Patate se adhirió al movimiento de la Independencia eligiendo representantes parroquiales en 1813 y el 12 de noviembre de 1820 proclamó la libertad con las demás poblaciones de la provincia. Cantonizado Píllaro en 1851, Patate y Baños fueron parroquias de ese cantón que perteneció a la Provincia de León. En 1860, cuando Ambato fue elevado a provincia, Patate formó parte del Cantón Pelileo. El 13 de septiembre de 1973, bajo el gobierno del General Guillermo Rodríguez Lara, Patate se hizo cantón.



ELABORADO POR:	GO	26/10/2016
REVISADO POR:	VC	28/10/2016

### Localización

El Cantón Patate es una municipalidad de la provincia de Tungurahua. Su población es de 6.720 habitantes, tiene una superficie de 315km<sup>2</sup>. El Volcán Tungurahua se encuentra dentro del cantón. Su cabecera cantonal es la ciudad de Patate.

### Límites

**Norte:** Cantón Pillaro y La Provincia del Napo

**Sur:** Cantón Pelileo y Baños

**Este:** Cantón baños

**Oeste:** Cantón Pelileo

**Gráfico 6: División Cantonal de Patate**



**Fuente:** <http://Plan de ordenamiento territorial PDOT>.

**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

### División política

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

Patate tiene cuatro parroquias:

Parroquias Urbanas	Parroquias Rurales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patate (Cabecera Cantonal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucre</li> <li>• El Triunfo</li> <li>• Los Andes</li> </ul>

La Parroquia Urbana Patate se encuentra Limitando

**Norte:** Parroquia Los Andes y Sucre

**Sur:** Parroquia Pelileo

**Este:** Parroquia El Triunfo y El Cantón Baños

**Oeste:** Cantón Pelileo

**Gráfico 7: División Parroquial de Patate**



**Fuente:** <http://Plan de ordenamiento territorial PDOT>.

**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

## GAD MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

**Cuadro 4: Información General GADM Patate**

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Razón Social</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate
<b>RUC</b>	1860000560001
<b>Tipo de Empresa</b>	Pública
<b>Representante Legal</b>	Chiliquinga Guambo Luis Medardo
<b>Ubicación</b>	Av. Ambato y Juan Montalvo
<b>Cantón</b>	Patate
<b>Provincia</b>	Tungurahua
<b>Teléfono</b>	032-870-214
<b>Página web</b>	www.patate.gov.ec
<b>E mail</b>	Municipio-papate@andinanet.net

**Fuente:** GAD Municipal Patate

**Elaborado por:** Ortiz, Gissela 2016

### MISIÓN INSTITUCIONAL

Establecer una nueva forma de gobierno y una nueva relación con los ciudadanos: un gobierno incluyente, que privilegie el diálogo, la negociación, el acuerdo y la participación ciudadana en la vida pública; orientadora de una administración que impulse grandes y pequeños proyectos y proporcione servicios públicos de calidad, eficiente y transparente. Generar un gobierno con calidez y de calidad para todos los Patateños, que trabaje de manera planeada y organizada, además atienda y resuelva las demandas de la sociedad, de manera que todos los sectores social y privado sientan cambios y resultados, todo con apego a la ley, con transparencia y un manejo estructurado y priorizado de los recursos disponibles.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

Después de evaluar la misión institucional se evidenció que su contenido no refleja la realidad de la entidad debido a que no contestan las preguntas fundamentales que guían la ejecución de la misma:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quién trabajamos?

### **MISIÓN INSTITUCIONAL PROPUESTA**

El GAD Municipal San Cristóbal de Patate es una entidad de gobierno seccional que privilegie el diálogo, la negociación, el acuerdo y la participación ciudadana orientado a impulsar grandes y pequeños proyectos que proporcione servicios públicos de calidad, eficiente y transparente en el cantón, además atienda y resuelva las demandas de la sociedad, de manera que todos los sectores social y privado sientan cambios y resultados, todo con apego a la ley, con transparencia y un manejo estructurado y priorizado de los recursos disponibles generando un gobierno con calidez y de calidad para todos los Patateños.

### **VISIÓN INSTITUCIONAL**

Patate como un municipio sustentable, limpio, ordenado; que cuente con servicios públicos de calidad, con seguridad pública y eficiencia administrativa; con ciudadanos preparados y capacitados para el trabajo productivo, participantes en las tareas del desarrollo integral, defensores de su identidad y de su patrimonio natural y cultural; comprometidos con el gobierno central en la democracia política, económica y social.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

Nos proponemos trabajar con todos los Patateños para tener un municipio mejor, a fin de generar más calidad de vida, un ambiente de seguridad y prosperidad social, también queremos que todos los Patateños cuenten con un gobierno organizado, eficiente y transparente; que rinda cuentas y opere con finanzas sanas proporcionando servicios públicos de calidad.

Después de evaluar la visión institucional se evidenció que el contenido de la misma no refleja la imagen futura de la entidad debido a que no contestan al cuestionamiento de las siguientes preguntas que guían la ejecución de la misma:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestra entidad?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?
- ¿En qué tiempo lograremos ese futuro deseable?

### **VISIÓN INSTITUCIONAL PROPUESTA**

El GAD Municipal San Cristóbal de Patate para el 2020 ser una entidad sustentable, limpio, ordenado que cuente con servicios públicos de calidad, seguridad y eficiencia administrativa; con ciudadanos preparados y capacitados en el trabajo productivo, desarrollo integral, comprometidos con la democracia política, económica y social nos proponemos trabajar con todos los patateños para generar un gobierno organizado, eficiente y transparente; que proporcione servicios públicos de calidad.

### **VALORES INSTITUCIONALES**

- Justicia
- Respeto
- Solidaridad
- Honestidad
- Responsabilidad

ELABORADO POR:	GO	26/10/2016
REVISADO POR:	VC	28/10/2016

## PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- Compromiso
- Liderazgo
- Formación Permanente
- Democracia

## POLÍTICAS INSTITUCIONALES

- a) Procurar la implementación de una administración eficaz, eficiente, honesta, transparente, mediante la cual se logre que la inversión pública llegue a la comunidad con servicios de calidad.
- b) Consensuar con los diferentes actores que conforman el Municipio, para que los planes, proyectos y obras sean físicas o intelectuales sean participativas a efecto de evitar problemas entre los ciudadanos.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura orgánica del Gobierno Municipal del cantón Patate está conformada por los siguientes niveles administrativos:

1. Nivel Legislativo.
2. Nivel Ejecutivo.
3. Nivel Asesor.
4. Nivel de Apoyo.
5. Nivel Operativo.

## NIVEL LEGISLATIVO

El nivel Legislativo constituye la alta autoridad, órgano legislativo y deliberante. Está conformado por el Alcalde y los Concejales, elegidos por voto popular.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

## **NIVEL EJECUTIVO**

Este nivel constituye el grado jerárquico más alto de Autoridad Administrativa Municipal. Está integrado por el Alcalde, quien representa legalmente a la Institución.

## **NIVEL ASESOR**

Constituye la instancia consultiva del Concejo Municipal para la toma de decisiones del Nivel Ejecutivo y para la aplicación de los programas asignados a los restantes niveles, está integrado por:

- Comisiones
- Procurador Sindico –Control Municipal Policía y Vigilancia
- Unidad de Planificación
- Gestión de Riesgos
- Secretaria General
- Auditoría Interna
- Comunicación Social

## **NIVEL DE APOYO**

Este nivel es responsable de la elaboración y ejecución de planes, programas, proyectos encaminados al cumplimiento y consecución de los objetivos institucionales, así como también de la eficiente administración y dotación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos a los demás. Está integrado por Gestión Administrativa y Financiera.

## **NIVEL OPERATIVO**

El nivel operativo, es responsable de la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados al cumplimiento de los objetivos municipales.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

Este conformado por:

- Gestión de Obras Públicas
- Gestión Desarrollo Social

## OBJETIVO GENERAL GAD MUNICIPAL SAN CRISTOBAL DE PATATE

Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, provinciales y nacionales.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS GAD MUNICIPAL SAN CRISTOBAL DE PATATE

- Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, provinciales y nacionales.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- Acrescentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante eventos participativos internos y / o con la comunidad.
- Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.

ELABORADO POR:	GO	26/10/2016
REVISADO POR:	AP - NJ	28/10/2016

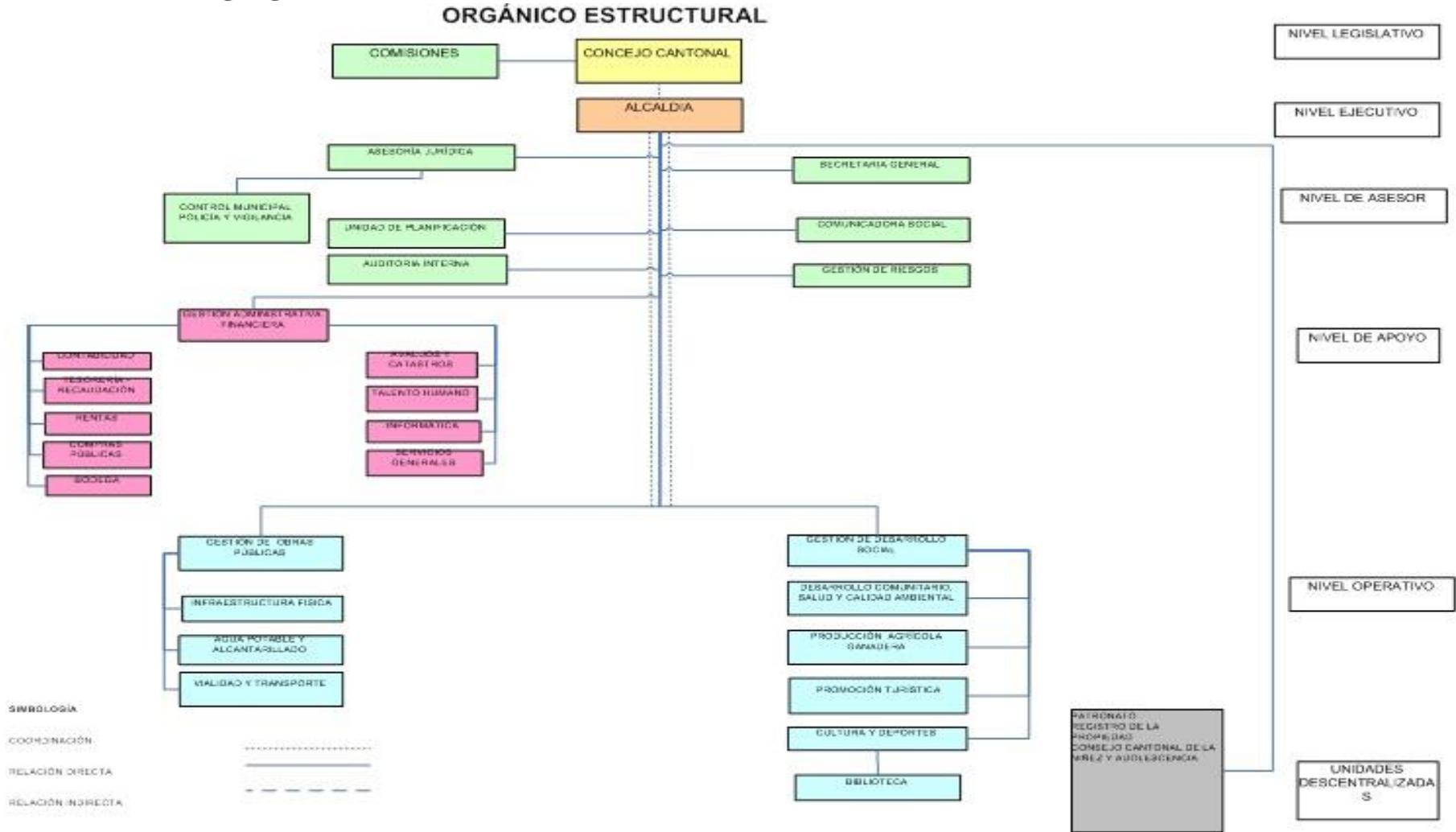
## NATURALEZA JURÍDICA

Rigen las Funciones y atribuciones del Municipio de Patate, alcanzando su independencia el 13 de Septiembre de 1973 con el primer concejo municipal y las disposiciones estipuladas en la:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD.
- Código Orgánico de Planificación de Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social.
- Código de Trabajo
- Código Civil
- Código Penal
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Ley Orgánica de Registros de Datos Públicos
- Ley de Registros de la Propiedad.
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Ley de Régimen Administrativo
- Código Tributario y todos los demás Decretos, Ordenanzas y Reglamentos que norman el funcionamiento de las Municipalidades de la República, y específicamente del cantón Patate.

ELABORADO POR:	GO	26/10/2016
REVISADO POR:	VC	28/10/2016

Gráfico 8: Organigrama Estructural



Fuente: <http://www.papate.gov.ec>  
 Elaborado por: Ortiz, Gissela 2016

ELABORADO POR:	GO	26/10/2016
REVISADO POR:	VC	28/10/2016

**Cuadro 5: Hoja De Marcas**

<b>SIGLAS</b>	<b>REPRESENTA</b>
<b>VC</b>	Víctor Oswaldo Cevallos Vique
<b>MA</b>	Mario Alfonso Arellano Díaz
<b>GO</b>	Gissela Andrea Ortiz Freire
<b>PL</b>	Plan de Auditoría
<b>AP</b>	Archivo Permanente
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>PA</b>	Programa de Auditoria
<b>IH</b>	Información Histórica.
<b>IG</b>	Información General
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>MPP</b>	Memorándum de Planificación Preliminar.
<b>MPE</b>	Memorándum de Planificación Específica.
<b>CCI</b>	Cuestionarios de Control Interno
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión
<b>IA</b>	Informe de Auditoría
<b>HT</b>	Hoja de Trabajo
<b>CA</b>	Carta al Alcalde
<b>NJ</b>	Naturaleza Jurídica
<b>MFPP</b>	Manual de Funciones y Perfil de Puestos
<b>CA</b>	Control de Asistencia
<b>AA</b>	Auditorías Anteriores
<b>HAC</b>	Hoja de Áreas Críticas
<b>OT</b>	Orden de Trabajo
<b>MF</b>	Matriz Foda
<b>CR</b>	Comunicación de Resultados

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	26/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	28/10/2016

## ORDEN DE TRABAJO

No. 001

Riobamba, 15 de septiembre del 2016

Srta.

Gissela Andrea Ortiz Freire

EGRESADA DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Riobamba

De mi consideración:

En cumplimiento del Trabajo de Titulación aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, sírvase proceder a efectuar la Auditoria Administrativa al “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate”, cuyo alcance cubrirá el periodo comprendido desde 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

Se faculta a la Srta. Gissela Ortiz que actúe en calidad de auditora y el suscrito como supervisor.

Terminando el Trabajo de Auditoría, se servirá presentar el respectivo informe.

Atentamente,

Ing. Víctor Cevallos

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ELABORADO POR:	GO	27/10/2016
REVISADO POR:	VC	29/10/2016

## NOTIFICACION INICIO DEL EXAMEN

Patate, de 10 Octubre del 2016

PARA: LCDO. MEDARDO CHILQUINGA  
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE  
DE: GISSELA ANDREA ORTIZ FREIRE  
AUDITORA  
ASUNTO: INICIO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA AL GADM PATATE

En cumplimiento a la Orden de Trabajo No. 001 emitida por el Ing. Víctor Cevallos, docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y Director del Trabajo de Titulación, pongo a su conocimiento que en esta fecha se da inicio a la práctica de Auditoría Administrativa al “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate” cuyo alcance cubrirá el periodo comprendido desde 01 de enero al 31 de Diciembre del 2014.

Particular que le doy a conocer y por su intermedio al personal a su cargo.

A la vez me permito solicitar su colaboración para disponer de la información necesaria en el transcurso de la misma.

Atentamente,

GISSELA ANDREA ORTIZ FREIRE  
AUDITORA

ELABORADO POR:	GO	27/10/2016
REVISADO POR:	VC	29/10/2016

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**1, ANTECEDENTES**

En los últimos años en el GAD Municipal de Patate, no se ha realizado por parte de la Contraloría General del Estado ningún tipo de auditoría administrativa por tal razón la Auditoría Administrativa se efectuará de conformidad con la Orden de Trabajo No. 001 de Fecha 15 de Septiembre del 2016 emitida por el Ing. Víctor Cevallos, en su calidad de Director del Trabajo de Titulación y al esquema a desarrollarse.

**1. MOTIVO DEL EXAMEN**

Elaborar una Auditoría Administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate se efectuará para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el logro de los objetivos planteados por la entidad.

**2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Con la realización de la Auditoría Administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.
- Establecer la propiedad, veracidad de las actividades administrativas ejecutadas por la entidad, durante el período examinado.
- Evaluar el sistema de control interno para establecer su grado de confiabilidad.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016

MPP 2/7

**3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Administrativa a realizarse será dirigida al “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate” en el período comprendido Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2014 con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de políticas y procedimientos así también poder establecer resultados correctivos que le permitan a la alcaldía tomar decisiones apropiadas que conlleven al progreso de la institución, aplicando los procedimientos y normas de auditoría.

#### 4. UNIDAD DE APOYO

La realización del trabajo de Auditoría necesita contar con una unidad de apoyo por lo que se prevé contar con el apoyo y asistencia de Docentes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, del Director y miembro de Trabajo de Titulación y del personal del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.”

#### 5. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo estará conformado por:

NOMBRE	CATEGORIA
Ing. Víctor Cevallos	Supervisor
Ing. Mario Arellano	Auditor Senior
Srta. Gissela Ortiz	Auditor Junior



ELABORADO POR:	GO	27/10/2016
REVISADO POR:	VC	29/10/2016

#### 6. TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

El tiempo estimado para la ejecución es de 60 días laborables que incluye la elaboración del informe y comunicación de resultados.

## 7. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL

### Conocimiento de la Entidad

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, con RUC 1860000560001 es una empresa pública, con su representante legal el Lic. Chiliquinga Guambo Luis Medardo como alcalde del cantón el municipio se encuentra Ubicado en la Av. Ambato y Juan Montalvo del cantón Patate de la provincia de Tungurahua su Teléfono es 032-870-214.

### Base Legal

Rigen las Funciones y atribuciones del Municipio de Patate, alcanzando su independencia el 13 de Septiembre de 1973 con el primer concejo municipal y las disposiciones estipuladas en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, La Ley Orgánica de Contratación Pública, La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, la Ley de Régimen Administrativo, la Ley Orgánica de Servicio Público, el Código Tributario, Código de Trabajo y todos los demás Decretos, Ordenanzas y Reglamentos que norman el funcionamiento de las Municipalidades de la República, y específicamente del cantón Patate.



<b>MPP 4/7</b>		
ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016

### Fuentes De Financiamiento Del Gad De Patate

**Cuadro 6: Fuentes de Financiamiento**

IMPUESTOS
SOBRE LA RENTA, UTILIDADES Y GANANCIA DE CAPITAL
A LA UTILIDAD POR LA VENTA DE PREDIOS URBANOS
A la Utilidad por la Venta de Inmuebles Urbanos
SOBRE LA PROPIEDAD
A LOS PREDIOS URBANOS
A los Predios Rústicos
A la inscripción en el Registro de la Propiedad o en el Registro Mercantil
DE ALCABALAS
De Alcabalas
AL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS
A los Espectáculos Públicos
TASAS Y CONTRIBUCIONES
TASAS GENERALES
OCUPACION DE LUGARES PUBLICOS
Ocupación de Lugares Públicos
Ocupación Plazas y Mercados
ESPECIES FISCALES
A los Predios Rústicos
A la inscripción en el Registro de la Propiedad o en el Registro Mercantil
DE ALCABALAS
De Alcabalas
AL CONSUMO DE BIENES Y SERVICIOS
A los Espectáculos Públicos
TASAS Y CONTRIBUCIONES
TASAS GENERALES
OCUPACION DE LUGARES PUBLICOS
Ocupación de Lugares Públicos
Ocupación Plazas y Mercados
ESPECIES FISCALES
Especies Fiscales (timbres y especies)
VENTA DE BASES
Venta de Bases Publicación
Prestación de Servicios
RODAJE DE VEHICULOS MOTORIZADOS
Rodaje de Vehículos Motorizados
PERMISOS,LICENCIAS Y PATENTES
Patente Municipal

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016



**MPP 5/7**

RECOLECCION DE BASURA
Recolección de Basura

<b>APROBACION DE PLANOS Y CONSTRUCCIONES</b>
Aprobación de planos y construcciones
<b>OTRAS TASAS</b>
Recaudación del 10% de Fondos ajenos
5% Sobre estudios de permisos ambientales
<b>CONTRIBUCIONES</b>
Apertura, Pavimentación, Ensanche y Construcción de Vías de Toda Clase
<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS</b>
<b>VENTA DE PRODUCTOS Y MATERIALES</b>
<b>OTRAS VENTAS DE PRODUCTOS Y MATERIALES</b>
Otras Ventas de Productos y Materiales
<b>VENTAS NO INDUSTRIALES</b>
<b>AGUA POTABLE</b>
Suministro de Agua Potable
Conexiones y Re conexiones de Agua Potable
<b>ALCANTARILLADO</b>
Alcantarillado
Conexiones y Re conexiones de Alcantarillado
<b>OTROS SERVICIOS TECNICOS Y ESPECIALIZADOS</b>
Servicios Técnicos y Administrativos Prestados por el Municipio
Servicios Administrativos
<b>RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS</b>
<b>RENTAS DE INVERSIONES</b>
<b>INTERESES POR OTRAS OPERACIONES</b>
Intereses por otras Operaciones
<b>RENTAS POR ARRENDAMIENTOS DE BIENES</b>
<b>TERRENOS</b>
<b>EDIFICIOS,LOCALES Y RESIDENCIAS</b>
Arrendamiento de Edificios, Locales y Residencias
Arrendamiento de Balneario
Arrendamiento de Estadio, Coliseo
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPO</b>
Arrendamiento de Equipos Varios
<b>OTROS ARRENDAMIENTOS</b>
Intereses por otras operaciones
<b>INTERESES POR MORA</b>
<b>TRIBUTARIA</b>
Tributarias
<b>ORDENANZAS MUNICIPALES</b>

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016



**MPP 6/7**

Ordenanzas Municipales

MULTAS
TRIBUTARIAS
Tributarias
INFRACCION A ORDENANZAS MUNICIPALES
Infracción a Ordenanzas Municipales
INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS
Incumplimientos de Contratos
OTRAS MULTAS
Otras Multas(ingresos no especificados)
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES
Del FODESEC a Municipios que no son capitales de provincia
OTROS INGRESOS
GARANTIAS Y FIANZAS
Ejecución de Garantías
OTROS NO OPERACIONALES
Otros no Especificados
INGRESOS DE CAPITAL
VENTAS DE ACTIVOS NO FINANCIEROS
BIENES MUEBLES
MAQUINARIA Y EQUIPO
Maquinaria y Equipo (Medidores)
Venta de Nichos en el cementerio municipal
Venta den Maquinaria y Equipo Mobiliario
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL E INVERSIÓN DEL SECTOR PUBLICO
DEL GOBIERNO CENTRAL
Asignación equidad tributaria
Salvamento Cultural
APORTES Y PARTICIPACIONES DEL SECTOR PUBLICO
DE CUENTAS Y FONDOS ESPECIALES
Convenio Consejo Provincial Impulso a la Implementación de la Estrategia Agropecuaria Tungurahua
Convenio Consejo Provincial Impulso a la Implementación de la Estrategia Turismo Tungurahua
Juntas parroquiales (financia Ing. Parroquias)



## PRINCIPALES AUTORIDADES

<b>MPP 7/7</b>		
ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016

ALCALDE: Lic. Medardo Chilingua

CONCEJO CANTONAL

CONCEJAL: Jorge Vega

CONCEJAL: Leonel Hoyos

CONCEJAL: José Aimara

CONCEJAL: Norma Tite

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	27/10/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	29/10/2016

# ARCHIVO

# CORRIENTE



**ARCHIVO  
CORRIENTE**

## 4.3 ARCHIVO CORRIENTE

**CLIENTE** : Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate

**DIRECCIÓN** : Cantón Patate, Provincia de Tungurahua

**NATURALEZA DEL TRABAJO** : Auditoría Administrativa

**PERÍODO** : 01 de enero al 31 de diciembre del 2014

### ARCHIVOS DEL TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SIGLAS
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	<b>PE</b>
PROGRAMA DE AUDITORÍA	<b>PA</b>
PROCEDIMIENTOS	<b>P</b>
<b>P</b>	
HOJA DE HALLAZGOS	<b>HH</b>
PRUEBAS DE PROCEDIMIENTO	<b>PC</b>
INFORME FINAL	<b>IF</b>

### EQUIPO DE TRABAJO

NOMBRE	CATEGORÍA	SIGLAS
Víctor Oswaldo Cevallos Vique	SUPERVISOR	<b>VC</b>
Mario Alfonso Arellano Díaz	AUDITOR SENIOR	<b>MA</b>
Gissela Andrea Ortiz Freire	AUDITOR JUNIOR	<b>GO</b>



**MPE 1/3**

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	14/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	16/11/2016

#### 4.3.1 Memorando De Planificación Específica

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014**

**OBJETIVO**

Realizar el estudio y evaluación del Control Interno del GADM San Cristóbal de Patate, con diversos procedimientos de Auditoría, basados en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.

El objetivo del análisis es verificar el desempeño del proceso administrativo y procedimiento vinculados con el GADM San Cristóbal de Patate han cumplido con la misión institucional respecto de potenciales componentes detectados como críticos y proponer mejoras para tomar las acciones correctivas necesarias.

**RECURSOS A UTILIZAR**

Talento Humano

El equipo de auditoría está conformado por:

TALENTO HUMANO	AUDITOR	VALOR
Ing. Victor Cevallos	Supervisor	4000,00
Ing. Mario Arellano	Auditor Sénior	3000,00
Gissela Ortiz	Auditor Junior	2000,00
TOTAL		\$9000,00

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	14/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	16/11/2016



**MPE 2/3**

Recursos Materiales

RECURSOS	VALOR
Copias de archivos	20,00
Resmas de papel bon (3)	12,00
Impresiones	30,00
Hojas de papeles de trabajo	10,00
Útiles de oficina	8,00
Carpetas	10,00
Internet	20,00
Transporte	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>160,00</b>

Total Recursos

RECURSOS	VALOR
Humano	9000,00
Materiales	160,00
Total costo de la auditoria	9160,00

### PRODUCTO A OBTENER

Como resultado de la Auditoría Administrativa se emitirá el informe de Auditoría.  
Distribución de trabajo y tiempos asignados

<b>ING. VICTOR CEVALLOS</b>	
Supervisión	4 Días
Revisión del Informe	2 Días



ELABORADO POR:	GO	14/11/2016
REVISADO POR:	vc	16/11/2016

<b>ING. MARIO ARELLANO</b>	
Revisión de la planificación, programación y análisis	10 Días

Revisión de la elaboración del Informe (borrador e informe)	5 Días
<b>GISSELA ORTIZ</b>	
Planificación, programación y análisis	20 Días
Elaboración del Informe (Borrador e Informe )	10 Días
<b>TOTAL</b>	51 Días

### **TIEMPO ASIGNADO**

De acuerdo a la orden de trabajo el tiempo asignado es de 51 días laborables.

Inicio de labores en el campo: 2016-11-14

Fecha probable de terminación: 2017-02-14

**Riobamba, 14 de noviembre de 2016**

Elaborado por:

Revisado por:

Ing. Víctor Cevallos  
**AUDITOR**

Ing. Mario Arellano  
**SUPERVISOR**



ELABORADO POR:	GO	14/11/2016	
REVISADO POR:	VC	16/11/2016	PA 1/2

#### **4.3.2 Elaboración Del Programa De Auditoría**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN**

**CRISTÓBAL DE PATATE**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Objetivo General**

Determinar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos de la entidad.

**Objetivos Específicos**

1. Obtener información sobre el “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate” con el fin de utilizarla en el planteamiento y elaboración del trabajo de Auditoría en las siguientes fases.
2. Elaborar del programa de trabajo con el fin de que contribuya a la realización eficiente de la auditoría.
3. Analizar el Control Interno con el propósito de identificar posibles debilidades que puedan ser consideradas como áreas críticas para la determinación de hallazgos e identificación de evidencias.



ELABORADO POR:	<b>GO</b>	14/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	16/11/2016

**PA 2/2**

**Cuadro 7: Programa de Auditoría**

No	PROCEDIMIENTO	Ref. P/T	Realiza do por	Fecha
	<b>1. PLANIFICACIÓN</b>			
	<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			

1.	Elabore el Memorándum de Planificación Preliminar.	<b>MPP</b>	G.O	27/10/2016
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
2.	Elabore el Memorándum de Planificación Específica.	<b>MPE</b>	G.O	14/11/2016
3.	Obtenga un conocimiento general de las recomendaciones y sugerencias de auditorías internas anteriores al área a examinarse.	<b>AA</b>	G.O	21/11/2016
4.	Realice un diagnóstico FODA al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.	<b>MF</b>	G.O	29/11/2016
5.	Realice la observación directa para determinar el método que emplea la institución para el control de Asistencia de los funcionarios.	<b>CA</b>	G.O	12/12/2016
6.	Elabore y evalúe el Control Interno según Normas de Control para Entidades del Sector Público establecidas por la CGE : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de CI - Normas Generales.</li> <li>• Cuestionario de CI - Ambiente de Control.</li> <li>• Cuestionario de CI - Evaluación del Riesgo.</li> <li>• Cuestionario de CI - Actividades de Control.</li> <li>• Cuestionario de CI - Información y Comunicación.</li> </ul>	<b>CCI</b>	G.O	19/12/2016
7.	Realice una hoja de trabajo y resumen de los cuestionarios de Control Interno para determinar hallazgos.	<b>HR</b>	G.O	03/01/2017
<b>2. EJECUCIÓN</b>				
8.	Realice la Hoja de Hallazgos.	<b>HH</b>	G.O	05/01/2017
9.	Aplique Indicadores de Gestión con su correspondiente interpretación.	<b>IG</b>	G.O	16/01/2017
<b>3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS – INFORME DE AUDITORÍA</b>				
10.	Elabore la carta de presentación.	<b>CP</b>	G.O	23/01/2017
11.	Elabore el Informe de Auditoría.	<b>IA</b>	G.O	30/01/2017

#### 4.3.3 Recomendaciones y Sugerencias de Auditorías

Anteriores

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	14/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	16/11/2016

## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

## SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no se han realizado Auditorías Administrativas por lo que no podemos determinar si se ha cumplido o no con las recomendaciones establecidas por los auditores externos.

La auditoría que se realizó por última vez es una auditoría financiera como EXAMEN ESPECIAL A LA EVALUACIÓN DE CICLO PRESUPUESTARIO; INGRESOS DE INVERSIÓN Y BIENES DE LARGA DURACIÓN, en este examen podemos dar a conocer las siguientes recomendaciones las misma que ninguna está enfocada al área administrativa pero si tenemos como constancia de la investigación realizada.

**CUADRO 8: Seguimiento De Recomendaciones**

N°	CARGO	RECOMENDACIÓN
1	ALCALDE	Solicitará a los jefes de Informática y Avalúos y Catastros, un informe del funcionamiento del sistema CABILDOS, a base del cual iniciará los trámites para la contratación de los estudios pertinentes para la actualización de los catastros prediales. Se considerará aspectos como: depuración de las fichas de relevamiento de predio urbano y rural que contiene la base de datos de los contribuyentes, tablas de valores de las tierras y otros criterios técnicos básicos y requerimientos de personas.
		Dispondrá al Director de Obras Públicas presente las liquidaciones económicas de las obras públicas calificadas como contribución especial de mejoras ejecutadas por el municipio.

ELABORADO POR:	GO	21/11/2016
REVISADO POR:	VC	25/11/2016



**AA 2/2**

N°	CARGO	RECOMENDACIÓN
		Emitirá disposiciones expresas al Director Financiero y a los jefes de Informática, Rentas, Avalúos y Catastros, para que a base de la información presentada por el Departamento de Obras Públicas, apliquen la Ordenanza correspondiente, que les permita recuperar los valores invertidos en las obras públicas.

2	<b>Concejo Municipal</b>	Dispondrá al Alcalde, aplique la ordenanza para el cobro de las contribuciones especiales de mejoras a beneficio de obras públicas ejecutadas en el cantón Patate, a fin de financiar el presupuesto institucional.
3	<b>Director Financiero</b>	Conjuntamente con los jefes de Informativa y Avalúos y Catastros a base de la información presentada por el departamento de Obras Públicas, calculara, determinaran y preparar el catastro correspondiente los valores de las contribuciones especiales de mejora.
4	<b>Jefe de Rentas</b>	Emitirá los títulos de crédito de las contribuciones especiales de mejora y aplicara procedimientos de control que faciliten validar las liquidaciones de las obras públicas y el cumplimiento de las disposiciones emitida en la ordenanza correspondiente.
5	<b>Jefe de Agua Potable y Alcantarillado</b>	Actualizara el catastro de los abonados en el que se incluya nombres completos, direcciones exactas, identificación de categorías: residencial, comercial, industrial y oficial; y otra información que facilite la emisión de la facturación.
6	<b>Jefe de Agua Potable y Alcantarillado y Rentas</b>	Actualizaran y validaran los datos constantes en el paquete informático y corregirán las deficiencias comentadas, a fin obtener un catastro acorde a las disposiciones legales que regulan la determinación de la tasa de servicio de agua potable y sus adicionales, una vez superado los errores emitirán las facturas.
7	<b>Jefe de Contabilidad y Guardalmacén</b>	A base de las actas de baja, transferencia gratuita o remate, registrar contablemente y actualizar los listados de los bienes de larga duración, a fin de contar con información depurada.
8	<b>Alcalde</b>	Dispondrá al Procurador Sindico realice el seguimiento al proceso legal de los bienes denunciados, hasta que se emita una sentencia definitiva del caso.
9	<b>Director Financiero</b>	Dispondrá a la Contadora, que registre contablemente como cuentas por cobrar a cargo del Alcalde, los bienes que se encontraban bajo su cuidado y custodia. Y no fueron presentados físicamente.



		<b>MF 1/11</b>
ELABORADO POR:	<b>GO</b>	21/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	25/11/2016

#### 4.3.4 Diagnóstico de la Situación Actual (FODA)

### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

**Cuadro 9: Matriz FODA**

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Buen ambiente laboral	Falta de control administrativo
Posee Manual de Funciones	Falta de planificación departamentales
Conocimiento y capacidad técnica	Ausencia de recursos para movilidad
Equipo multidisciplinario	Descoordinación interdepartamental
Equipamiento tecnológico	Dependencia para ejecución de proyectos de otros departamentos
Planificación semanal en base al POA	No existe control en horarios de trabajo
Conocimiento y experiencia	Comunicación informal (chismes)
Liderazgo en proyectos innovadores con impacto social.	Autoridades y funcionarios de planta no asisten a capacitaciones.
Capacidad de autogestión de proyectos	Recursos económicos insuficientes para ejecución de proyectos
Actitud y adaptación al cambio	No existe una adecuada segregación de funciones
Personal Capacitado	Falta de socialización de capacitaciones recibidas.
	Falta de apoyo técnico a operarios
	No hay selección del personal en base a concursos de mérito y oposición.
	No existe estabilidad laboral del personal de contrato.
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Estrategias del Gobierno Provincial para apoyo turístico y agropecuario	Imposición por la ciudadanía de actividades y obras no planificadas en el POA
Vinculación directa con la comunidad	Gestión financiera burocrática para proyectos
Políticas públicas para el desarrollo económico	Falta de participación ciudadana
Posibilidad de capacitación	Falta de recursos económicos
Apoyo técnico de otras instituciones	Proceso burocráticos lentos (Dep. financiero)

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016



**MF 2/11**

Convenios con entidades de educación superior	Infraestructura física inadecuada
Equidad de genero	Imposición de actividades que no corresponde al contrato
Mejoramiento de curriculum	Retiro de movilización a la dirección

Confianza social directa	Resistencia al cambio por parte de la ciudadanía.
Flexibilidad en horario de trabajo con la comunidad	Cambios en las normativas.
Generación de empleo directo e indirecto con la realización de obras ejecutadas por el gobierno.	Incumplimiento en los plazos por parte de las entidades contratantes.
Alianzas estratégicas con instituciones públicas.	Desastres naturales.



ELABORADO POR:	GC	29/11/2016
REVISADO POR:	VC	03/12/2016

MF 3/1

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

**ANÁLISIS DE INCIDENCIA**

**Cuadro 10: Matriz De Incidencias**

<b>MATRIZ DE INCIDENCIA INTERNA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>INCIDENCIAS</b>
Buen ambiente laboral	Ayuda a la ejecución de las obras y proyectos de forma oportuna y eficiente.
Posee Manual de Funciones	Define las responsabilidades y obligaciones para cada área de trabajo.
Conocimiento y capacidad técnica	En los proyectos de desarrollo social para el beneficio del turismo.
Equipo multidisciplinario	Realizar actividades extras que se incluyan oportunamente en los proyectos.
Equipamiento tecnológico	En los sistemas de recaudación de impuestos y servicios para un mayor control.
Planificación semanal en base al POA	Los proyectos se realizan en forma ordenada y de acuerdo al presupuesto estimado.
Conocimiento y experiencia	En el área contable y de tesorería para una continua evaluación presupuestaria en pagos de bienes y servicios.
Liderazgo en proyectos innovadores con impacto social.	Mejora de la calidad de vida de los habitantes con los proyecto de turismo, deporte, capacitaciones agrícolas y turísticas.
Capacidad de autogestión de proyectos	Promueve al desarrollo del cantón mediante la gestión de presupuestos con el consejo provincial para promoción turística.
Actitud y adaptación al cambio	Cuando existe leyes, normas o reglamentos de cambio en las actividades para la Municipalidad.
Personal Capacitado	Mejora el resultado de forma oportuna y actualizada en las labores diarias.



**MF 4/11**

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016

<b>DEBILIDADES</b>	<b>INCIDENCIAS</b>
Falta de control administrativo	Provoca la ausencia del personal en horarios de trabajo y el realizar otras actividades que no competen en sus obligaciones.
Falta de planificación departamentales	Provoca la ausencia del personal en reuniones y capacitaciones.
Ausencia de recursos para movilidad	Provoca el no realizar las actividades planificadas en el tiempo estimado.
Descoordinación interdepartamental	Atrasos y demoras en los procesos de los servicios que se ofrece a la comunidad.
Dependencia para ejecución de proyectos de otros departamentos	Debido a la falta de organización entre departamentos genera malestar y pérdida de tiempo en el trabajo.
No existe control en horarios de trabajo	Los funcionarios no realizan su trabajo de forma eficiente.
Comunicación informal (chismes)	Ocasiona pérdida de tiempo y acumulación de trabajo en distintas áreas.
Autoridades y funcionarios de planta no asisten a capacitaciones.	Menor rendimiento en la calidad de su trabajo.
Recursos económicos insuficientes para ejecución de proyectos	Ejecución de obras de mala calidad o incompletas.
No existe una adecuada segregación de funciones	Ubicación del personal en áreas donde no cuentan con experiencia o no están capacitados.
Falta de socialización de capacitaciones recibidas.	Menor rendimiento en la calidad de su trabajo.
Falta de apoyo técnico a operarios	Obras que no cumplen con especificaciones técnicas de un especialista en su totalidad.
No hay selección del personal en base a concursos de mérito y oposición.	Incumplimiento de la ley de Servicio Público y COOTAD, generando el desconocimiento de responsabilidades y sanciones.
No existe estabilidad laboral del personal de contrato.	Atrasos en las actividades planificadas en el área debido al constante cambio de personal



**MF 5/11**

<b>MATRIZ DE INCIDENCIA EXTERNA</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>INCIDENCIAS</b>
Estrategias del Gobierno Provincial para apoyo turístico y agropecuario	Promoción del cantón a nivel provincial y nacional a través de la unidad de turismo por ser un destino turístico y agropecuario.

Vinculación directa con la comunidad	Ayuda a conocer las necesidades e ideas para el desarrollo municipal y cantonal.
Políticas públicas para el desarrollo económico	El poder obtener competencias como por ejemplo de los bomberos para obtener ingresos para la ejecución de obras.
Posibilidad de capacitación	Al tener convenios con entidades públicas y privadas ayudan a la gestión de capacitaciones tanto para los funcionarios como para la comunidad.
Apoyo técnico de otras instituciones	Se realizan convenios con las municipalidades cercanas para ayuda y soporte técnico.
Convenios con entidades de educación superior	Ayuda a los futuros profesionales a realizar sus prácticas en las distintas áreas de la municipalidad.
Equidad de genero	Los cargos departamentales o proyectos por estar dirigidos sin ninguna discriminación.
Mejoramiento de curriculum	Los funcionarios tienen la posibilidad de crecer profesionalmente con beneficio personal y de la institución.
Confianza social directa	Entre las autoridades y funcionarios cuando existan problemas internos o proyectos innovadores.
Flexibilidad en horario de trabajo con la comunidad	Para comunidad y beneficio de la comunidad que se encuentra en el área agro turística del cantón el Dep. de desarrollo social ha acatado horarios de atención y capacitación en la tarde y noche.
Generación de empleo directo e indirecto con la realización de obras ejecutadas por el gobierno.	Beneficia a la comunidad de forma directa al momento de generar oferta laboral profesional y de apoyo en nuevos proyectos.
Alianzas estratégicas con instituciones públicas.	Asesoría técnica a los habitantes en manejo de ganado vacuno y en los sembríos. Además de capacitación en el área de turismo.



ELABORADO POR:	go	ME 6/11
REVISADO POR:	vc	03/12/2016

<b>AMENAZAS</b>	<b>INCIDENCIAS</b>
Imposición por la ciudadanía de actividades y obras no planificadas en el POA	Descoordinación del presupuesto que está estipulado para otros proyectos u obras.

Gestión financiera burocrática para proyectos	El no tener el misma importancia con todos los proyectos ocasiona deficiencia en el término de los mismos.
Falta de participación ciudadana	Dificulta el desarrollo de obras cuando depende del apoyo de la ciudadanía.
Falta de recursos económicos	Genera obras y proyectos incompletos así como adquisición de suministros de baja calidad.
Proceso burocráticos lentos (Dep. financiero)	No existe rapidez ni agilidad en cuanto a reportes presupuestarios para proyectos y pagos a proveedores.
Infraestructura física inadecuada	En cuanto a la maquinaria que posee la municipalidad no se encuentra en un lugar adecuado para su cuidado y control.
Imposición de actividades que no corresponde al contrato	Dificulta la realización de los contratos ya que pueden existir baches presupuestarios de tiempo y calidad.
Retiro de movilización a la dirección	Impide la asistencia o atrasos a eventos que pueden traer beneficios sociales y económicos.
Resistencia al cambio por parte de la ciudadanía.	Los habitantes no dan paso para la ejecución de obras de infraestructura como es: carreteras.
Cambios en las normativas.	Con la aprobación del COOTAD los Gobiernos Autónomos Descentralizados cuentan con un cuerpo legal que establece un conjunto de normas comunes para la gestión administrativa, el funcionamiento y la estructura organizacional.
Incumplimiento en los plazos por parte de las entidades contratantes.	Genera desconformidad para la ciudadanía ya que no se cumple con lo previsto.
Desastres naturales.	La erupción del volcán Tungurahua e inundaciones dejan pérdidas económicas y materiales ocasionando que no exista desarrollo en el cantón y sus habitantes.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016

## Matriz de Impacto

La matriz de impacto nos permite definir cuál es el impacto de cada fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza. Por lo tanto se define y categoriza cada factor en relación con el impacto ocasionado al GAD Municipal San Cristóbal de Patate. Al identificar los factores internos y externos se establece su incidencia y establecemos una calificación entre 1 y 3 a cada uno de los factores para determinar lo siguiente:

- Calificación 1 = nivel más bajo de actuación, importancia baja
- Calificación 2 = nivel medio de actuación, importancia media
- Calificación 3 = mayor nivel de actuación, importancia alta.

CALIFICACIÓN	IMPORTANCIA
3	Alto
2	Medio
1	Bajo



ELABORADO POR:	GO	29/11/2016
REVISADO POR:	VC	03/12/2016
	<b>MF 7/11</b>	

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

## MATRIZ DE IMPACTO

**Cuadro 11: Matriz de Impacto Factores Internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>CALIF.</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>CALIF.</b>
Buen ambiente laboral	3	Falta de control administrativo	3
Posee Manual de Funciones	2	Falta de planificaciones departamentales	2
Conocimiento y capacidad técnica	2	Ausencia de recursos para movilidad	3
Equipo multidisciplinario	2	Descoordinación interdepartamental	2
Equipamiento tecnológico	2	Dependencia para ejecución de proyectos de otros departamentos	3
Planificación semanal en base al POA	2	No existe control en horarios de trabajo	3
Conocimiento y experiencia	3	Autoridades y funcionarios de planta no asisten a capacitaciones.	2
Liderazgo en proyectos innovadores con impacto social.	2	Comunicación informal (chismes)	3
Capacidad de autogestión de proyectos	2	Recursos económicos insuficientes para ejecución de proyectos	3
Actitud y adaptación al cambio	2	No existe una adecuada segregación de funciones	2
Personal Capacitado	2	Falta de socialización de capacitaciones recibidas.	2
		Falta de apoyo técnico a operarios	2
		No hay selección del personal en base a concursos de mérito y oposición.	3
		No existe estabilidad laboral del personal de contrato.	2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>24</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>35</b>
<b>TOTAL</b>		<b>59</b>	



ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016

**MF 8/11**

**FORTALEZAS**

$$\frac{C1}{CT} * 100 = \frac{24}{59} * 100 = 40.67 = 41\%$$

**DEBILIDADES**                       $\frac{C2}{CT} * 100$                        $\frac{35}{59} * 100 = 59.33 = 59\%$

**Análisis Interno**

En el análisis de los factores internos realizado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, hemos obtenido como resultado en la matriz de impacto en la que describe un 41% de FORTALEZAS, contra un 59% de DEBILIDADES, lo que nos demuestra que los factores negativos sobresalen a los positivos.



ELABORADO POR:	GO	29/11/2016	<b>ME9/11</b>
REVISADO POR:	VC	03/12/2016	

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**  
**MATRIZ DE IMPACTO**

**Cuadro 12: Matriz de Impacto Factores Externos**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>CALIF.</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>CALIF.</b>
Estrategias del Gobierno Provincial para apoyo turístico y agropecuario	3	Imposición por la ciudadanía de actividades y obras no planificadas en el POA	3
Vinculación directa con la comunidad	2	Gestión financiera burocrática para proyectos	3
Políticas públicas para el desarrollo económico	2	Falta de participación ciudadana	3
Posibilidad de capacitación	2	Falta de recursos económicos	3
Apoyo técnico de otras instituciones	3	Proceso burocráticos lentos (Dep. financiero)	2
Convenios con entidades de educación superior	2	Imposición de actividades que no corresponde al contrato	3
Equidad de genero	3	Infraestructura física inadecuada	3
Mejoramiento de curriculum	2	Retiro de movilización a la dirección	3
Confianza social directa	2	Resistencia al cambio por parte de la ciudadanía.	3
Flexibilidad en horario de trabajo con la comunidad	3	Cambios en las normativas.	3
Generación de empleo directo e indirecto con la realización de obras ejecutadas por el gobierno.	2	Incumplimiento en los plazos por parte de las entidades contratantes.	2
Alianzas estratégicas con instituciones públicas.	2	Desastres naturales.	3
<b>SUBTOTAL</b>	<b>28</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>34</b>
<b>TOTAL</b>		<b>62</b>	

**OPORTUNIDADES**                       $\frac{C1}{CT} * 100$                        $\frac{28}{62} * 100 = 45.16 = 45\%$

**AMENAZAS**                               $\frac{C2}{CT} * 100$                                $\frac{34}{62} * 100 = 54.84 = 55\%$



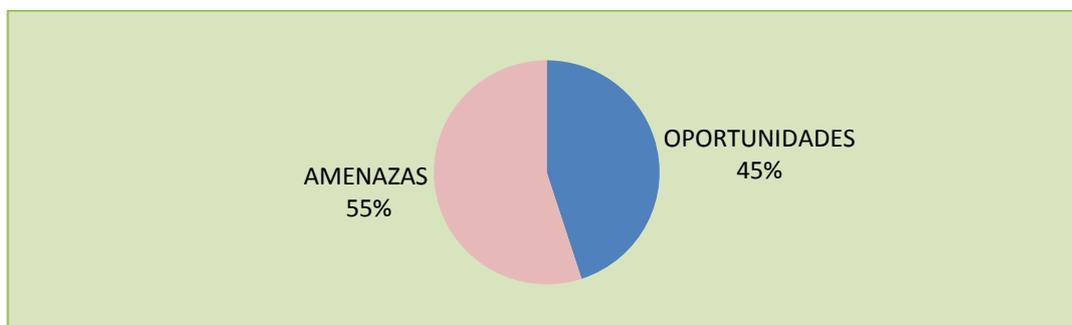
ELABORADO POR:	<b>GO</b>	29/11/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/12/2016

**MF 10/11**

### **Análisis Interno**

En el análisis de los factores externos realizado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, hemos obtenido como resultado en la matriz de

impacto en la que describe un 45% de OPORTUNIDADES, contra un 55% de AMENAZAS, lo que nos demuestra que existen amenazas que sobresalen con las oportunidades.



### Determinación del Balance Estratégico a través de los Factores de Optimización y de Riesgo.

El factor de optimización indica la posición favorable de la organización aspectos competitivos lo cual significa un beneficio importante para el futuro.

$$\text{Fortalezas} + \text{Oportunidades} = \text{Factor de Optimización}$$

$$\text{FORTALEZAS} + \text{OPORTUNIDADES} \quad \frac{C1}{CT} * 100 \quad \frac{52}{121} * 100 = 42.98 = 43\%$$



ELABORADO POR:	GO	29/11/2016
REVISADO POR:	VC	03/12/2016

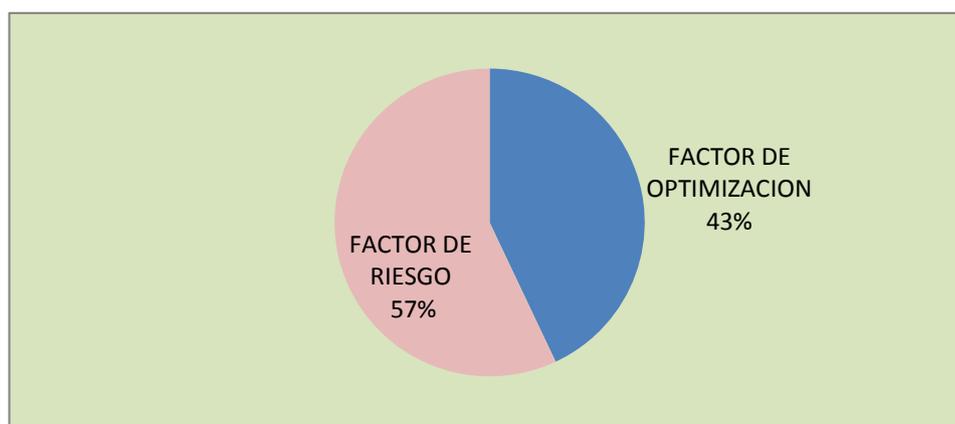
**MF 11/11**

El factor de riesgo por el contrario nos muestra aquellas condiciones que limitan el desarrollo futuro para una organización.

$$\text{Debilidad} + \text{Amenazas} = \text{Factor de Riesgo}$$

$$\text{DEBILIDADES + AMENAZAS} \quad \frac{C2}{CT} * 100 \quad \frac{69}{121} * 100 = 57.02 = 57\%$$

El balance estratégico ideal entre el factor de optimización y el factor de riesgo en cada caso, no es del 50% y 50% entre ellos, sino que, debe superar por cierto margen el primero al segundo, en busca de la mejor condición para operar.



En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate según el análisis realizado se determinó que posee un 43% del Factor Optimización (Fortalezas + Oportunidades), frente a un 57% de Factor de Riesgo (Debilidades + Amenazas). Esto significa que el Gobierno Parroquial debe aprovechar de la manera más eficiente las Fortalezas así como identificar las oportunidades para de igual forma aprovecharlas así como las debilidades encontradas en el GAD deben ser eliminadas o minimizadas y en cuanto a las amenazas se debe contrarrestar para disminuir el nivel de riesgo existente.



ELABORADO POR:	GO	29/11/2016
REVISADO POR:	VC	03/12/2016

#### 4.3.5 Control de Asistencia de los Funcionarios

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

**SISTEMA DE CONTROL DE ASISTENCIA**

En la visita realizada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate se observó que para el control de asistencia del personal se cuenta con un reloj biométrico, controlado por el departamento de Talento Humano sustentando de tal manera la entrada y salida de la jornada de trabajo de los funcionarios públicos. Es obligación de cada funcionario de la institución cumplir con el horario establecido para el desempeño de sus funciones registrándose en el reloj biométrico para lo cual el departamento de Talento Humano es responsable de proteger y verificar las asistencias de cada uno de los servidores. La Jefa del Departamento de Talento Humano Ing. Alexandra Pérez manifestó que los Directores Departamentales no se encuentran registrados en el reloj biométrico razón por la que no tienen un horario de entrada y salida fijo. Se evidenció que no existe control por parte de los jefes departamentales en los horarios de trabajo ya que existe personal que realiza actividades personales en la jornada laboral.

### **Conclusión:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate cuenta con un Sistema de Control de Asistencia del Personal por lo tanto tienen respaldos de las entradas y salidas de cada uno de los funcionarios pero si existe regularidades en los horarios ya establecidos los funcionarios tienen que presentar un justificativo documentado para no recibir sanciones.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	12/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	14/12/2016

#### 4.3.6 Elaboración de Cuestionarios de Control Interno

### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

#### COMPONENTE: NORMAS GENERALES

**Cuadro 13: Cuestionario de Control Interno - Normas Generales**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM posee: manuales, reglamentos, disposiciones internas?	X		
2	¿Se garantiza la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información que genera el GADM?	X		
3	¿Se protege y conserva el patrimonio Público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o actos ilegales?	X		
4	¿Todos los servidores del GADM, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implementación operación y fortalecimiento de los componentes del control interno?	X		Aplicación de procedimientos como: Control de bienes, hoja de ruta, conciliaciones.
5	¿Se presentan informes periódicos de la gestión realizada ante la ciudadanía?	X		
6	¿Todas las actividades ejecutadas se encuentran dentro lo planificado?		X	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
		83%
RIESGO		
BAJA	MODERADA	ALTA
17%		

**Confianza** =  $5/6 * 100 = 83.33\% = 83\%$

**Riesgo** =  $1/6 * 100 = 16.67\% = 17\%$

ELABORADO POR:	GO	19/12/2016
REVISADO POR:	VC	26/12/2016

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

**Cuadro 14: Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control – Integridad y Valores Éticos**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El Alcalde del GADM junto con los concejales ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	X		
2	¿Existe un Código de Ética aprobado por la entidad?	X		
3	¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la entidad y se ha verificado su comprensión?		X	No existe comunicación ni charlas sobre principios de integridad y valores éticos.
4	¿La administración propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	X		
5	¿Se controla que el personal observe los lineamientos del código de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo?	X		
6	¿Los funcionarios responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
		67%
RIESGO		
BAJA	MODERADA	ALTA
33%		

**Confianza** =  $4/6 * 100 = 66.67\% = 67\%$

**Riesgo** =  $2/6 * 100 = 33.33\% = 33\%$

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

**Cuadro 15: Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control – Administración Estratégica**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM para su gestión acata un sistema de planificación ordenado y debidamente actualizado?		X	
2	¿Se elaboró el PDOT y POA de forma anual y oportuna?	X		
3	¿El sistema de planificación del GADM incluye un plan plurianual?		X	Debido al bajo presupuesto establecido.
4	¿El sistema de planificación del GADM incluye planes operativos anuales?	X		
5	¿El GAD de Matus tiene definido: Misión, Visión, Objetivos, Programas, Proyectos, Indicadores?	X		
6	¿Los productos que se obtienen de las actividades de planificación se documentan y difunden a todos los niveles de la organización y a la comunidad?	X		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
		67%
RIESGO		
BAJA	MODERADA	ALTA
33%		

**Confianza** =  $4/6 * 100 = 66.67\% = 67\%$

**Riesgo** =  $2/6 * 100 = 33.33\% = 33\%$

ELABORADO POR:	GO	19/12/2016
REVISADO POR:	VC	26/12/2016

**CRISTÓBAL DE PATATE**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO**

**Cuadro 16: Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control – Políticas y Prácticas de Talento Humano**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?		X	
2	¿Tiene políticas y Procedimientos para contratar al personal?	X		
3	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?		X	
4	Se conserva la documentación exigida al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos?	X		
5	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?	X		
6	¿La GADM cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		
7	El proceso de selección se lo realiza a través de concurso de méritos y oposición?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
		57%
RIESGO		
BAJA	MODERADA	ALTA
43%		

**Confianza** =  $4/7 * 100 = 57.14\% = 57\%$

**Riesgo** =  $3/7 * 100 = 42.86\% = 43\%$

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 5/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

### COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

### SUBCOMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

**Cuadro 17: Cuestionario de Control Interno – Ambiente de Control – Estructura Organizativa**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico- funcionales?	<b>X</b>		
2	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza del GADM?		<b>X</b>	
3	¿Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?	<b>X</b>		
4	¿Posee el GADM un organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, establecer niveles jerárquicos y funciones para cada servidor?	<b>X</b>		
5	¿Existe una adecuada dimensión de las áreas y unidades administrativas y operativas para el cumplimiento de los proyectos y objetivos?	<b>X</b>		
6	¿Los funcionarios tienen conocimiento de los reglamentos específicos y el manual de procesos?		<b>X</b>	El nivel operativo no tiene conocimiento de reglamentos ni manual de procesos
7	¿Existen procedimientos operativos y estos están incluidos en el manual de procesos?	<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
		<b>71%</b>
RIESGO		
BAJA	MODERADA	ALTA
<b>29%</b>		

**Confianza** =  $5/7 * 100 = 71.43\% = 71\%$

**Riesgo** =  $2/7 * 100 = 28.57\% = 29\%$

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 6/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

### COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO

**Cuadro 18: Cuestionario de Control Interno – Evaluación del Riesgo**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM identifica y analiza los riesgos internos y externos que afectan al logro de los objetivos institucionales?		<b>X</b>	
2	¿Posee un proceso de administración de riesgos?		<b>X</b>	
3	¿Se realiza un proceso para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias?	<b>X</b>		
4	¿El GADM identifica las opciones de respuestas al riesgo?		<b>X</b>	No tienen identificado solo actúan inmediatamente cuando existe un riesgo.
5	¿Se detallan indicadores de riesgos?		<b>X</b>	
6	¿Se posee un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos?		<b>X</b>	Los recursos se establecen en el momento de solucionar el riesgo.
7	¿Para la determinación de la valoración de riesgo se realiza mediante técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados?		<b>X</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

CONFIANZA		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>14%</b>		
RIESGO		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
		<b>86%</b>

**Confianza** =  $1/7 * 100 = 14.29\% = 14\%$

**Riesgo** =  $6/7 * 100 = 85.71\% = 86\%$

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 7/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

### COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

### SUBCOMPONENTE: GENERALES

**Cuadro 19: Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control - Generales**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿En el reglamento interno del GADM se encuentra definido las funciones de cada servidor y se procura la rotación de las tareas?		<b>X</b>	Existen áreas en donde se realizan otras actividades que no constan en el manual de funciones.
2	¿Las autorizaciones por parte de la máxima autoridad son de forma: escritas, sistemas electrónicos?		<b>X</b>	
3	¿Se comprueba el cumplimiento de los objetivos de la institución?		<b>X</b>	
4	¿Existe servidores encargados del control de las etapas claves de un proceso u operación?	<b>X</b>		
5	¿Los directivos del GADM establecen procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?	<b>X</b>		
6	¿Se comprueba la calidad de los servicios otorgados?	<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

CONFIANZA		
$\text{Confianza} = 3/6 * 100 = 50\% = 50\%$		
$\text{Riesgo} = 3/6 * 100 = 50\% = 50\%$		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
	<b>50%</b>	

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 8/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**  
**SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - PRESUPUESTO**

**Cuadro 20. Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control -  
Administración Financiera – Presupuesto**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM cuenta con procedimientos de control interno presupuestario para la programación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional?	<b>X</b>		
2	¿Se verifica que la operación financiera esté relacionada con la misión y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos?	<b>X</b>		
3	¿Se verifica que exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos?	<b>X</b>		
4	¿Se realiza la evaluación presupuestaria para determinar el comportamiento de los ingresos y gastos?	<b>X</b>		
5	¿Se mantiene procedimientos de control sobre la evaluación de cada fase del presupuesto?		<b>X</b>	El control del presupuesto se realiza después de haber concluido el proyecto
6	¿Todos los ingresos y gastos del GADM están debidamente presupuestados?		<b>X</b>	Existen gastos que se toman de caja chica
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

<b>CONFIANZA</b>		
<b>BA</b>	<b>Confianza = <math>4/6 * 100 = 66.67\% = 67\%</math></b>	
<b>Riesgo = <math>2/6 * 100 = 33.33\% = 33\%</math></b>		
<b>RIESGO</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>33%</b>		

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 9/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - TESORERÍA**

**Cuadro 21: Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control - Administración Financiera - Tesorería**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La máxima autoridad y tesorería son los únicos responsables del manejo y control de las cuentas bancarias?	X		
2	¿Se realiza conciliaciones bancarias mensualmente?	X		
3	¿Todas las obligaciones contraídas por el GADM son canceladas oportunamente sin que generen intereses?		X	
4	¿El GADM realiza transferencia de fondos por medios electrónicos?	X		
5	¿En la transferencia de fondos por medios electrónicos se mantiene un archivo electrónico y físico?	X		
6	¿Se realizan arquezos periódicos de caja y cuentas bancarias por personal independiente a la función de tesorería?	X		
7	¿Se exige doble firma de responsabilidad para disponer de fondos?		X	Solo autorización vía telefónica cuando no se encuentra las autoridades
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

CONFIANZA		
<b>BA</b>	Confianza = $5/7 * 100 = 71.43\% = 71\%$	
	Riesgo = $2/7 * 100 = 28.57\% = 29\%$	
RIESGO		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>29%</b>		

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 10/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – CONTABILIDAD**

**Cuadro 22: Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control - Administración Financiera – Contabilidad**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM produce información financiera sistematizada y confiable?	X		
2	¿Los estados financieros son verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas?	X		
3	¿Los saldos de los auxiliares se concilian periódicamente con los saldos de la respectiva cuenta de mayor general?	X		
4	¿El GADM mantiene un fondo de caja chica?	X		
5	¿Se mantiene el control de los bienes de larga duración y de aquellos sujetos a control administrativo para su correspondiente registro?		X	No existe registro de los bienes de control administrativo
6	¿Se conserve en forma actualizada el inventario de existencias?		X	No existen inventarios actualizados
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

CONFIANZA		
Confianza = $4/6 * 100 = 66.67\% = 67\%$		
Riesgo = $2/6 * 100 = 33.33\% = 33\%$		
BAJA	MODERADA	ALTA
33%		

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016

**CCI 11/13**



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA – ADMINISTRACIÓN DE BIENES.**

**Cuadro 23: Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control - Administración Financiera -Administración de Bienes**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El GADM tiene formulado el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente?	X		
2	¿La máxima autoridad del GADM cuando le corresponda efectuar procedimientos de lista corta, concurso público, subasta inversa, licitación o cotización, conforma y nombra la pertinente comisión técnica?	X		Existe un departamento de contratación publica
3	¿Los bienes que adquiere el GADM ingresan físicamente a la bodega para su registro antes de ser utilizados?	X		
4	¿El área asignada para el funcionamiento de los almacenes o bodegas está adecuadamente ubicados, cuentan con instalaciones seguras y tienen el espacio físico necesario?		X	El espacio físico no es el adecuado
5	¿Se efectúan constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año?	X		
6	¿Todos los bienes del GADM tienen establecida y documentada una codificación?		X	Existen bienes antiguos que no poseen codificación
7	¿Existe la contratación de pólizas de seguro para los bienes de larga duración?		X	Existe pero no en todos los bienes inmuebles
8	¿Se lleva un registro diario de la movilización de cada vehículo, donde consta: fecha, motivo de la movilización, hora de salida, hora de regreso, nombre del chofer y actividad cumplida?	X		
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>



**CCI 11/13**

**Confianza** =  $5/8 * 100 = 62.50\% = 63\%$

**Riesgo** =  $3/8 * 100 = 37.2\% = 37\%$

<b>CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>

		<b>63%</b>
<b>RIESGO</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>37%</b>		



ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>vc</b>	<b>CC12/13</b>

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL  
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Cuadro 24 Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control –  
Administración del Talento Humano**

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Para la selección del personal se contempla lo estipulado en el Manual de Clasificación de Puestos, considerando impedimentos éticos y legales para el puesto?	X		En base a las Normas y Políticas del Ministerio de Relaciones Laborales
2	¿La contratación de personal se efectúa previa la convocatoria, evaluación y selección?		X	
3	¿Se realiza una evaluación del desempeño a los funcionarios del GADM?		X	
4	¿Se promueve en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los funcionarios?		X	
5	¿Se conserva la documentación exigida al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos?	X		
6	¿Se establecen procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de los funcionarios en el lugar de trabajo?		X	
7	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelven los funcionarios?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>

CONFIANZA	
<b>BA</b>	<b>Confianza</b> = $2/7 * 100 = 28.57\% = 29\%$
<b>29</b>	<b>Riesgo</b> = $5/7 * 100 = 71.43\% = 71\%$
RIESGO	
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>
	<b>ALTA</b>
	<b>71%</b>

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016



**CCI 13/13**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**Cuadro 25: Cuestionario de Control Interno – Información y Comunicación**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los funcionarios cumplir con sus responsabilidades?	X		
2	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	X		
3	¿Existe una adecuada fluidez de información entre el alcalde, concejales y funcionarios?	X		
4	¿Considera que el sistema de información que dispone la empresa es seguro, ágil y oportuno?	X		
5	¿El sistema de atención al público es eficaz y oportuno acorde a las necesidades del usuario?		X	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

CONFIANZA		
<p><b>Confianza</b> = <math>4/5 * 100 = 80\%</math></p> <p><b>Riesgo</b> = <math>1/5 * 100 = 20\%</math></p>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>20%</b>		

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	19/12/2016
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/12/2016

**4.3.7 Hoja de Trabajo, Resumen de Conclusiones y Recomendaciones de Cuestionarios de Control Interno.**

**Cuadro 26: Hoja De Resumen De Áreas Críticas**

ALCANCE	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>NORMAS GENERALES</b>		
<b>Rendición de Cuentas.</b>	La Rendición de cuentas se presentó el mes de diciembre del 2014 al Consejo de Participación Ciudadana y Control Social cuyo documento solo consta de los programas, proyectos y demás actividades realizadas por el Alcalde, concejales y funcionarios de la institución.	<b>Aplicando la Norma 100-04 Rendición de cuentas:</b> Al final de ejercicio fiscal presentar de manera obligatoria la rendición de cuentas de manera formal con el objeto de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos, administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas.
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		
<b>Integridad y Valores Éticos.</b>	El GADM San Cristóbal de Patate cuenta con un Código de Ética mismo que no ha sido difundido a todo el personal de la entidad ni existe un pronunciamiento sobre los principios y valores éticos por lo tanto no existe comunicación sobre el tema.	<b>Aplicando la Norma 200-01 Integridad y valores éticos:</b> Difundir el Código de Ética existente en la entidad con el fin de incentivar principios y valores éticos que se debe poseer dentro y fuera del GADM en cada una de las actividades realizadas para brindar un servicio de calidad y tener presente en los procesos de reclutamiento y selección del personal así como en la presentación de proyectos y tareas diarias.

<p><b>Administración Estratégica.</b></p>	<p>El GADM San Cristóbal de Patate no cuenta con un Plan Plurianual Institucional, lo que ocasiona que no se posea un sistema de planificación a largo plazo.</p>	<p><b>Aplicando la Norma 200-02 Administración Estratégica:</b> Elaborar el plan plurianual que contenga: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsen en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.</p>
<p><b>Políticas y Prácticas de Talento Humano.</b></p>	<p>El GADM San Cristóbal de Patate cuenta con manual que contenga políticas y prácticas para contratar al personal el mismo que no es aplicable al momento de la contratación.</p>	<p><b>Aplicando la Norma 200-03 Políticas y Prácticas de Talento Humano:</b> Aplicar el Manual de Contratación del Personal tomando en cuenta las descripciones de las tareas, responsabilidades, análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura organizativa y efectuará la Convocatoria, Evaluación y Selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia además se aplicara los concursos de méritos y oposición para jefes departamentales.</p>

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	03/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	04/01/2017

<b>Estructura Organizativa.</b>	El GADM San Cristóbal de Patate presenta un organigrama estructural el mismo que no muestra de manera adecuada los niveles jerárquicos de los funcionarios.	<b>Aplicando la Norma 200-04 Estructura Organizativa y el Art. 70 del COOTAD:</b> Expedir el orgánico funcional del Gobierno Municipal, de acuerdo al tamaño y naturaleza de las actividades que desarrolla.
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>		
<b>Riesgo.</b>	El GADM San Cristóbal de Patate no identifica los riesgos por desastres naturales que está expuesta, pese a que la zona en la que se encuentra ubicada es un valle rodeada de montañas propensas al deslizamiento y a la presencia del Volcán Tungurahua.	<b>Aplicando la Norma 300-01 Identificación de los Riesgo:</b> Efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias y procedimientos, a través de los cuales todos los funcionarios identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus proyectos y los objetivos planteados.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL – SUPERVISIÓN</b>		
<b>Calidad de Servicios Públicos y Objetivos Institucionales.</b>	El GADM San Cristóbal de Patate no comprueba ni analiza la calidad de servicios públicos y proyectos ofertados ocasionando el incumplimiento de objetivos institucionales.	<b>Aplicando la Norma 401-03 Supervisión:</b> La máxima autoridad debe establecer procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de los proyectos para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas y procedimientos para comprobar la calidad de sus servicios y el cumplimiento de los objetivos.

<b>ADMINISTRACION FINANCIERA – PRESUPUESTO</b>		
		<b>Aplicando la Norma 402-01 Responsabilidad del Control:</b> Implantar

<p align="center"><b>Procedimientos de Control Presupuestario.</b></p>	<p>No existe control sobre las fases del presupuesto sobre todo en gastos mínimos de efectivo.</p>	<p>procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como: Controles sobre la programación vinculada al Plan Operativo Institucional, formulación y aprobación. – Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos. -Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y la obligación o devengado. -Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.</p>
<p><b>ADMINISTRACION FINANCIERA – CONTABILIDAD</b></p>		
<p align="center"><b>Inventario Actualizado.</b></p>	<p>El inventario no se actualiza de forma constante específicamente en bienes de administraciones anteriores.</p>	<p><b>Aplicando la Norma 405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental:</b> La máxima autoridad dispondrá a quien corresponda mantener un inventario actualizado tanto de bienes inmuebles como muebles.</p>



ELABOR	<p><b>HR</b> <b>5/6</b></p>	03/01/2017
REVISAR		04/01/2017

<p><b>ADMINISTRACION DE BIENES</b></p>		
<p align="center"><b>Funcionamiento de Bodegas.</b></p>	<p>Las instalaciones asignadas para el funcionamiento de las bodegas no están</p>	<p><b>Aplicando la Norma 406-04 Almacenamiento y distribución:</b> Readecuar las bodegas institucionales</p>

	adecuadamente ubicadas y no cuentan con instalaciones seguras.	que brindan la seguridad requerida para la protección de los bienes.
<b>Codificación de los bienes.</b>	En el GADM existe una codificación de los bienes, sin embargo por el pasar del tiempo no se pueden identificar dicha numeración en los bienes de administraciones anteriores.	<b>Aplicando la Norma 406-06 Identificación y protección:</b> Actualizar la codificación que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración. Todos los bienes llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible.
<b>Identificación y Protección.</b>	El GADM cuenta con maquinaria pesada, el mismo que no posee una póliza de seguros para accidentes.	<b>Aplicando la Norma 406-06 Identificación y protección:</b> La máxima autoridad establecerá adecuadamente la protección de las existencias de los bienes de larga duración a través de la contratación de Pólizas de Seguros.
<b>Constataciones Físicas.</b>	Las constataciones físicas se lo realizan una vez al año pero no se da a conocer si existen irregularidades.	<b>Aplicando la Norma 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración:</b> La máxima autoridad debe verificar las constataciones físicas de manera periódica en el mes de diciembre previo al cierre del ejercicio económico, la que debe estar debidamente documentada en un acta.



ELABORADO	<b>HR 6/6</b>	03/01/2017
REVISADO		04/01/2017

<b>ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>		
<b>Manual de Clasificación de Puestos.</b>	El GADM San Cristóbal de Patate no aplica el manual de clasificación de puestos de forma correcta y con lo establecido en el organigrama.	<b>Aplicando la Norma 407-02 Manual de clasificación de puestos:</b> Elaborar un manual que contenga la descripción de tareas, responsabilidades, el análisis de las

		competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado, actualizado y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación personal.
<b>Incorporación del Personal.</b>	La contratación del personal es realizada por el Alcalde del GADM San Cristóbal de Patate sin considerar el perfil adecuado y necesario para el puesto.	<b>Aplicando la Norma 407-03 Incorporación de personal:</b> La máxima autoridad seleccionará al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño, se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia.
<b>Evaluación de Desempeño.</b>	No existen políticas y procedimientos para evaluar el desempeño del personal especialmente a los funcionarios de planta.	<b>Aplicando la Norma 407-04 Evaluación del desempeño:</b> Emitir y difundir las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución. El trabajo de los funcionarios será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	03/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	04/01/2017

## **4.4 EJECUCIÓN**

### **4.4.1 Elaboración de la Hoja de Hallazgos**

La presente evaluación según las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos, contiene las principales observaciones y debilidades encontradas en el sistema de control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate en donde se detalla bajo cada observación la Norma de Control que se debe considerar para mejorar estas debilidades.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS**

**CONTROL INTERNO – NORMAS CGE  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**1. H. NO SE APLICA EL CÓDIGO DE ÉTICA.**

**CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no aplica el código de ética existente en el cual se establezca principios y valores éticos.

**CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-01 Integridad y valores éticos, que expone: “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”.

**CAUSA:**

Desconocimiento de los funcionarios del Gobierno Municipal sobre la existencia de un código de ética.

**EFFECTO:**

Al no aplicar el código de ética establecido, no se sanciona a los funcionarios por el incumplimiento en la ejecución de proyectos o actividades diarias.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**CONCLUSIÓN:**

El Gobierno Municipal no aplica el código de ética establecido que determine la integridad y valores éticos, ocasionando deficiencia en la ejecución de proyectos y atención inadecuada a la comunidad.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde junto con sus concejales, difundir en forma clara el código de ética establecido a todos los funcionarios directivos y operativos en donde se plasma los principios y valores éticos como parte de la cultura de la entidad con el propósito de que se forme una conducta correcta generando que actúen con orden, moral, disciplina, profesionalismo, responsabilidad y compromiso hacia el Gobierno Municipal.



ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**HH 3/20**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL**

## ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

### **2. H. INEXISTENCIA DE UN PLAN PLURIANUAL INSTITUCIONAL.**

#### **CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no elaboró el Plan Plurianual Institucional en el período analizado.

#### **CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-02 Administración estratégica, que expone: “Las entidades del sector público requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional”.

#### **CAUSA:**

Falta de presupuesto debido a la ineficiente gestión del alcalde y funcionarios del Gobierno Municipal San Cristóbal de Patate.

#### **EFECTO:**

No se cumple con la programación establecida en la ejecución de los proyectos generando incumplimiento de los mismos afectando directamente a la comunidad.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017



**HH 4/20**

#### **CONCLUSIÓN:**

Las autoridades del Gobierno Municipal no elaboraron el Plan Plurianual Institucional debido a la falta de presupuesto generando el incumplimiento de proyectos prioritarios y también el adquirir materia prima de baja calidad para las obras publicas.

## **RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde junto con los concejales elaborar el Plan Plurianual que contenga: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsen en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto establecido ya que este plan se realiza con el propósito de tener una programación seguimiento y continuidad a los proyectos planificados a corto y largo plazo.



ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>YC</b>	13/01/2017

**HH 5/20**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

### **3. H. INCUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO.**

#### **CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no cumple con las políticas y procedimientos para la selección y reclutamiento del personal.

#### **CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-03 Políticas y prácticas de talento humano,

que expone: “El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución”.

#### **CAUSA:**

Falta de planificación y coordinación entre las autoridades del Gobierno Municipal para el cumplimiento políticas de talento humano en la contratación del personal.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017



**HH 6/20**

#### **EFFECTO:**

Se evidenció que el alcalde es quien selecciona al personal sin la aplicación de procedimientos de contratación el mismo que no fue el adecuado porque generó el incumplimiento de los proyectos debido a la falta de conocimiento y experiencia del personal.

## **CONCLUSIÓN:**

El Gobierno Municipal no aplica las políticas y procedimientos que expresen de manera clara y precisa requisitos relevantes para contratar el personal idóneo generando deficiencia en las labores encomendadas.

## **RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde junto con el jefe de Talento Humano cumplir con la norma de control interno 407-03 Incorporar funcionarios previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia para que el funcionario sea elegido por su conocimiento, experiencia, destrezas, habilidades y sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de su puesto de trabajo.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**4. H. INEXISTENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN.**

**CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no cuenta con indicadores de gestión.

**CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-02 Administración estratégica, que expone: “Las entidades del sector público implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”.

**CAUSA:**

Falta de personal capacitado para la elaboración de indicadores de gestión.

**EFFECTO:**

Se desconoce el nivel de cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión administrativa en distintas áreas.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**CONCLUSIÓN:**

El Gobierno Municipal no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos por el Gobierno Central.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde del Gobierno Municipal establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de metas, objetivos y la eficiencia de la gestión de la entidad, con el propósito de tener un parámetro de medición tanto administrativa como operativa y tomar decisiones que mejoren la gestión institucional.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**5. H. PLAN DE TALENTO HUMANO INAPROPIADO**

**CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no elaboró el Plan de Talento Humano en base a las necesidades del personal.

**CRITERIO:**

El GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-01 Plan de Talento Humano, que expone: “La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano”.

**CAUSA:**

Falta de coordinación y comunicación entre las autoridades, jefes departamentales y funcionarios del Gobierno Municipal.

**EFECTO:**

Al elaborar un Plan de Talento Humano sin tomar en cuenta las necesidades de los funcionarios, ocasiona que no se ejecute el mismo.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

## **CONCLUSIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no elaboró el Plan de Talento Humano en base a las necesidades del personal, ocasionando incumplimiento en sus actividades y demoras en ejecución de proyectos.

## **RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde y al departamento de Talento Humano elaborar el Plan de Talento Humano acorde a las necesidades de los funcionarios, realizando un diagnóstico del personal efectuado con la información estadística del mismo, con el propósito de contar con un documento que permita capacitar a los servidores en las áreas que existe desconocimiento y desempeñen sus labores con la capacidad profesional.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**6. H. NO SE IDENTIFICA Y CLASIFICA LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS.**

**CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no identifica y clasifica los riesgos internos y externos, que pudieren afectar el logro de la misión.

**CRITERIO**

:

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-01 Identificación de Riesgos, que expresa: “Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos”.

**CAUSA:**

Situación producida por la falta de interés por parte del Alcalde del GADM, jefes departamentales y funcionarios en los riesgos que pudieran existir debido a la situación geográfica del cantón.

**EFECTO**

Los desastres naturales como la erupción del volcán Tungurahua e inundaciones generando pérdidas económicas y materiales en la comunidad.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

### **CONCLUSIÓN:**

El GADM no identifica, clasifica y valora los riesgos que está expuesta por los desastres naturales ocasionando pérdidas en los habitantes y la falta de progreso en el cantón.

### **RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde junto con sus jefes departamentales y demás funcionarios identificar, clasificar y valorar los riesgos que genera el volcán Tungurahua e inundaciones con el propósito de tomar medidas pertinentes para afrontar exitosamente y contar con la debida partida presupuestaria para los mismos.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**7. H. INEXISTENCIA DE SUPERVISIÓN**

**CONDICIÓN:**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no existe la supervisión adecuada en los procedimientos para comprobar la calidad de los servicios públicos.

**CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 401-03 Supervisión, que expresa: “Los directivos, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar y comprobar la calidad de los servicios públicos”.

**CAUSA:**

No existe el interés necesario por parte de los jefes departamentales en cuanto al desarrollo de las actividades diarias encomendadas a los funcionarios y a los proyectos designados a los mismos.

**EFECTO**

Quejas y reclamos de la ciudadanía por la demora en la atención de los servicios municipales y también molestias por las obras en demora o incompletas.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**CONCLUSIÓN:**

El GADM no cuenta con procedimientos adecuados de supervisión, generando que exista quejas de los habitantes por los servicios otorgados.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde y demás funcionarios establecer adecuadamente los procedimientos de supervisión para comprobar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía con el propósito de asegurar una adecuada atención en cuanto a servicios y proyectos ejecutados.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**8. H. INEXISTENCIA DE CONTROL EN FASES DEL PRESUPUESTO.**

**CONDICIÓN:**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no existe medidas de control en las fases del presupuesto.

**CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 402-01 Responsabilidad del Control, que expresa: “Las entidades del sector público delinearán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional”.

**CAUSA:**

Falta de organización en el área de trabajo y debido al personal sin experiencia en el área financiera.

**EFECTO:**

Al no existir control en las fases del presupuesto, ocasionó que se utilice fondos

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**CONCLUSIÓN:**

El GADM al no contar con controles en el ciclo presupuestario generó que se utilice fondos destinados a inversión y proyectos en pagos que se van generando oportunamente.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde y concejales implantar control presupuestario sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario que servirán para seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades, además de ser una medida que nos ayuda a dar seguimiento a todas las actividades planificadas y tomar decisiones oportunas en caso de incumplimiento de las mismas.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**9. H. ASIGNACIÓN DE ESPACIO INADECUADO.**

**CONDICIÓN:**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no cuenta con instalaciones adecuadas para el almacenamiento de las existencias.

**CRITERIO:**

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 406-04 Almacenamiento y distribución, que expresa: “Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario”.

**CAUSA:**

Falta de gestión por parte del Alcalde y concejales para readecuar las instalaciones de acuerdo a las necesidades departamentales y de los bienes existentes.

**EFECTO:**

Materiales de oficina y aseo dispersos por la bodega, espacio reducido y no cuenta con perchas para ubicar los mismos, ocasionando que no se pueda conocer si todos estos existen.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

### **CONCLUSIÓN:**

El GADM no cuenta con espacios adecuados para el almacenamiento de materiales de oficina y aseo y maquinaria pequeña ocasionando desorden y que no se pueda conocer si todos estos existen.

### **RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde readecuar las instalaciones para la bodega institucional, con el propósito de contar con un sitio de almacenamiento ordenado, actualizado y seguro así evitando el maltrato, pérdida y mal uso de los materiales y bienes del estado.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
HOJA DE HALLAZGOS  
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**10. H INEXISTENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

**CONDICIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no realizó la evaluación del desempeño a los funcionarios.

**CRITERIO**

:

EL GADM debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-04 Evaluación del desempeño, que expresa: “ El trabajo de los funcionarios será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea”.

**CAUSA:**

El Alcalde junto con los jefes departamentales no dispone la evaluación del desempeño a los funcionarios por el constante cambio de personal.

**EFECTO**

:

La falta de evaluación al personal ocasiona que no se ejecuten los proyectos con los mecanismos establecidos, no se posea un inventario actualizado de las existencias y bienes del estado, no se realice el plan plurianual de acciones y el que se plasme todos los programas y proyectos a corto y largo plazo.

ELABORADO POR:	GO	05/01/2017
REVISADO POR:	VC	13/01/2017

**CONCLUSIÓN:**

El GADM no realiza la evaluación de los funcionarios ocasionando una atención deficiente a los ciudadanos, la postergación del proyecto y ejecución de los mismos con materia prima de baja calidad y actividades diarias ineficientes.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Alcalde disponer procedimientos para la evaluación del desempeño que se deberá efectuar permanentemente y bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo, con el propósito de evaluar el rendimiento de acuerdo a las actividades asignadas y así tomar las mejores decisiones respecto al personal.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	05/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	13/01/2017

#### **4.4.2 Aplicar Indicadores de Gestión.**

El fin de aplicar indicadores de gestión es para poder medir con claridad los resultados obtenidos con la aplicación de programas, procesos o acciones específicos, con el fin de obtener el diagnóstico de una situación, comparar las características de una población o para evaluar las variaciones de un evento. Para estar en la posibilidad de obtener mayor y mejor información, se aplica indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la institución.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
INDICADORES DE GESTIÓN  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Cuadro 27: Presupuesto Institucional**

<b>PRESUPUESTO INSTITUCIONAL CODIFICADO</b>	<b>GASTO CORRIENTE PLANIFICADO</b>	<b>GASTO CORRIENTE EJECUTADO</b>	<b>EJECUCION PRESUPUESTARIA</b>
\$ 6`234.406,29	\$ 1`146.303,76	\$ 921.945,92	73%
	<b>GASTO DE INVERSION PLANIFICADO</b>	<b>GASTO DE INVERSION EJECUTADO</b>	
	\$ 4`910.651,17	\$ 3`634.299,02	

Fuente: GADM Patate

Elaborado por: Ortiz Gissela

**Porcentaje de Ejecución Presupuestaria**

$$\frac{\text{PRESUPUESTO EJECUTADO}}{\text{PRESUPUESTO PLANIFICADO}} = \frac{\$ 4`556.244,94}{\$ 6`234.406,29} = 73.08\%$$

**ANÁLISIS:**

El Gobierno Municipal presenta un porcentaje de cumplimiento en la ejecución presupuestaria del 73.08%, esto se da por la ejecución de proyectos planificados y el 26.92% da por el incumplimiento de servicios sociales y comunales en el cantón debido a la falta de planificación entre los jefes departamentales y a los funcionarios sin experiencia en conocer las necesidades internas de la comunidad y las unidades que cuentan con su apoyo.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	16/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	20/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
INDICADORES DE GESTIÓN  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Cuadro N° 28: Resumen De Obras Públicas**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>PRESUPUESTO PLANIFICADO</b>	<b>PRESUPUESTO EJECUTADO</b>
Obras de Infraestructura	\$ 2`835.090,70	\$ 2`134.269,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2`835.090,70</b>	<b>\$ 2`134.269,00</b>

Fuente: GADM Patate

Elaborado por: Ortiz Gissela

**Porcentaje de Cumplimiento de obras**

$$\frac{OBRAS EJECUTADAS}{OBRAS PLANIFICADAS} = \frac{\$ 2`134.269,00}{\$ 2`835.090,70} = 75.28\%$$

**ANÁLISIS:**

El Gobierno Municipal presenta un porcentaje de cumplimiento en las Obras Publicas del 75.28% y un 24.72% da por el incumplimiento de proyectos ya planificados debido a que se invirtió en proyectos emergentes como fue la reconstrucción de un puente ocasionado por el desbordamiento del río. Es recomendable que los proyectos ya planificados sean ejecutados en su totalidad, ya que el desempeño del Gobierno Municipal es medido en base al cumplimiento de lo planificado y a la vez también que se cuente con un presupuesto emergente para la ejecución y arreglo de desastres naturales y estructurales.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	16/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	20/01/2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN  
CRISTÓBAL DE PATATE  
INDICADORES DE GESTIÓN  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Porcentaje Composición del Ingreso Recaudado**

$$\frac{\text{INGRESOS CORRIENTES}}{\text{TOTAL INGRESOS}} = \frac{\$ 332.666,20}{\$ 5'361.931,00} = 6.20\%$$

$$\frac{\text{INGRESOS DE CAPITAL}}{\text{TOTAL INGRESOS}} = \frac{\$ 2'194.174,10}{\$ 5'361.931,00} = 40.92\%$$

$$\frac{\text{INGRESOS DE INVERSION}}{\text{TOTAL INGRESOS}} = \frac{\$ 2'835.090,70}{\$ 5'361.931,00} = 52.88\%$$

**Indicador de los Ingresos**

$$\frac{\text{TOTAL INGRESOS}}{\text{TOTAL INGRESOS PRESUPUESTADOS}} = \frac{\$ 5'361.931,00}{\$ 6'662.431,00} = 80.48\%$$

**Porcentaje Composición de lo Gastado**

$$\frac{\text{GASTOS CORRIENTES}}{\text{TOTAL GASTOS}} = \frac{\$ 921.945.92}{\$ 4'556.244,94} = 20.23\%$$

$$\frac{\text{GASTOS DE INVERSION}}{\text{TOTAL GASTOS}} = \frac{\$ 3'634.299,02}{\$ 4'556.244,94} = 79.77\%$$

**Indicador del Gasto**

$$\frac{\text{TOTAL GASTOS}}{\text{TOTAL GASTOS PRESUPUESTADOS}} = \frac{\$ 4'556.244,94}{\$ 6'056.954,93} = 75.22\%$$

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	16/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	20/01/2017

## ANÁLISIS:

Al comparar los ingresos percibidos con los gastos se tiene una diferencia de 805.686,06 es decir un 15.02% a favor del Gobierno Municipal esto se da debido a:

- Mediante gestión interna se recibió una transferencia al departamento financiero por parte del Gobierno Provincial para la contratación y pago de un capacitador para la comunidad turística y agropecuaria del cantón mismo que aún no se ha realizado y también debido a la venta de una volqueta esto beneficia a la institución ya que cuenta con un ingreso corriente que facilita la capacidad de endeudamiento para pagos a corto plazo y mejorar proyectos y actividades operativas.
- El sueldo que estaba destinado para el funcionario técnico para las aguas de regeneración del agua potable no se ha cancelado debido a que fue despedido por su falta de experiencia y compromiso con la municipalidad.
- Se han incumplido varios proyectos y obras públicas que ya estaban planificadas debido a la temporada invernal, falta de planificación y al apoyo por parte de la comunidad.

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	16/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	20/01/2017

**Cuadro N° 29: Indicadores de Gestión**

N°	NOMBRE	DEFINICIÓN	INDICADOR	VALORACIÓN	RESULTADO	ANÁLISIS
Ind.1	<b>EFICACIA</b>	CUMPLIMIENTO DE OBRAS	$\frac{OBRAS\ EJECUTADAS}{OBRAS\ PLANIFICADAS}$	$\frac{\$ 2\ 134.269,00}{\$ 2\ 835.090,70}$	= 75.28%	Cumplimiento en las Obras Publicas del 75.28% y un 24.72% da por el incumplimiento de proyectos ya planificados.
Ind.2	<b>EFICIENCIA</b>	EJECUCION PRESUPUETARIA	$\frac{PRESUPUESTO\ EJECUTADO}{PRESUPUESTO\ PLANIFICADO}$	$\frac{\$ 4\ 556.244,94}{\$ 6\ 234.406,29}$	= 73.08%	cumplimiento en la ejecución presupuestaria del 73.08%, esto se da por la ejecución de proyectos planificados y el 26.92% da por el incumplimiento de servicios sociales y comunales
Ind.3	<b>ECONOMÍA</b>	INGRESOS	$\frac{TOTAL\ INGRESOS}{TOTAL\ INGRESOS\ PRESUPUESTADOS}$	$\frac{\$ 5\ 361.931,00}{\$ 6\ 662.431,00}$	= 80.48%	Al comparar los ingresos percibidos con los gastos se tiene una diferencia de 805.686,06 es decir un 15.02% a favor del Gobierno Municipal.
		GASTOS	$\frac{TOTAL\ GASTOS}{TOTAL\ GASTOS\ PRESUPUESTADOS}$	$\frac{\$ 4\ 556.244,94}{\$ 6\ 056.954,93}$	= 75.22%	

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	16/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	20/01/2017

#### **4.5 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

La ejecución del trabajo se ha sometido a una revisión, determinando que se ha realizado en forma satisfactoria y que los resultados obtenidos se relacionan con las conclusiones que se presentan en el informe y la supervisión se basa en la revisión de los documentos de trabajo de auditoría elaborado.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**



#### 4.5.1 Elaboración de la Carta de Presentación

Riobamba, 06 de Diciembre del 2016

Licenciado.

Luis Medardo Chilibingua

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

Patate.

De mi consideración:

Se ha realizado la AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE, por el período comprendido de enero a diciembre del 2014, el mismo que se llevó a cabo de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Gubernamental y demás procedimientos considerados necesarios, para evaluar el desempeño del Gobierno Municipal.

En el examen constan los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que ayudaran a la toma de decisiones del Gad Municipal.

Atentamente,

Ing. Víctor Cevallos  
**SUPERVISOR**

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	23/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	26/01/2017

## 4.5.2 Informe de Auditoría

### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

#### INFORME DE AUDITORÍA

01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

#### 1. Antecedentes

La Contraloría General del Estado en los últimos años no ha realizado una Auditoría Administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, por lo que es un aporte positivo para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de las actividades administrativas.

#### 2. Motivo del examen

La Auditoría Administrativa al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, se efectuará para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de las actividades administrativas.

#### 3. Objetivo del examen

- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias y demás normas aplicables.
- Establecer la propiedad, veracidad de las actividades administrativas ejecutadas por la entidad, durante el período examinado.

#### 4. Alcance del examen

La Auditoría Administrativa comprenderá el análisis de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, provincia de Tungurahua, por el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

## 5. Base Legal

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, logro su propósito de Cantonización con fecha 13 de septiembre de 1973 bajo el gobierno del General Guillermo Rodríguez Lara.

## 6. Principales Disposiciones Legales

El Gobierno autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, está regulada por las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Normas de control interno, emitidas por el Contralor General del Estado, con Acuerdo No. 039-CG, promulgado en Registro Oficial No. 78 de 1 de diciembre 2009.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Reglamento Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

## RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Al alcalde, jefes departamentales y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.

Reciba un cordial saludo al mismo tiempo nos permitimos comunicarle lo siguiente:

1. Se ha efectuado el estudio y evaluación del Sistema de Control Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, al 31 de diciembre del 2014. El establecimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los jefes departamentales y demás funcionarios del GADM. Nuestra responsabilidad consiste en emitir un informe sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos: determinar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades, y cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.
2. El análisis se realizó de acuerdo con las Normas de Control Interno emitidos por la Contraloría General del Estado. Estas normas nos permiten determinar que podamos obtener una seguridad razonable de que la aplicación del control interno es la adecuada. La evaluación incluye cada uno de los componentes del control interno; ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación. Consideramos que la evaluación proporcionara una base razonable para expresar nuestra opinión.
3. En la Evaluación del Control Interno se ha encontrado las siguientes debilidades que presentamos a continuación con sus respectivas recomendaciones:

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

**CONCLUSIÓN N° 01.** El Gobierno Municipal no aplica el código de ética establecido que determine la integridad y valores éticos, ocasionando deficiencia en la ejecución de proyectos y atención inadecuada a la comunidad.

**RECOMENDACIÓN 1.** Al Alcalde junto con sus concejales, difundir en forma clara el código de ética establecido a todos los funcionarios directivos y operativos en donde se plasma los principios y valores éticos como parte de la cultura de la entidad con el propósito de que se forme una conducta correcta generando que actúen con orden, moral, disciplina, profesionalismo, responsabilidad y compromiso hacia el Gobierno Municipal.

**CONCLUSIÓN N° 02.** Las autoridades del Gobierno Municipal no elaboraron el Plan Plurianual Institucional debido a la falta de presupuesto generando el incumplimiento de proyectos prioritarios y también el adquirir materia prima de baja calidad para las obras publicas.

**RECOMENDACIÓN 2.** Al Alcalde junto con los concejales elaborar el Plan Plurianual que contenga: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsen en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto establecido ya que este plan se realiza con el propósito de tener una programación seguimiento y continuidad a los proyectos planificados a corto y largo plazo.

**CONCLUSIÓN N° 03.** El Gobierno Municipal no aplica las políticas y procedimientos que expresen de manera clara y precisa requisitos relevantes para contratar el personal idóneo generando deficiencia en las labores encomendadas.

**RECOMENDACIÓN 3.** Al Alcalde junto con el jefe de Talento Humano cumplir con la norma de control interno 407-03 Incorporar funcionarios previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia para que el funcionario sea elegido por su conocimiento, experiencia, destrezas, habilidades y sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de su puesto de trabajo.

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

**CONCLUSIÓN N° 04.** El Gobierno Municipal no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos por el Gobierno Central

**RECOMENDACIÓN 4.** Al Alcalde del Gobierno Municipal establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de metas, objetivos y la eficiencia de la gestión de la entidad, con el propósito de tener un parámetro de medición tanto administrativa como operativa y tomar decisiones que mejoren la gestión institucional.

**CONCLUSIÓN N° 05.** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate no elaboró el Plan de Talento Humano en base a las necesidades del personal, ocasionando incumplimiento en sus actividades y demoras en ejecución de proyectos.

**RECOMENDACIÓN 5.** Al Alcalde y al departamento de Talento Humano elaborar el Plan de Talento Humano acorde a las necesidades de los funcionarios, realizando un diagnóstico del personal efectuado con la información estadística del mismo, con el propósito de contar con un documento que permita capacitar a los servidores en las áreas que existe desconocimiento y desempeñen sus labores con la capacidad profesional.

**CONCLUSIÓN N° 06.** El GADM no identifica, clasifica y valora los riesgos que está expuesta por los desastres naturales ocasionando pérdidas en los habitantes y la falta de progreso en el cantón.

**RECOMENDACIÓN 6.** Al Alcalde junto con sus jefes departamentales y demás funcionarios identificar, clasificar y valorar los riesgos que genera el volcán Tungurahua e inundaciones con el propósito de tomar medidas pertinentes para afrontar exitosamente y contar con la debida partida presupuestaria para los mismos.

**CONCLUSIÓN N° 07.** El GADM no cuenta con procedimientos adecuados de supervisión, generando que exista quejas de los habitantes por los servicios otorgados.

**RECOMENDACIÓN 7.** Al Alcalde y demás funcionarios establecer adecuadamente los procedimientos de supervisión para comprobar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía con el propósito de asegurar una adecuada atención en cuanto a servicios y proyectos ejecutados.

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

**CONCLUSIÓN N° 08.** El GADM al no contar con controles en el ciclo presupuestario generó que se utilice fondos destinados a inversión y proyectos en pagos que se van generando oportunamente.

**RECOMENDACIÓN 8.** Al Alcalde y concejales implantar control presupuestario sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario que servirán para seleccionar y ordenar las asignaciones de fondos para cada uno de los programas, proyectos y actividades, además de ser una medida que nos ayuda a dar seguimiento a todas las actividades planificadas y tomar decisiones oportunas en caso de incumplimiento de las mismas.

**CONCLUSIÓN N° 09.** El GADM no cuenta con espacios adecuados para el almacenamiento de materiales de oficina y aseo y maquinaria pequeña ocasionando desorden y que no se pueda conocer si todos estos existen.

**RECOMENDACIÓN 9.** Al Alcalde readecuar las instalaciones para la bodega institucional, con el propósito de contar con un sitio de almacenamiento ordenado, actualizado y seguro así evitando el maltrato, pérdida y mal uso de los materiales y bienes del estado.

**CONCLUSIÓN N° 10.** El GADM no realiza la evaluación de los funcionarios ocasionando una atención deficiente a los ciudadanos, la postergación del proyecto y ejecución de los mismos con materia prima de baja calidad y actividades diarias ineficientes.

**RECOMENDACIÓN 10.** Al Alcalde disponer procedimientos para la evaluación del desempeño que se deberá efectuar permanentemente y bajo criterios técnicos de calidad, complejidad y herramientas de trabajo en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo, con el propósito de evaluar el rendimiento de acuerdo a las actividades asignadas y así tomar las mejores decisiones respecto al personal.

ELABORADO POR:	GO	30/01/2017
REVISADO POR:	VC	03/02/2017

**CONCLUSIÓN N° 11.** Después de evaluar la misión y visión institucional se evidenció que no refleja la realidad e imagen futura de la entidad.

**RECOMENDACIÓN 11.** Al Alcalde y jefes departamentales aplicar la misión y visión propuesta con el propósito que refleje de forma clara, breve y positiva el motivo por el cual existe la entidad y lo que desea y cree que puede alcanzar en un periodo definido.

Atentamente,

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**SUPERVISOR**

ELABORADO POR:	<b>GO</b>	30/01/2017
REVISADO POR:	<b>VC</b>	03/02/2017

## CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de una Auditoría Administrativa, evitando así que las actividades desarrolladas se realicen de manera eficiente y eficaz.
- El Gobierno Municipal no cuenta con un plan de mitigación de riesgos, generando que no se dé ayuda inmediata a los habitantes por las pérdidas económicas y materiales ocasionadas por las constantes inundaciones debido a la temporada invernal del año 2014.
- El Gobierno Municipal no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar si se está utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos recibidos.
- El alcalde y jefes departamentales del Gobierno Municipal no elaboraron el Plan Plurianual Institucional, generando que no se posea un sistema de planificación a corto y largo plazo.
- El Gobierno Municipal no se aplica adecuadamente las políticas y procedimientos para contratar al personal idóneo, en el mismo que debe reflejar de manera clara y precisa requisitos relevantes.

## RECOMENDACIONES

- Realizar una Auditoría Administrativa por lo menos una vez al año ya que le permitirá una adecuada toma de decisiones, alcanzando la eficiencia de los procesos administrativos.
- Al Alcalde, jefes departamentales y demás funcionarios realizar el plan de mitigación de riesgos, desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los mismos, con el propósito de dar una respuesta inmediata y ayudar a los habitantes del cantón.
- Al Alcalde y jefes departamentales del Gobierno Municipal establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento eficiente de la planificación interna con el propósito de tener un parámetro de medición y tomar decisiones que mejoren la gestión institucional.
- Al Alcalde y jefes departamentales elaborar el Plan Plurianual que deberá estar vinculado con el presupuesto. Este plan se realiza con el propósito de tener una programación, seguimiento y continuidad a los proyectos planificados a corto y largo plazo.
- Al Alcalde y departamento de Talento humano aplicar debidamente las políticas, procedimientos y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y selección para la contratación de los funcionarios mismos que sean elegidos por su: conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades, a la vez sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de su puesto de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bravo Cervantes, M. (2003). Auditoría Integral. Buenos Aires: Normaria
- Benjamín, F. (2007). Auditoría Administrativa. México: Pearson Educación.
- Benjamín, F. (2011). Auditoría Administrativa Gestión de Cambio. México: Pearson Educación.
- Benjamín, F. (2013). Evaluación y diagnóstico empresarial. México: Pearson Educación.
- Contraloría General del Estado. (2011). Guía Metodológica de Auditoría de Gestión. Ecuador: Acuerdo No. 047-CG, Registro Oficial el 02 de diciembre.
- Contraloría General del Estado. (2009). Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos. Ecuador.
- Estupiñan, R & Co. (2004). Papeles de Trabajo en la Auditoría. Colombia: ECOE Ediciones.
- Estupiñan, R & Co. (2006). Control Interno y Fraudes con base a los ciclos transaccionales: Análisis del informe COSO I y II, 2a ed. Colombia. ECOE Ediciones.
- Mantilla, S. (2008). Auditoría del Control Interna, 2a. ed. Colombia: ECOE Ediciones.
- Mendívil, M. (2002). Elementos de la Auditoría. 7ª ed, España: Cengage Learning editores S.A de C.V.
- Rodríguez, V. (2010). Auditoría Administrativa, 9ª ed, México: Editorial Trillas.
- Sotomayor, A. (2008). Auditoría Administrativa, México: Mc Graw Hill.
- Velásquez, M. (2005). Marco Normativo y sistemas de gestión de calidad, Editorial Universidad técnica particular de Loja, Ecuador.
- Whittington, & Pany. (2006). Principios de Auditoría, 14ª Ed, México: McGraw Hill.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

- Andrews, S. (2008). Fases de Auditoría. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoría>
- Hernández, & Sánchez. (2006). Auditoría y Control Interno. Evidencias y Papeles de Trabajo. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/evidencias-y-papeles-de-una-auditoría.htm>
- Contraloría General de Veracruz- México. (2008). Calidad en el Servicio Público. Recuperado [http://portal.veracruz.gob.mx/pls/portal/docs/PAGE/CGINICIO/PDFS\\_MARCOLEGAL/MANUAL%20CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO%20PUBLICO%202008.PDF](http://portal.veracruz.gob.mx/pls/portal/docs/PAGE/CGINICIO/PDFS_MARCOLEGAL/MANUAL%20CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO%20PUBLICO%202008.PDF).
- López, B. (2011). Administración Pública. Opinión. Recuperado de <http://www.plazapublica.com.gt/content/el-concepto-de-administracion-publica>.
- Martínez, C. (2011). El Control Interno. Recuperado de [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)
- Mondragón, A. (2002). Qué son los Indicadores. Revista de Información y Análisis. Núm. 19. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/contenidos/articulos/economicas/indicadores.pdf>

# ANEXOS

## Anexo N° 1.- Rendición de cuentas GAD Municipal San Cristóbal de Patate

### CUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA:

TIPO	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO PLANIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO	LINK AL MEDIO DE VERIFICACIÓN PUBLICADO EN LA PAG. WEB DE LA INSTITUCIÓN
PROGRAMA Y/O PROYECTO	PROYECTO DE INVERSIÓN	\$ 2.089.657,00	\$ 764.104,05	36,56 %	<a href="http://www.patate.gob.ec">www.patate.gob.ec</a>
TOTAL:		\$ 2.089.657,00	\$ 764.104,05	36,56%	365660034158716

### PRESUPUESTO INSTITUCIONAL:

TC INS DE PRESUPUESTO INSTITUCIONAL CODIFICADO	GASTO CORRIENTE PLANIFICADO	GASTO CORRIENTE EJECUTADO	GASTO DE INVERSIÓN PLANIFICADO	GASTO DE INVERSIÓN EJECUTADO	% EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
6.234.406,29	\$ 1.146.303,76	\$ 921.945,92	\$ 4.910.651,17	\$ 3.634.299,02	73,00 %

## Anexo N° 2.- Liquidación de Ingresos GAD Municipal San Cristóbal de Patate

DETALLE DE LIQUIDACIÓN DE INGRESOS DE INVERSIÓN Y CAPITAL	
DETALLE	
VALOR USD	
VALOR TOTAL USD	
PORCENTAJE	
INGRESOS DE CAPITAL	
2'194.174.10	
VENTA DE ACTIVOS	
33.000.00	
1.16	
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	
1'653.486.10	
58.32	
APORTES Y PARTICIPACIONES	
507.688.00	
17.91	
INGRESOS FINANCIAMIENTO CAPITAL/INVER	
640.916.60	
SALDOS DISPONIBLES	
540'916.60	
22.61	
TOTAL INGRESOS INVERSIÓN	
2.835.090.70	
100.00	
<b>TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES E INVERSIÓN</b>	
<b>5'361.931.00</b>	



### Anexo N° 3.- Liquidación de Gastos GAD Municipal San Cristóbal de Patate

#### DETALLE DE LIQUIDACION DE GASTOS INVERSIÓN Y CAPITAL



#### DETALLE

VALOR USD

%

SERVICIOS SOCIALES

843.443.00

33.86

SERVICIOS COMUNALES OO.PP.MM.

61.125.16

24.05

PLAN DE OBRAS

2.134.269.00

33.69

CREDITO BANCO DEL ESTADO (CAPITAL)

156.026.00

6.21

GASTOS CAPITAL

117.400.00

1.59

TOTAL GASTOS INVERSION/CAPITAL

3'868.763.16

100.00

## Anexo N° 4.- Perfil de Contratación del Personal GAD Municipal San Cristóbal de Patate

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.2.2.01.01	Director Financiero, Unidades Internas, Proveedores, Bancos, Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado, Procuraduría General del Estado, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	JEFE DE CONTABILIDAD			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	CONTABILIDAD		Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5		Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoría
Grado:	11			
Ámbito:	Nacional			
<b>2. MISIÓN</b>		<b>6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>		
Planificar, organizar, coordinar, controlar y ejecutar actividades contables de la institución de acuerdo a normas, manuales e instrumentos expedidos por la Contraloría Generales del Estado, Ministerio de Economía y Finanzas y más reglamentos y procedimientos de control interno.		Tiempo de Experiencia:	5 - 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Contabilidad general y gubernamental. Análisis de los estados financieros. conciliación bancaria. Administración Presupuestaria Análisis de Control interno.	
<b>3. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>7. CONOCIMIENTOS</b>		<b>8. DESTREZAS / HABILIDADES</b>
Realizar control interno y aplicación de las disposiciones legales vigentes.		Manejo de la normativa para administración financiera		Pensamiento crítico
Revisar documentos de soporte de pagos.		Sistema Contable informático		Organización de la información
Enviar información de los Balances Contables, Estados Financieros, de Ejecución Presupuestaria y sus respectivos anexos al ministerio de finanzas.		Manejo de la normativa para administración financiera		Recopilación de información
Preparar y revisar estados financieros.		Sistema Contable informático, catálogos de cuentas		Pensamiento conceptual
Registrar todos los movimientos de ingresos y gastos presupuestarios		Sistema Contable informático, Manejo de la normativa para administración financiera		Organización de la información

## **Anexo N° 5.- Entrevista para evidenciar el FODA**

### **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE**

**Nombre del Entrevistado:** Lic. Medardo Chiliquina

**Cargo:** Alcalde

**Objetivo:** Conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surgen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate.

#### **PREGUNTAS:**

**1.- ¿Existe en el GADM Patate estabilidad laboral?**

No existe estabilidad laboral para los funcionarios de contrato ya que son de libre nombramiento y remoción.

**2.- ¿Se capacita constantemente a los funcionarios?**

Existen capacitaciones pero los funcionarios no asisten ya que no existe una adecuada planificación ni comunicación oportuna.

**3.- ¿La contratación de nuevos funcionarios se realiza en base a concurso de méritos y oposición?**

La selección del nuevo personal lo realiza el Sr. Alcalde.

**4.- ¿Existe controles rotativos de los funcionarios en su área de trabajo?**

El control se realiza a la entrada y salida de la jornada laboral de los funcionarios mediante un reloj biométrico, no en sus lugares de trabajo.

**5.- ¿El GADM Patate posee un código de Ética?**

Si posee un código de ética pero no se da a conocer a los funcionarios de contratos eventuales y en la mayoría del personal no se aplica.

**6.- ¿En el GADM Patate existe transparencia de información?**

Si, ya que todos los funcionarios tienen acceso a una información clara y oportuna mediante documentación.

**7.- ¿Existe una infraestructura física adecuada?**

No cuenta con una infraestructura adecuada para las oficinas de desarrollo social y bodegas.

**8.- ¿El GADM Patate posee un manual de funciones para el personal?**

Si cuenta con un manual de funciones pero no es aplicado en los funcionarios de la institución.

**9.- ¿El GADM cuenta con el personal suficiente para realizar las funciones de la institución?**

No existen los funcionarios necesarios para realizar todas las actividades de la institución ocasionando duplicidad de funciones y como consecuencia acumulación de trabajo.

**10.- ¿Existe una planificación para realizar actividades o proyectos?**

Si existe planificación pero no en todas las actividades debido a que no son planificadas y varían en los presupuestos que ya están establecidos para otras actividades.

**11.- ¿Los recursos del GADM se manejan de forma planificada y eficiente?**

No debido a que el recurso recibido no alcanza para todas las actividades que se van desarrollando con el tiempo sin haberse planificado.

**12.- ¿Existe la participación y el apoyo por parte de los habitantes?**

No existe el apoyo para la realización de las obras públicas ni tampoco para la atención en cuanto a los servicios del municipio.

**13.- ¿Ha existido emergencias o desastres en los últimos 2 años?**

Si, derrumbes por las lluvias y activación del volcán Tungurahua.

**14.- ¿Existe cumplimiento de las obras por parte de las entidades contratantes?**

Las obras si se culminan pero no en el tiempo ni con el presupuesto estimado.

**15.- ¿Existe una adecuada asignación de recursos en la ejecución de obras?**

Si se planifica los recursos de acuerdo a las obras pero se dan gastos o emergencias que no permiten cumplir con lo establecido.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL  
DE PATATE**

**Nombre del Encuestado:** Lic. Medardo Chilingua

**Cargo:** Alcalde

**Objetivo:** Conocer si la visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate define claramente lo que quiere ser a largo plazo.

**PREGUNTAS:**

1.- ¿Tiene el GADM una visión que defina claramente lo que quiere ser a largo plazo?

**SI                      NO    X**

2.- ¿El enunciado de la visión es clara, precisa y entendible?

**SI                      NO    X**

3.- ¿La visión del GADM es difundida y se mantiene presente en los funcionarios?

**SI                      NO    X**

4.- ¿El enunciado de la visión contiene los elementos que distinguen de los demás GADM?

**SI    X                      NO**

5.- ¿El contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la alta dirección proyecta la idea que es factible alcanzarla?

**SI                      NO    X**

6.- ¿La visión identifica objetivos y oportunidades de desarrollo para los funcionarios de la institución?

**SI                      NO    X**

7.- ¿La difusión de la visión en sus diferentes medios y formas es consistente y permanente a través del tiempo?

**SI                      NO    X**

8.- ¿La visión de la institución se encuentra en un lugar visible para la comunidad?

**SI    X                      NO**

**Anexo N° 8.- GAD Municipal San Cristóbal de Patate**

