



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

#### **TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”.

#### **AUTORAS:**

BERTHA LUCIA SÁNCHEZ CARVAJAL  
ENMA ELIZABETH HIDALGO YANALÁ

AMBATO - ECUADOR

2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por las Srtas. Bertha Lucia Sánchez Carvajal y Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá, quienes han 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**

Dra. Ana Del Rocío Cando Zumba  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Nosotras, Bertha Lucia Sánchez Carvajal y Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y 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 autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 29 de febrero del 2016

Bertha Lucia Sánchez Carvajal

CI. 180451514-8

Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá

CI.180320289-2

## **DEDICATORIA**

A mis padres porque siempre me han dicho que hay que luchar por lo que se quiere, sin olvidar que el saber es indispensable para no caer en el túnel de la ignorancia y ser presa fácil de los deseos de los demás y que solo logrando autonomía se puede triunfar y descubrir la luz, para llegar a ser un mejor individuo y establecer mejores relaciones con quienes se van a compartir la vida.

**Lucia Sánchez**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto, lo dedico a mi Dios, porque su palabra es viva y eficaz, y nunca regresa vacía.

A mis hijas que son mi razón de vivir: Dayana y Micaela, a mi esposo que me apoya en todo, para poder culminar el presente anhelo.

**Elizabeth Hidalgo**

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento es uno de los sentimientos más nobles que nos ha regalado la vida, expresamos un profundo agradecimiento a Dios por ser la luz que guía nuestro camino.

A la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO, por permitir educarnos, a través de profesores con profundos conocimientos, para de esta manera convertirnos en profesionales e incursionar en el campo laboral con eficiencia y responsabilidad.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero por abrirnos las puertas y facilitar la información necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación.

A nuestro director Ing. Víctor Cevallos y a nuestra miembro Dra. Rocío Cando, quienes nos supieron guiarnos de manera apropiada en nuestro trabajo de titulación.

**Elizabeth Hidalgo**

**Lucia Sánchez**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua, para un mejoramiento continuo en la aplicación de criterios de economía, efectividad y eficiencia que proporciona una seguridad razonable de los recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales. Se utiliza la técnica de la observación directa y entrevistas, se hizo un análisis y evaluación de las áreas de la institución aplicando técnicas y procedimientos de Auditoría como cuestionarios del control interno, coso I, para determinar riesgos. Por otra parte se empleó indicadores de gestión para obtener la evidencia necesaria para realizar el informe de Auditoría, en el que se da a conocer los siguientes hallazgos.

Existe una incorrecta selección del personal, por lo cual no se cumple con políticas y procedimientos y no se alcanza los objetivos propuestos. El incumplimiento de las obras proyectadas en el presupuesto.

Se recomienda requerir profesionales capacitados para la selección del personal realizando concursos de méritos y oposición, cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos. Extender la orden de cumplimiento de obras planeadas, realizar los gastos de inversión y de capital supervisando su ejecución a fin de garantizar la eficiencia en el cumplimiento de objetivos.

Palabras Claves: Control Interno, Auditoría de Gestión, coso I.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

## **SUMMARY**

This research aims a Management Audit to Decentralized Autonomous Municipal Government of Santiago de Quero canton, Tungurahua province. It is for continuous improvement in the application of criteria of economy, efficiency and effectiveness that provides reasonable assurance of the public resources to achieve corporate goals. The direct observation technique and interviews were used. An analysis and evaluation of the areas of the institution was made. Techniques and procedures Audit and internal control questionnaires, COOSO I, to determine risks were applying. Moreover management indicators were used to obtain the evidence necessary to make the audit report, in which it disclosed the following findings.

There is an incorrect selection of the staff. So, it does not comply whit policies, procedures and the objectives are not reached. Failure of the works projected in the budget.

It is recommended to require trained professionals to staff selection made merits and opposition contests, implement and enforce policies and procedures. Extending the enforcement order planned woks. To make investment expenditures and capital monitoring their implementation in order to ensure efficiency in meeting targets.

Keywords: Internal Control, Management Audit, COSO I.



## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen ejecutivo .....	vii
Summary.....	viii
Índice.....	ix
Índice de tablas .....	xii
Índice de gráficos.....	xiv
Índice de figuras .....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	2
1.1.2. Delimitación del Problema .....	2
1.2. OBJETIVOS .....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos .....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
2.1.1. Antecedentes del GAD Municipal del cantón Santiago de Quero .....	6
2.1.1.1. Reseña Histórica .....	6
2.1.1.2. Ubicación Geográfica .....	6
2.1.1.3. Base Legal .....	7
2.1.1.4. Principios de la Institución .....	7
2.1.1.5. Misión de la Institución .....	8
2.1.1.6. Visión de la Institución.....	9
2.1.1.7. Objetivos de la Institución .....	9
2.1.1.8. Estructura Organizacional del GAD Municipal de Quero.....	10

2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	10
2.2.1.	Auditoría-Generalidades .....	10
2.2.2.	Clasificación de la Auditoría .....	11
2.2.2.1.	Auditoría Interna.....	11
2.2.2.2.	Auditoría Externa .....	11
2.2.2.3.	Auditoría Administrativa.....	12
2.2.2.4.	Auditoría Operacional .....	12
2.2.2.5.	Auditoría de Gestión.....	12
2.2.2.6.	Auditoría Financiera .....	12
2.2.2.7.	Examen Especial.....	13
2.2.3.	Definición de Auditoría de Gestión .....	13
2.2.4.	Propósito de la auditoría de gestión.....	13
2.2.5.	Objetivos de la auditoría de gestión .....	14
2.2.6.	Alcance de la Auditoría de Gestión .....	14
2.2.7.	Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera.....	15
2.2.8.	Normas de auditoría generalmente aceptadas .....	16
2.2.9.	Control Interno .....	16
2.2.10.	Importancia del Control Interno .....	17
2.2.11.	Objetivos del Control Interno .....	17
2.2.12.	Componentes del Control Interno.....	18
2.2.13.	Gestión.....	19
2.2.14.	Control .....	20
2.2.15.	Elementos de gestión .....	20
2.2.16.	Herramientas de la auditoría de gestión .....	21
2.2.17.	Indicadores de gestión .....	22
2.2.18.	Riesgos en la auditoría de gestión .....	23
2.2.19.	Papeles de trabajo .....	24
2.2.20.	Marcas de auditoría .....	25
2.2.21.	Atributos de hallazgos en la auditoría de gestión .....	26
2.2.22.	Fases de la auditoría de gestión .....	29
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>30</b>
3.1.	IDEA A DEFENDER.....	30
3.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	30

3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	31
3.5.	TÉCNICAS.....	31
	CAPÍTULO IV: CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	32
4.1.	“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”.....	32
4.1.1.	ARCHIVO PERMANENTE .....	32
4.1.1.1.	Papeles de trabajo .....	48
4.1.2.	ARCHIVO CORRIENTE.....	50
	CONCLUSIONES.....	118
	RECOMENDACIONES.....	119
	BIBLIOGRAFÍA .....	120
	ANEXOS .....	121

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1: Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera.....	15
Tabla No. 2.2: Propósitos y Características de los papeles de trabajo.....	25
Tabla N° 2.3: Hoja de Marcas.....	26
Tabla No. 3.1: Funcionarios Principales.....	31
Tabla N° 4.1: Índice de archivo permanente.....	32
Tabla No. 4.2.: Funcionarios Principales.....	39
Tabla No. 4.3: Fase I Exploración y Examen Preliminar .....	44
Tabla No. 4.4: Fase II Planeación.....	45
Tabla No. 4.5: Fase III Ejecución del Trabajo.....	46
Tabla No. 4.6: Fase IV Comunicación de Resultados .....	47
Tabla No. 4.7: Marcas de Auditoría .....	48
Tabla No. 4.8.: Hoja de Abreviaturas .....	49
Tabla No. 4.9: Índice de archivo corriente .....	50
Tabla No. 4.10: Fase I Exploración y Examen Preliminar .....	52
Tabla No 4.11: FODA .....	56
Tabla No. 4.12: Fase II Planeación.....	59
Tabla No. 4.13: Fechas de Intervención .....	61
Tabla No. 4.14: Personal para la ejecución de la Auditoria .....	62
Tabla No. 4.15: Cuestionario de Control Interno .....	63
Tabla No. 4.16: Cuestionario de Control Interno .....	63
Tabla No. 4.17: Cuestionario de Control Interno .....	65
Tabla No. 4.18: Cuestionario de Control Interno .....	66
Tabla No. 4.19: Cuestionario de Control Interno .....	67
Tabla No. 4.20: Cuestionario de Control Interno .....	69
Tabla No. 4.21: Cuestionario de Control Interno .....	70
Tabla No. 4.22: Cuestionario de Control Interno .....	71
Tabla No. 4.23: Cuestionario de Control Interno .....	73
Tabla No. 4.24: Cuestionario de Control Interno .....	74
Tabla No. 4.25: Cuestionario de Control Interno .....	76
Tabla No. 4.26: Cuestionario de Control Interno .....	78
Tabla No. 4.27: Matriz de calificación por componentes.....	80

Tabla No. 4.28: Evaluación de la Confianza y el Riesgo. ....	80
Tabla No. 4.29: Hoja de Hallazgos del Control Interno .....	81
Tabla No. 4.30: Fase III Ejecución del Trabajo.....	84
Tabla No. 4.31: Rangos de Gestión .....	85
Tabla No. 4.32: Rangos de Gestión .....	86
Tabla No. 4.33: Rangos de Gestión .....	87
Tabla No. 4.34: Rangos de Gestión .....	88
Tabla No. 4.35: Rangos de Gestión .....	89
Tabla No. 4.36: Rangos de Gestión .....	92
Tabla No. 4.37: Rangos de Gestión .....	93
Tabla No. 4.38: Rangos de Gestión .....	94
Tabla No. 4.39: Rangos de Gestión .....	95
Tabla No. 4.40: Rangos de Gestión .....	96
Tabla No. 4.41: Rangos de Gestión .....	97
Tabla No. 4.42: Hoja de Hallazgo de Indicadores de Gestión.....	99
Tabla No. 4.43: Fase IV Comunicación de Resultados .....	101

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 2.1: Cantón Quero.....	7
Gráfico No 2.2: Organigrama Estructural del GAD Municipal de Quero.....	10
Gráfico No. 4.1: Representación Gráfica.....	38
Gráfico No. 4.2: Evaluación de la Confianza y el Riesgo de Ambiente de Control.....	68
Gráfico No. 4.3: Evaluación de la Confianza y el Riesgo en Valorización de Riesgos .	72
Gráfico No. 4.4: Evaluación de la Confianza y el Riesgo de Actividades de Control ...	75
Gráfico No. 4.5: Evaluación de confianza y riesgo de Información y Comunicación ...	77
Gráfico No. 4.6: Evaluación de confianza y riesgo de Monitoreo .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 2.1: Resumen de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas .....	16
Figura N°2 Fases de la auditoría de gestión.....	29

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión se orienta a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

En la actualidad es necesario para el Gobierno Municipal del cantón Santiago de Quero, una gestión efectiva, eficiente y honesta, para lograr este propósito necesita contar con el talento humano altamente calificado, con una actitud de verdaderos impulsores del desarrollo, en consecuencia los servidores deben ser adecuadamente seleccionados, capacitados, motivados y comprometidos con el estado.

El presente trabajo de titulación consta de 4 capítulos los mismos que se detallan a continuación:

El primer capítulo consiste en la problematización que contiene planteamiento, formulación, delimitación del problema, objetivos y justificación.

En el segundo capítulo se refleja los antecedentes de la investigación, breve reseña histórica del GAD y el marco teórico.

El tercer capítulo contiene el marco metodológico está relacionado en métodos y técnicas que se utiliza para el desarrollo de la investigación.

En el cuarto capítulo se realiza la propuesta denominada “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014” la misma que conforma las etapas de auditoría de gestión tales como: examen preliminar, planeación, ejecución, comunicación de resultados e información de auditoría.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de los servicios que ofrecen las instituciones, a fin de que éstas sean más competitivas.

El control en las administraciones públicas está experimentando una transformación en los últimos años, con objetivos más ambiciosos que incorporan no sólo la verificación de la información financiera de las administraciones públicas, sino también el análisis de la gestión de los fondos públicos mediante técnicas de auditoría de gestión, con el fin de detectar y perseguir fraudes, mediante la comprobación de la legalidad del gasto realizado.

En la actualidad es necesario para el Gobierno Municipal del cantón Santiago de Quero, una gestión efectiva, eficiente y honesta, para lograr este propósito necesita contar con personal altamente calificado, con una actitud de verdaderos impulsores del desarrollo, en consecuencia los servidores deben ser adecuadamente seleccionados, capacitados, motivados y comprometidos con el estado y la sociedad.

Se procede a aplicar una investigación inicial al GAD Municipal del cantón Santiago de Quero, por lo que se revisan varios documentos existentes, se conoce el criterio de funcionarios que por su experiencia ayudarán a evaluar cuál es la realidad actual de los procesos administrativos y financieros, encontrando debilidades que impiden el mejoramiento operativo de la institución.

En lo referente a los procesos administrativos, el personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña, ya que los procedimientos de reclutamiento y selección no son técnicos; las autoridades no definen claramente las funciones que debe cumplir según lo estipulado dentro del COOTAD, por lo que los controles son necesarios especialmente en los aspectos referidos a la clarificación y determinación de



las responsabilidades; y en los departamentos no se determinan los procesos que permitan evaluar la eficiencia en el cumplimiento de sus metas.

En relación a los procesos financieros, no existe una planificación para la administración, de las mismas, se carece de controles, por lo que no se logra un mejoramiento continuo en la aplicación de criterios de economía, efectividad y eficiencia que proporcionaría una seguridad razonable de los recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales.

Al existir elección popular, las autoridades del Gobierno Municipal carecen del nivel profesional adecuado para una buena gestión municipal; no hay una actitud y decisión para ir corrigiendo los errores y responsabilidades que se puedan presentar o acarrear.

Además no se establece, ni se mantiene una evaluación periódica al sistema de control institucional como base de la auditoría de gestión, que es la evaluación de evidencias, con el fin de proporcionar resultados sobre el rendimiento del talento humano.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la falta de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santiago de Quero en el mejoramiento de eficacia, eficiencia y economía?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

La Auditoría de Gestión se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua. Está previsto realizar el trabajo de investigación tomando los datos del período de enero a diciembre del 2014.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua con el propósito de lograr el mejoramiento eficiente de las operaciones y servicios, del período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar científicamente la idea a defender con la revisión de varios autores especializados y actualizados en el área de Auditoría de Gestión.
- Analizar cuál es la realidad actual de los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero para conocer las debilidades.
- Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones que permitan evaluar el grado de confiabilidad y credibilidad de las operaciones.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Es importante realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santiago de Quero porque nos permitirá contar con un instrumento operativo que facilite la evaluación de los procesos y servicios que ofrece esta institución, contribuyendo al desarrollo eficiente de las actividades realizadas y al cumplimiento de los objetivos propuestos, logrando detectar y recomendar la corrección de errores en la gestión municipal.

También podemos mencionar que una Auditoría de Gestión nos ayudará en el mejoramiento continuo en la aplicación de criterios de economía, efectividad y eficiencia que proporcionaría una seguridad razonable de los recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales.

La presente investigación es factible de llevarse a cabo, por cuanto las autoras del proyecto cuentan con la colaboración de la máxima autoridad municipal, tienen acceso a la información de campo y disponen los recursos que requiere la investigación.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Revisando los archivos de tesis de las universidades tanto de la ciudad como del país, se encuentran los siguientes trabajos sobre el tema de Auditoría de Gestión:

- a) **Tema:** “Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período a Enero a Diciembre del 2010 al fin de alcanzar la eficiencia operativa.”

**Autores:** Verónica P. Chávez C.

Jesica P. Pilco A.

**Universidad:** (ESPOCH-2011)

La investigación tiene como objetivo realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe, con el propósito de mejorar de manera eficiente las operaciones realizadas.

Se concluye que un proceso de Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe, ha permitido que los procesos administrativos y servicios que ofrece la entidad se lleven de una forma lógica y secuencial.

De los trabajos analizados se concluye que la Auditoría de Gestión ha sido aplicada en otras instituciones, y no en el GAD Municipal del cantón Santiago de Quero, razón que justifica el estudio de la presente Tesis: “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua, del período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del 2014”, es original.

## **2.1.1. Antecedentes del GAD Municipal del cantón Santiago de Quero**

### **2.1.1.1. Reseña Histórica**

Santiago de Quero lleva el nombre de un pueblo español ubicado en la provincia de Tungurahua, fue fundado por Antonio de Clavijo el 25 de Julio de 1572 en el lugar que ocupa actualmente el caserío de Pueblo Viejo. En 1797 fue creada la parroquia eclesiástica, es muy antigua la devoción a la Virgen del Rosario del Monte venerada en una Ermita del cerro Mulmul junto al arroyo agua amarilla y que pasó a la iglesia parroquial en 1797.

En 1858 fue elevado a la categoría de parroquia civil, en 1860 pasó a pertenecer al cantón Pelileo y el 29 de Mayo de 1891 formó parte del cantón Ambato. En 1949 sufrió las consecuencias del violento terremoto que asoló a toda la provincia.

El 27 de Julio de 1972, bajo el gobierno del general Guillermo Rodríguez Lara, Quero fue elevado a Cantón, según decreto ejecutivo No. 681 del mismo año.

La Ilustre Municipalidad del cantón Santiago de Quero fue creada mediante Decreto Supremo 0681 de 1972-07-27 publicado en el Registro Oficial 114 de Agosto del mismo año; tiene la Reforma al Orgánico Funcional por Procesos, aprobado mediante resolución de Concejo en sesiones del 12 de diciembre de 2007 y 31 de enero de 2008.

### **2.1.1.2. Ubicación Geográfica**

Quero se encuentra en el centro sur de la provincia Tungurahua, limitada por los Cantones Cevallos al Norte, Pelileo al Este, Mocha al Oeste y la Provincia de Chimborazo al Sur. Su extensión territorial es de 173 Km<sup>2</sup>, la altitud varía entre 2600 hasta sobre los 3000 m.



- **Voluntad política y liderazgo**, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer oportunamente las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de apoyo y operativo.
- **Trabajo en equipo**, el dinamismo, creatividad de las autoridades y los servidores públicos sirven para lograr una sostenida y equilibrada participación de apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas en búsqueda de soluciones.
- **Eficacia**, la misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios de calidad con calidez y eficiencia; establecerá sistemas de rendición de cuentas, evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, recurso económicos, financieros y naturales.
- **Eficiencia**, se optimizará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural, Producto del Plan de Fortalecimiento Municipal; se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar la correcta utilización de los recursos.
- **Honestidad**, la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.
- **Equidad**, las actuaciones de las autoridades y las y los servidores municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

#### **2.1.1.5. Misión de la Institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero, contribuirá al bienestar de los habitantes del cantón Santiago de Quero, desarrollando acciones planificadas, mediante una gestión eficiente de los recursos comprometidos

con el desarrollo armónico, social y económico del cantón, para el mejoramiento de la calidad de vida de su población, que con participación y equidad de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia y ética institucional.

#### **2.1.1.6. Visión de la Institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero, en el próximo quinquenio será considerado un organismo que desarrolla una gestión social, política y económica de excelencia, considerado un polo que crece en forma planificada, con el desarrollo y aprovechamiento de sus recursos humanos comprometidos con la institución para satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas consideradas como de atención de calidad y calidez, producción agrícola y ganadera, cultura, turismo, el manejo sostenido de los recursos naturales, dotación de servicios básicos y equipamiento de infraestructura física, de salud y educación, aplicando políticas y valores organizacionales y midiendo su gestión a través de indicadores de gestión realizables.

#### **2.1.1.7. Objetivos de la Institución**

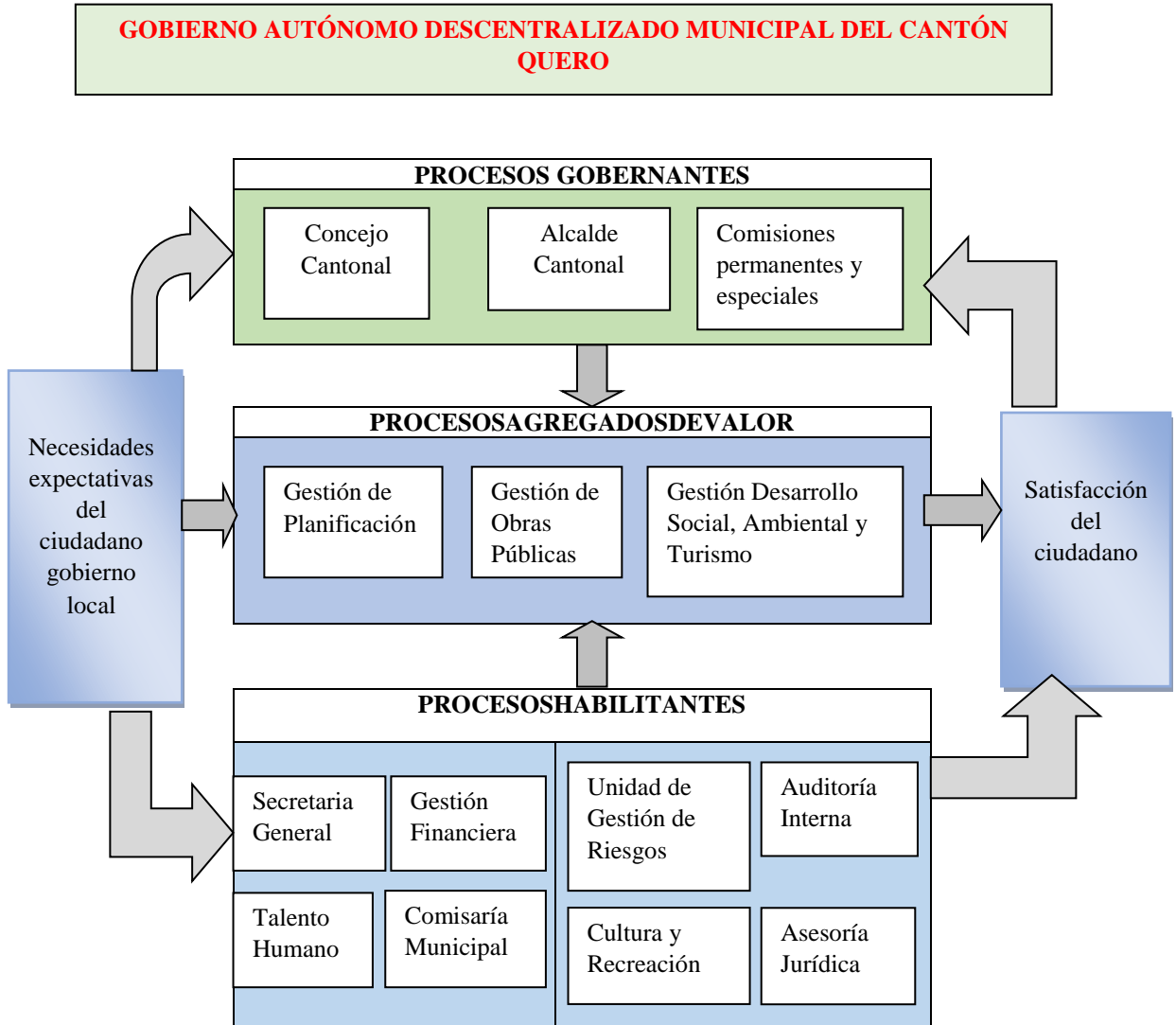
Son objetivos primordiales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero los siguientes:

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y la protección de los intereses locales, mejorando la calidad de vida de sus habitantes del cantón Quero, mediante la dotación y mantenimiento de los servicios públicos eficientes de calidad.
- Disponer de una estructura por procesos, con las unidades administrativas necesarias, lideradas por personal técnico especializado en cada una de sus áreas.



### 2.1.1.8. Estructura Organizacional del GAD Municipal de Quero

Gráfico No 2.2: Organigrama Estructural del GAD Municipal de Quero



Fuente: GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero

Elaborado por: Las Autoras

## 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.1. Auditoría-Generalidades

Maldonado, M. (2009) señala que es un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos, una visión formal y sistemática para determinar hasta

qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse.

### **2.2.2. Clasificación de la Auditoría**

Vidal, A. (2009) señala que las auditorías se clasifican atendiendo a la afiliación del auditor y de acuerdo a los objetivos fundamentales que se persigan. Los diferentes auditores y asociados de contadores dan a estas últimas clasificaciones por lo general y coincidente en que:

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa
- Auditoría Administrativa
- Auditoría Operacional
- Auditoría de Gestión
- Auditoría Financiera
- Exámenes Especiales

#### **2.2.2.1. Auditoría Interna**

Cook, J. (2007) menciona que la auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la fe pública.

#### **2.2.2.2. Auditoría Externa**

Baldillo, M. (2009) opina que es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones, o estados financieros, correspondientes a un período, evaluando la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el

sistema interno contable. Se practica por profesionales facultados, que no son empleados por la entidad cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

#### **2.2.2.3. Auditoría Administrativa**

Franklin, E. (2007) señala que una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial en una organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

#### **2.2.2.4. Auditoría Operacional**

Franklin, E. (2007) define que es el examen y evaluación profesional de todas o una parte de las operaciones o actividades de una entidad, para determinar su grado de eficiencia, economía y eficacia; formular recomendaciones para mejorar.

#### **2.2.2.5. Auditoría de Gestión**

Según la Contraloría General del Estado señala que la Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

#### **2.2.2.6. Auditoría Financiera**

Según (MaldonadoM.,2011) se lleva a cabo para determinar si los estados financieros en general han sido elaborados de acuerdo con el criterio establecido en el Principio de Contabilidad Generalmente Aceptados.

### 2.2.2.7. Examen Especial

Baldillo, M. (2009) opina que es la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hecho situaciones especiales y responden a una necesidad específica.

### 2.2.3. Definición de Auditoría de Gestión

#### **Auditoría de Gestión**

Maldonado, M. (2011) opina que es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evolución independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

### 2.2.4. Propósito de la auditoría de gestión

Maldonado, M. (2009) señala que los propósitos de auditoría de gestión son:

- **Medición y Comparación de Logros:** Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación a las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética.
- **Control Interno Eficaz:** Enfatizar la necesidad de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de objetivos y metas de la entidad, la detención temprana de desviaciones o áreas susceptibles en mejoras en procesos productivos, administrativo y de servicios, y la aplicación de medidas que sean necesarias de manera oportuna.
- **Cultura de Responsabilidad:** Promover la cultura de la responsabilidad de la gestión pública, es decir, la obligación ética, moral y legal que tiene los funcionarios públicos de rendir cuentas a la sociedad, sobre lo que han hecho o

están haciendo con los fondos y recursos que el estado y el gobierno han puesto a su disposición para su administración, distribución y custodia.

- **Mejoramiento de Planificación:** Promover en las entidades el mejoramiento de la formulación de sus presupuestos, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia en su ejecución.
- **Necesidad de un Sistema de Información Integral:** Difundir la necesidad de poseer sistemas integrales de información que faciliten la medición del desempeño de la entidad, tanto desde el punto de vista administrativo como organizacional, y sirva de apoyo en las tomas de decisiones.

### 2.2.5. Objetivos de la auditoría de gestión

Blanco, Y. (2012) señala que dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

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

### 2.2.6. Alcance de la Auditoría de Gestión

Maldonado, M. (2009) opina que la auditoría de gestión puede ser de una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Alguna auditoria abarca una combinación de dos o más áreas.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contratación e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte como en las áreas de examen en otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de precios, comunicaciones, y aplicaciones del procedimiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y talento humano.

### 2.2.7. Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera

**Tabla N° 2.1: Diferencias básicas entre auditoría de gestión y financiera**

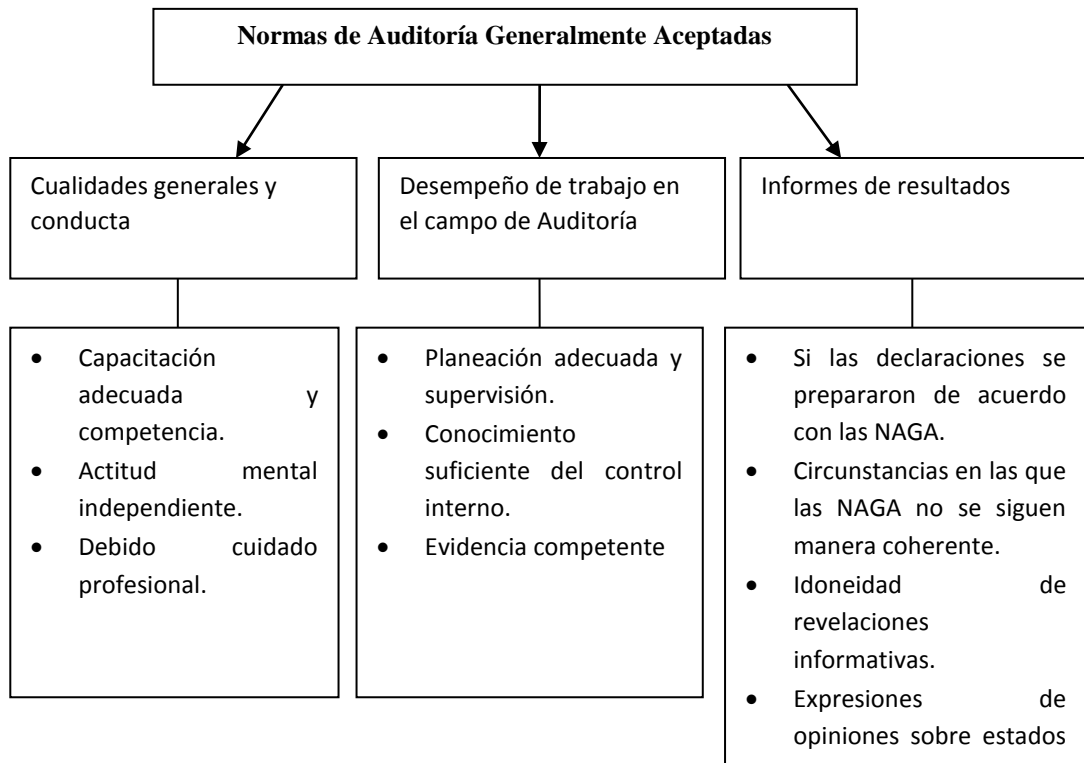
<b>DIFERENCIAS</b>	
<b>Auditoría de Gestión</b>	<b>Auditoría Financiera</b>
Pretende ayudar a la administración aumentar su eficiencia mediante la presentación de recomendaciones.	Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.
Utiliza los estados financieros como un medio	Los estados financieros construyen un fin.
Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de sus ingresos, la reducción de costos y la reducción y la simplificación de las tareas, etc.	Da confiabilidad a los estados financieros
Es no solo numérica	Es numérica
Su trabajo se efectúa en forma detallada.	Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas.
Puede participar en su ejecución profesional de cualesquiera especialidades afines a la actividad que se edite.	Le realizan solo profesionales del área económica.

**Fuente:**(Maldonado, 2011)

### 2.2.8. Normas de auditoría generalmente aceptadas

Las normas auditoría son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de los estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como lo son la competencia y la independencia, los requisitos de los informes y la evidencia.

**Figura No. 2.1: Resumen de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**



Fuente: (Albín, Randel & Mark, 2007)

### 2.2.9. Control Interno

Blanco, Y. (2012) opina que el control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

## **COSO**

Mantilla,S. (2009) se refiere que es un proceso efectuado por el cuerpo colegiado más alto (Consejo de Administración, Directorio, etc.) la gerencia y por el personal de una entidad, diseñado para dar una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales”.

### **2.2.10. Importancia del Control Interno**

Mantilla,S. (2009) menciona que el control interno es de vital importancia dado que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas a las personas y a los actos
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento que se establecen medidas correctivas.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación

Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de los recursos de la empresa.

### **2.2.11. Objetivos del Control Interno**

Mantilla,S. (2009) opina que 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, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.



- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar.
- Rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

### **2.2.12. Componentes del Control Interno**

Mantilla, S.(2009) señala que el control interno consta de cinco componentes interrelacionados. Estos componentes proporcionan un marco eficaz para describir y analizar el sistema de control interno aplicado a una organización. Los cinco componentes son los siguientes:

- Ambiente de Control
- Valorización de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo.

#### **Ambiente de Control**

Establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores de ambiente de control incluyen la integridad de los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad, responsabilidad, como organiza y desarrolla a su gente y la dirección que le presta el consejo de los directores.

#### **Valorización de Riesgos**

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorizarse. Una condición previa para la valorización de riesgos es el

establecimiento de objetivos enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valorización de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para su consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

### **Actividades de Control**

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

### **Información y Comunicación**

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

### **Monitoreo**

Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, el cambio a medida que las condiciones lo justifiquen.

#### **2.2.13. Gestión**

Oña, A. (2010) señala que todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de dicha entidad.

#### 2.2.14. Control

Oña, A. (2010) opina que el control es una parte importante de la gestión y consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el propósito de que las actividades se realicen de conformidad con el plan y se clasifican por:

##### **Por la Función**

- **Control Administrativo:**
- Es el que se aplica a todas las actividades de la entidad, por ejemplo: el control del personal, control financiero, control de producción, control de calidad.
- **Control Financiero:** De la mayoría de las actividades administrativas se deriva una serie de operaciones que se miden en términos monetarios.

##### **Por Ubicación**

- **Control Interno:** Este proviene de la misma entidad se lo conoce como control interno, cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.
- **Control Externo:** Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas y dado al carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que el formula resulta beneficiosas para la entidad.

#### 2.2.15. Elementos de gestión

Maldonado, M. (2011) señala que entre los elementos de gestión tenemos los siguientes:

- **Eficiencia:** Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo.

- **Economía:** Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posible.
- **Ética:** Parte de la Filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre.
- **Ecología:** Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.
- **Eficacia:** Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos.

#### **2.2.16. Herramientas de la auditoría de gestión**

Maldonado, M. (2006) opina que las herramientas de la Auditoría de gestión, es la parte más importante del análisis, que permite recolectar toda la información necesaria para realizarlo y recomendar la corrección de errores.

##### **a. Control Interno**

- Entorno de Control
- Evaluación de riesgos
- Actividad de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión
- Métodos de Evaluación

##### **b. Equipo Multidisciplinario**

- Auditores
- Especialistas

##### **c. Riesgos de Auditoría**

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detención

- d. Muestreo en la Auditoria**
  - De apreciación o no estadístico
  - Estadístico
  
- e. Obtención de Evidencia Suficiente y Componente**
  - Elementos
  - Clases
  - Confiabilidad
  
- f. Técnicas de Obtención de Evidencias**
  - Ocular
  - Verbal
  - Escrita
  - Documental
  - Física
  
- g. Papeles de Trabajo**
  - Archivos
  - Índices y Referenciación
  - Marcas de Auditoria
  
- h. Parámetros e Indicadores de Gestión**
  - Cuantitativos y Cualitativos.

#### **2.2.17. Indicadores de gestión**

Maldonado, M. (2011) señala que un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Se pueden mencionar los siguientes indicadores:

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

Este indicador se puede medir bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Eficacia Problemática} = \frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$$

**Indicadores de Eficiencia:** Se aplica para medir la relación establecida entre metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin.

Este indicador se puede medir bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia problemática}}{\text{Eficacia presuouestal}}$$

### 2.2.18. Riesgos en la auditoría de gestión

Blanco (2012) se señala que al ejecutarse la auditoría de gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoria de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes de riesgo.

- **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- **Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.
- **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

Sería necesario para evaluar la existencia o no de riesgos de auditoría de gestión:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y la naturaleza propia de la información.
- Considerar lo adecuado del diseño del Sistema de Control Interno y probar la eficacia de sus procedimientos.
- Determinar procedimientos sustantivos contenidos en el programa a aplicar, luego de haber evaluado el Sistema de Control Interno.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la empresa hacia los terceros.

#### **2.2.19. Papeles de trabajo**

Según la Contraloría General del Estado los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de células, documentos y medios magnéticos elaborados u obtenidos por el auditor, productos de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría que sirven de evidencia para el trabajo realizado y los resultados de la auditoría relevados en el informe; pueden incluir; programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, carta de confirmación y de manifestaciones del cliente extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

**Tabla No. 2.2: Propósitos y Características de los papeles de trabajo**

<b>Propósitos</b>	<b>Características</b>
Construir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.	Prepararse en una forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
Servir de fuente para comprobar y explicar los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.	Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a un juicio profesional del auditor.
Construir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGA.	Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
	Se adoptaran las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad vinculándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

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

#### **2.2.20. Marcas de auditoría**

La Contraloría General del Estado señala que los procedimientos de auditoría de gestión efectuados se pueden indicar mediante símbolos. Dichos símbolos o marcas deben estar explicados en papeles de trabajo.



**Tabla N° 2.3: Hoja de Marcas**

Totalizado	∑
Solicitud de Conformación Enviada	£
Solicitud de Conformación Recibida	√
Confrontando con Documento Fuente	§
Corrección Realizada	μ
Verificando con Documentos	⌘
Hallazgos	Ⓒ
Incumplimiento de Normas Manuales y Reglamentos	Ⓝ
No reúnen requisitos	↗
Comprobación de prueba física	Ⓞ
Sustentando con Evidencia	γ

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

### 2.2.21. Atributos de hallazgos en la auditoría de gestión

Maldonado (2011) señala que los hallazgos se refiere a las debilidades en el control interno detectadas por el auditor por lo que merecen ser comunicados.

Es necesario identificar los siguientes atributos:

- Criterio
- Condición
- Causa
- Efecto.

Es conveniente insistir en los atributos de hallazgos, por esta razón se transcribe la parte correspondiente del Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional del Sector Público, del ILACIF

#### **Condición**

Es la situación actual encontrado por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición puede tomar tres formas:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente; los criterios no se logran; los criterios se están logrando parcialmente.

## **Criterio**

Es la forma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permita la evaluación de la condición actual, los cuales son los siguientes:

- Disposiciones por escrito: Leyes, Reglamentos, Instrucciones en formas manuales, directivas, procedimientos, etc., Objetivos, Políticas, Normas, Otras disposiciones.
- Sentido común.
- Experiencia del auditor.
- Opiniones independientes de expertos.
- Prácticas comerciales prudentes.
- Instrucciones verbales.
- Experiencias administrativas.
- Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.
- Prácticas generalmente observadas.

## **Causa**

Es la razón fundamental (o razones fundamentales) por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas, es insuficiente para hacer convincente al lector. Las causas pueden ser:

- Causas Típicas
- Falta de capacitación
- Falta de comunicación
- Falta de reconocimientos en los requisitos.
- Negligencia o descuido
- Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas

- Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas
- Falta de buen juicio o sentido común
- Falta de esfuerzos e interés suficiente
- Falta de supervisión adecuada
- Falta de voluntad para cambiar
- Falta de delegación de autoridad
- Auditoría interna deficiente

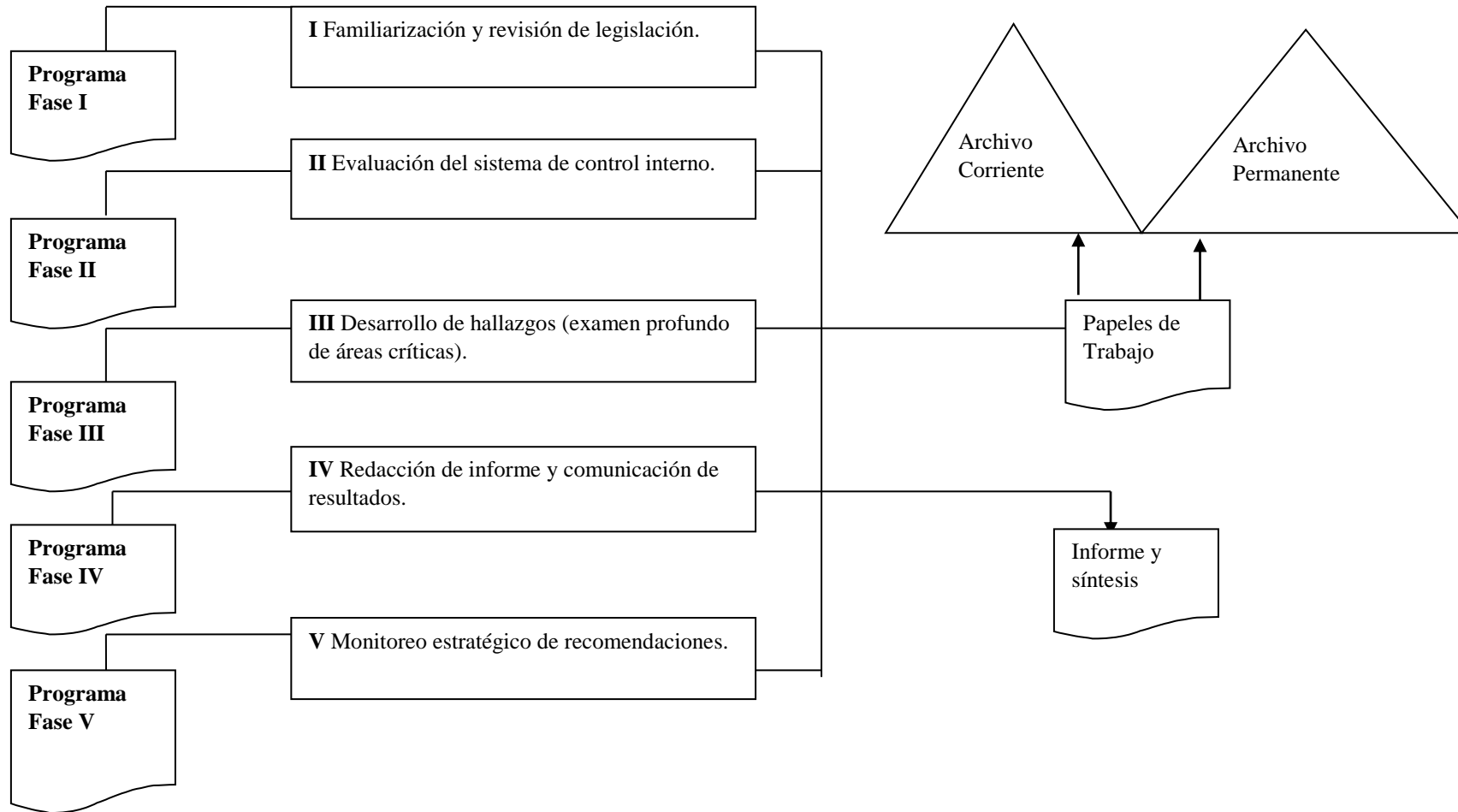
### **Efecto**

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o efectividad causada por el fracaso en el logro de sus metas. El efecto puede ser:

- Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o financieros, violación de disposiciones generales
- Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planteados a lo mejor posible)
- Gastos indebidos
- Control inadecuado de recursos o actividades
- Inseguridad en que el trabajo se esté realizando debidamente

### 2.2.22. Fases de la auditoría de gestión

Figura N°2 Fases de la auditoría de gestión



Fuente:(Maldonado, 2011)

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. IDEA A DEFENDER

La realización de una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua, permitirá el mejoramiento de eficacia, eficiencia y economía, de los procesos administrativos y financieros del período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### 3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Todo el análisis y elaboración de la información de los datos obtenidos, son la clave en una investigación cualitativa, porque se inició desde un punto de vista interno de las gestiones, llevadas a cabo en el GAD Municipal esto permitió el diseño de la propuesta y su desarrollo bajo las normas teóricas, las que se resumen en hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

### 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación aplicada fue:

- **De Campo:** Porque se realizó en contacto con los gestores involucrados en el problema investigativo, en el lugar donde se despliegan las actividades diarias de los servidores.
- **Bibliográfica:** Se recolecto información de primera mano cómo son texto, internet y documentos de diversos autores siendo la base para extender la propuesta.
- **Documental:** Porque se basó en el análisis de documentos normativos, institucionales y departamentales permitiendo acceder a la información necesaria para el desarrollo del tema.
- **Descriptiva:** Porque nos concedió delimitar los hechos que conformaron el problema investigado mediante aplicación de cuestionarios.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Con el fin de llegar a resultados que validen la propuesta, se concluyó que la población es finita, es decir que el número de personas con el que se trabajó fue limitado, por lo que no se requiere el establecimiento de la muestra.

La población de la investigación está integrada por 6 personas que están ligadas directamente con la problemática del estudio y que se detallan a continuación:

**Tabla No. 3.1: Funcionarios Principales**

<b>Funcionarios Principales</b>	
<b>Administración General</b>	
<b>Nº Personas</b>	<b>Cargo que ocupan</b>
1	Alcalde Cantonal
1	Director de Planificación
1	Director de Obras Públicas
1	Gestión de Desarrollo Social, Ambiental y Promoción Turística
1	Procurador Sindico
1	Director Financiero

### 3.5. TÉCNICAS

Las técnicas aplicadas en esta investigación fueron:

- **Observación:** La observación se realizó constantemente, conociendo a fondo tanto las debilidades como fortalezas del GAD.
- **Encuesta:** Se aplicó encuesta al señor alcalde, reuniendo información que ayudó a encontrar las debilidades existentes en el GAD.
- **Cuestionarios:** Se realizó cuestionarios de control interno, los mismos que fueron aplicados a los colaboradores involucrados en el desarrollo del tema de investigación del GAD, con preguntas cerradas.

## CAPÍTULO IV: CONTENIDO DE LA PROPUESTA

### 4.1. “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, DEL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”

#### 4.1.1. ARCHIVO PERMANENTE

# ARCHIVO PERMANENTE

Tabla N° 4.1: Índice de archivo permanente

ARCHIVO PERMANENTE	SIGLAS
Información General	AP 1
Base Legal	AP 2 1/3
Organigrama estructural del GAD	AP 3 1/2
Funcionarios principales	AP 4 1/5
Programas de Auditoría	PRA 1/4
Marcas de Auditoría	MA 1/1
Hoja de Abreviaturas	HA 1/1

Elaborado por: <b>B.L.S.C. /E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

## **Información general de la entidad**

AP 1

### **Datos Informativos:**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Santiago de Quero

**Dirección:** Av. 17 de Abril y García Moreno

**Telefax:** 746-282

### **Reseña histórica:**

Santiago de Quero lleva el nombre de un pueblo español ubicado en la provincia de Tungurahua, fue fundado por Antonio de Clavijo el 25 de Julio de 1572 en el lugar que ocupa actualmente el caserío de Pueblo Viejo. En 1797 fue creada la parroquia eclesiástica, es muy antigua la devoción a la Virgen del Rosario del Monte venerada en una Ermita del cerro Mulmul junto al arroyo agua amarilla y que pasó a la iglesia parroquial en 1797.

En 1858 fue elevado a la categoría de parroquia civil, en 1860 pasó a pertenecer al cantón Pelileo y el 29 de Mayo de 1891 formó parte del cantón Ambato. En 1949 sufrió las consecuencias del violento terremoto que asoló a toda la provincia. El 27 de Julio de 1972, bajo el gobierno del general Guillermo Rodríguez Lara, Quero fue elevado a Cantón, según decreto ejecutivo No. 681 del mismo año.

### **Base Legal**

La Ilustre Municipalidad del Cantón Santiago de Quero fue creada mediante Decreto Supremo 0681 de 1972-07-27 publicado en el Registro Oficial 114 de Agosto del mismo año; tiene la Reforma al Orgánico Funcional por Procesos, aprobado mediante resolución de Concejo en sesiones del 12 de diciembre de 2007 y 31 de enero de 2008, y se rige por:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado



- Ley de Presupuesto del Sector Pública
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Normativa de Contabilidad Gubernamental
- (PDOT) Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- (COOTAD) Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- (COPFP) Código de Planificación y Finanzas Públicas

#### **a) Misión de la Institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, contribuirá al bienestar de los habitantes del Cantón Santiago de Quero, desarrollando acciones planificadas, mediante una gestión eficiente de los recursos comprometidos con el desarrollo armónico, social y económico del cantón, para el mejoramiento de la calidad de vida de su población, que con participación y equidad de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia y ética institucional.

#### **b) Visión de la Institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, en el próximo quinquenio será considerado un organismo que desarrolla una gestión social, política y económica de excelencia, considerado un polo que crece en forma planificada, con el desarrollo y aprovechamiento de sus recursos humanos comprometidos con la institución para satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas consideradas como de atención de calidad y calidez, producción agrícola y ganadera, cultura, turismo, el manejo sostenido de los recursos naturales, dotación de servicios básicos y equipamiento de infraestructura física, de salud y educación, aplicando políticas y valores organizacionales y midiendo su gestión a través de indicadores de gestión realizables.

### c) **Objetivos de la Institución**

Los objetivos primordiales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero son los siguientes:

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y la protección de los intereses locales, mejorando la calidad de vida de sus habitantes del cantón Quero, mediante la dotación y mantenimiento de los servicios públicos eficientes de calidad.
- Disponer de una estructura por procesos, con las unidades administrativas necesarias, lideradas por personal técnico especializado en cada una de sus áreas.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico de las zonas urbanas y rurales del cantón, en base del Plan de Ordenamiento Territorial.
- Acrecentar 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 fortalecimiento cultural, educativo, ambiental y de asistencia social.
- Coordinar acciones tendientes a satisfacer las necesidades de la comunidad, por medio de la integración y participación ciudadana.
- Capacitar a las servidoras y servidores para su mejor desempeño en su función de la prestación de servicios de calidad y calidez.

### d) **Principios de la Institución**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero basará su gestión en los siguientes principios rectores y/o Valores:

**Voluntad política y liderazgo**, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer oportunamente las expectativas ciudadanas, a base

de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.

**Trabajo en equipo**, el dinamismo, creatividad de las autoridades y los servidores públicos sirven para lograr una sostenida y equilibrada participación de apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas en búsqueda de soluciones.

**Eficacia**, la misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios de calidad con calidez y eficiencia; establecerá sistemas de rendición de cuentas, evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, recurso económicos, financieros y naturales.

**Eficiencia**, se optimizará el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural, Producto del Plan de Fortalecimiento Municipal; se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar la correcta utilización de los recursos.

**Honestidad**, la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la Ley.

**Equidad**, las actuaciones de las autoridades y las y los servidores municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin ningún género de discriminación.

#### **e) Estructura Organizacional del GAD Municipal de Quero**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, para el cumplimiento de su misión y responsabilidades, está integrado por los siguientes procesos:

## **1. PROCESO GOBERNANTE**

1.1 Direccionamiento Estratégico del Desarrollo Cantonal.

1.2 Gestión Estratégica del Desarrollo Cantonal.

## **2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR**

### **2.1 Gestión de Planificación**

2.1.1. Planificación Urbana y Rural

2.1.2. Transporte y Transito Público

2.1.3. Avalúos y Catastros

2.1.4. Planimetrías y Cartografía Urbana y Rural

2.1.5. Terminal Terrestre

### **2.2 Gestión de Obras Públicas**

2.2.1. Vialidad Urbana

2.2.2. Construcción y Mantenimiento de Infraestructura Física, Salud y Educación

2.2.3. Talleres

2.2.4. Agua Potable y Alcantarillado

### **2.3 Gestión de Desarrollo Social, Ambiental y Promoción Turística**

2.3.1. Productividad agrícola y ganadera y Riego

2.3.2. Promoción Turística

2.3.3. Residuos sólidos, Sanidad e Higiene y Medio Ambiente

2.3.4. Medio Ambiente

2.3.5. Cultura, deportes y Recreación

## **3. PROCESOS HABILITANTES:**

### **3.1 DE ASESORÍA**

3.1.1. Procuraduría Sindica

3.1.2. Auditoría Interna

3.1.3. Fiscalización

### **3.2 DE APOYO**

3.2.2. Gestión Financiera

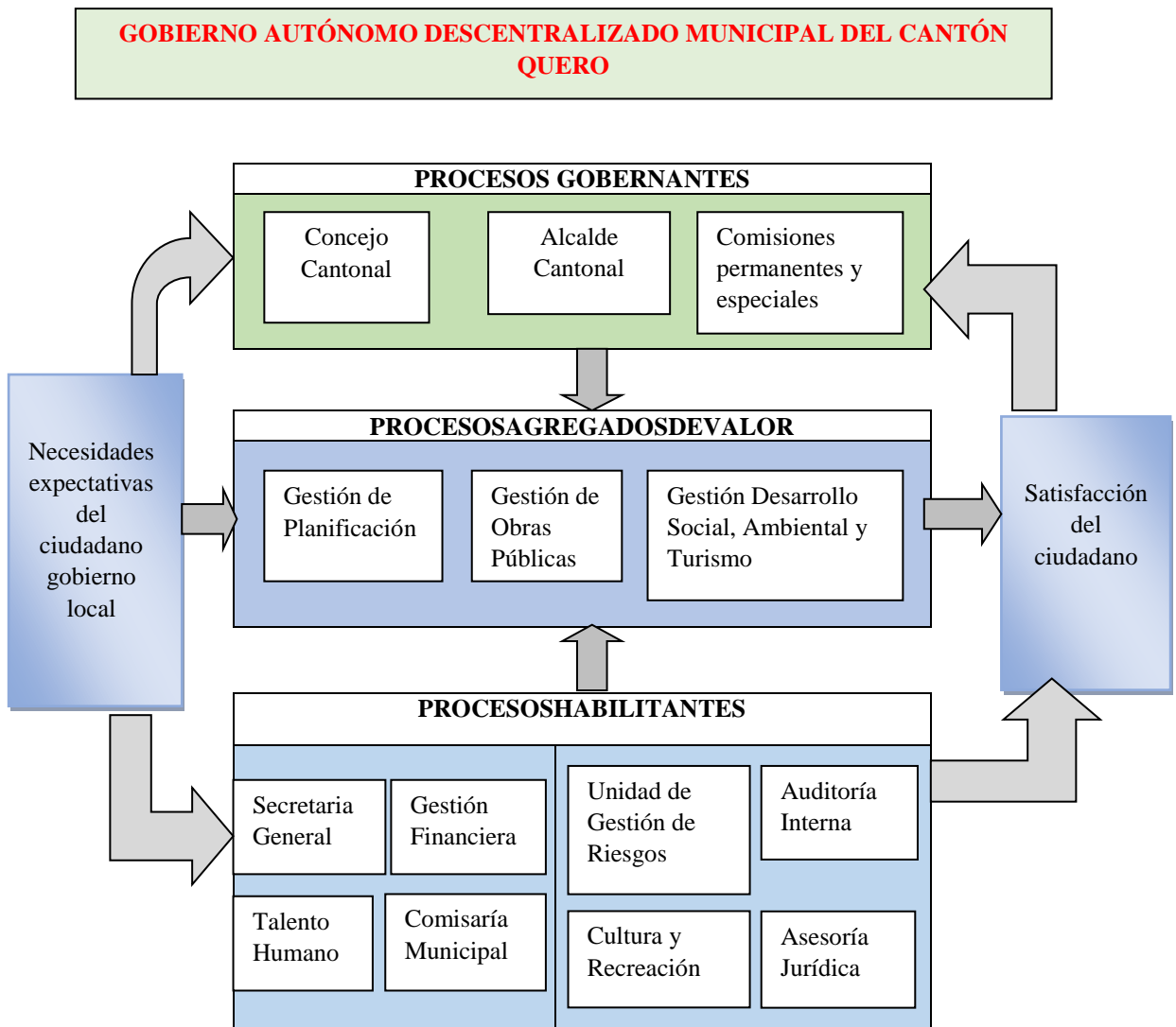
3.2.2.1. Contabilidad

- 3.2.2.2. Proveduría
- 3.2.2.3. Tesorería
- 3.2.2.4. Rentas
- 3.2.2.5. Bodega
- 3.2.2.6. Informática
- 3.2.3. Unidad Administrativa de Talentos Humanos
- 3.2.4. Secretaría General

### Representación gráfica

Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, se define las siguientes representaciones gráficas:

Gráfico No. 4.1: Representación Gráfica



Fuente: GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero

Tabla No. 4.2.: Funcionarios Principales

N°	Nombres y Apellidos	Cargo que ocupan
1	José Ricardo Morales Jaya	Alcalde Cantonal
1	Néstor Jairh Guzmán Meléndez	Director de Planificación
1	Manuel Alberto Sánchez Chavalié	Director de Obras Públicas
1	Nelson Marco Rosero Sánchez	Gestión de Desarrollo Social, Ambiental y Promoción Turística
1	Kléver Rolando Peñaherrera Pérez	Procurador Sindico
1	Hernán Joselito Zúñiga Villacres	Director Financiero

**Departamentos:**

- **ALCALDIA**

- Misión.-** Liderar la administración de la municipalidad, cumpliendo con los marcos legales vigentes; ejecutando y controlando los planes, programas y proyectos, para el logro de las metas y objetivos Municipales.
- Atribuciones:** Son las determinadas en el Art. 60 del COOTAD y las demás que correspondan de conformidad con la Legislación Nacional vigente.

- **GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN**

- Misión.-** Generar procesos dinámicos, planificados, fundamentados en información de requerimientos y necesidades, que contribuyan al espacio urbano, controlando que se encamine a mejorar el ornato del Cantón.

**Responsable:** Director de Planificación

- Atribuciones y Responsabilidades**

- Dirigir, coordinar y evaluar el cumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial y Estratégico Municipal

- Dirigir la formulación y la ejecución del Plan Operativo Anual POA en concordancia con la misión y objetivos estratégicos.
- Formulación de lineamientos estratégicos de carácter social y económico.
- Informes e implementación de nomenclatura urbana y rural
- Las demás que asigne el señor Alcalde.

AP 4 2/5

**a) Productos y Servicios**

- Plan estratégico municipal
- Plan operativo anual consolidado, consensuado y presupuestado
- Informe consolidado de ejecución, monitoreo y evaluación del plan operativo
- Informes técnicos de viabilidad de convenios y proyectos
- Planes, programas y proyectos para la captación de recursos financieros nacionales e internacionales
- Banco de datos y estadísticas de infraestructura educativa, equipamiento tecnológico, mobiliario estudiantil e infraestructura de salud.
- Informe de asistencia técnica sobre planificación y evaluación de proyectos.
- Indicadores de gestión.
- Informes de sustentabilidad y sostenibilidad del Programa de Investigación.
- Plan de desarrollo urbano y rural
- Plan de ordenamiento territorial
- Plan de Regulación de Tránsito y Transporte Terrestre del Cantón
- Plan de contingencia de la Gestión de Riesgos.

**• GESTIÓN DE OBRAS PÚBLICAS**

- a) Misión.-** Planteamiento, dirección y coordinación del programa de obras públicas en beneficio del cantón y sus parroquias, estableciendo prioridades y de conformidad con el plan de desarrollo estratégico

**Responsable:** Director de Obras Públicas

**b) Atribuciones y Responsabilidades:**

- Elaborar el plan anual de actividades y controlar su ejecución
- Coordinar las funciones y actividades de las obras civiles con otros organismos públicos afines
- Asesorar al concejo y al alcalde en estudios y trámites previos a la suscripción de contratos para obras de ingeniería
- Elaborar el presupuesto de las diferentes obras y programas
- Organizar y dirigir las actividades de los subprocesos de ingeniería y vialidad, construcciones y mantenimiento
- Elaborar los proyectos de equipamiento e infraestructura que se requieren para el adecuado funcionamiento del proceso
- Programar las obras públicas necesarias para la realización de los planes de desarrollo físico del cantón y sus parroquias
- Llevar a cabo los estudios de las diferentes obras aprobadas por administración directa, contrato y concesión
- Supervisar las obras que se ejecutan por administración directa y vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas respecto de las obligaciones y especificaciones contractuales
- Solicitar al concejo declare de utilidad pública o de interés social los bienes y muebles que deban ser expropiados para la realización de los planes de desarrollo físico cantonal.
- Controlar y distribuir el equipo caminero y pesado municipal.
- Emitir diariamente órdenes de trabajo al personal técnico y operativo de Obras Públicas.

• **GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL, AMBIENTAL Y PROMOCIÓN TURÍSTICA**

- a) **Misión.-** Propender a la organización, salubridad y ordenamiento de plazas y mercados, camal municipal para una buena higiene de los mismos.

Organizar, gestionar, administrar y ejecutar los proyectos que vayan en beneficio de la población más vulnerable del cantón.

b) **Genera los siguientes productos:**

- Informe de ejecución del plan de manejo ambiental de la municipalidad



- Informe de supervisión al funcionamiento de microempresas
- Permiso ambiental
- Plan de manejo de desechos sólidos
- Informe de ejecución del plan de manejo de desechos sólidos
- Programa de reciclaje
- Informe de control de centro de acopio y reciclaje de desechos sólidos
- Sistema de monitoreo de emisiones contaminantes
- Programa de educación ambiental
- Programa de control de calidad a productos lácteos

- **PROCURADURÍA SINDICA**

- a) **Misión.-** Proporcionar seguridad jurídica al I. Municipio del Cantón Quero, sobre la base de la aplicación del ordenamiento legal, en el ámbito de su competencia.

**Responsable:** Procurador Síndico

**b) Atribuciones y Responsabilidades**

- Representar al Municipio en las acciones y trámites judiciales en los cuales se vean involucrados.
- Responder ante las consultas jurídicas formuladas por las autoridades, funcionarios y servidores del municipio.
- Formalizar los proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, contratos, convenios y otros instrumentos jurídicos que proponga el Alcalde.

**Productos y Servicios**

- Demandas y juicios
- Patrocinio judicial y extrajudicial
- Asesoramiento legal
- Criterios y pronunciamientos legales
- Proyectos de Acuerdos, Resoluciones, Normas, Contratos y Convenios
- Procesos de Contratación Pública

- Impugnación/reconsideración y apelación a las resoluciones del Concejo Municipal (por expropiaciones)
- Informe de representaciones legales a la municipalidad
- Marco jurídico cantonal (proyectos de ordenanzas)

- **GESTIÓN FINANCIERA**

- a) **Misión.-** Encargada de administrar los recursos económicos del Municipio con transparencia y efectividad, así como generar planes para el autofinanciamiento y el buen manejo de tales recursos.

**Responsable:** Director Financiero

- b) **Atribuciones y Responsabilidades:**

- Establecer políticas y directrices financieras en función de las políticas y estrategias Municipales;
- Liderar y responsabilizarse de la gestión financiera;
- Gestionar los recursos financieros para la ejecución de planes, programas, proyectos actividades Municipales;
- Realizar gestiones financieras a nivel interno y externo, conducentes a mejorar la eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de bienes y servicios;
- Cumplir y hacer cumplir con las normas reglamentarias y sus atribuciones relacionadas con el accionar de la gestión financiera;
- Autorizar los pagos;
- Analizar y aprobar los informes de gestión financiera;
- Analizar y aprobar los Estados Financieros de la Municipalidad;
- Asesorar al señor Alcalde en lo relacionado con la gestión financiera Municipal;
- Analizar y aprobar los planes de gestión financiera Municipal;
- Gestionar la formulación, aprobación y ejecución del presupuesto Municipal.

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

<b>Tabla No. 4.3: Fase I Exploración y Examen Preliminar</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un conocimiento general del GAD Municipal del cantón Santiago de Quero para la ejecución de la auditoría de gestión.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar información relevante y suficiente que conlleven a un análisis actual de la entidad.</li> <li>• Programar los procedimientos de auditoría de gestión a utilizar en la Fase I para establecer criterios.</li> <li>• Proponer el Análisis FODA para elaborar cuestionarios de Control Interno en base a las debilidades.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar y presentar la Carta Compromiso al alcalde con el fin de dar a conocer el trabajo de auditoría a realizar.		<b>B.L.S.CE.E.H.Y</b>	
2	Visite las instalaciones, para observar y verificar de forma física el funcionamiento de la institución a auditar.		<b>B.L.S.C    E.E.H.Y</b>	
3	Solicite la información pertinente para el inicio de la auditoría.		<b>B.L.S.C    E.E.H.Y</b>	
4	Análisis FODA		<b>B.L.S.C    E.E.H.Y</b>	

Elaborado por: <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

**Tabla No. 4.4: Fase II Planeación**

<b>Tabla No. 4.4: Fase II Planeación</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar cuestionarios de control interno para determinar las áreas críticas.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar si se aplican las leyes, normas y demás reglamentos para verificar si la información ingresada es correcta.</li> <li>• Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones para determinar si los recursos se asignan correctamente.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaboración el Plan de Auditoría		<b>B.L.S.C</b> <b>E.E.H.Y</b>	
2	Elaborar y aplicar Cuestionarios de Control Interno (COSO)		<b>B.L.S.C</b> <b>E.E.H.Y</b>	
3	Elabore la Matriz de Calificación Riesgos		<b>B.L.S.C</b> <b>E.E.H.Y</b>	
4	Realice un informe con las conclusiones y recomendaciones resultado de la evaluación del Control Interno.		<b>B.L.S.C</b> <b>E.E.H.Y</b>	

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> <b>10-10-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha:</b> <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

<b>Tabla No. 4.5: Fase III Ejecución del Trabajo</b>					
<b>OBJETIVO GENERAL</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos que se realizan en el GAD Municipal de Santiago de Quero para verificar el cumplimiento de metas.</li> </ul>					
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar si los recursos asignados al GAD Municipal de Santiago de Quero, se utilizan eficaz y eficientemente.</li> <li>• Evaluar el nivel de cumplimiento de metas.</li> </ul>					
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE		FECHA
1	Aplicar Indicadores de Gestión		<b>B.L.S.C</b>	<b>E.E.H.Y</b>	
2	Elaborar los Hallazgos de Indicadores		<b>B.L.S.C</b>	<b>E.E.H.Y</b>	

Elaborado por: <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

**Tabla No. 4.6: Fase IV Comunicación de Resultados**

<b>Tabla No. 4.6: Fase IV Comunicación de Resultados</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el informe final de auditoría de gestión con el propósito de que las recomendaciones sean aplicadas en el GAD Municipal del cantón Quero</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir conclusiones y recomendaciones.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar informe final.		<b>B.L.S.C      E.E.H.Y</b>	
2	Redacte el informe final de Auditoría.		<b>B.L.S.C      E.E.H.Y</b>	

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> <b>10-10-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./V.C</b>	<b>Fecha:</b> <b>04-12-2015</b>

## 4.1.1.1. Papeles de trabajo

Tabla No. 4.7: Marcas de Auditoría

Totalizado	Σ
Solicitud de Conformación Enviada	£
Solicitud de Conformación Recibida	√
Confrontando con Documento Fuente	§
Corrección Realizada	μ
Verificando con Documentos	⌘
Hallazgos	⊙
Incumplimiento de Normas Manuales y Reglamentos	Ⓝ
No reúnen requisitos	⌘
Comprobación de prueba física	Ⓞ
Sustentando con Evidencia	Ⓜ

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

Tabla No. 4.8.: Hoja de Abreviaturas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
<b>CAG</b>	Carta Compromiso de Auditoría De Gestión.
<b>AP</b>	Archivo permanente.
<b>AC</b>	Archivo corriente.
<b>PARA</b>	Programas de auditoría.
<b>EA</b>	Entrevista al Alcalde
<b>IGE</b>	Información General de la Entidad
<b>AF</b>	Análisis FODA
<b>PA</b>	Plan de Auditoría
<b>CCI</b>	Cuestionarios de Control Interno
<b>NIE</b>	Notificación de inicio de examen
<b>HCI</b>	Hallazgos de Control Interno
<b>IAG</b>	Informe de Auditoría de Gestión.
<b>AMC</b>	Ambiente de control.
<b>ER</b>	Evaluación de Riesgos.
<b>ACC</b>	Actividades de control.
<b>IC</b>	Información y comunicación.
<b>MO</b>	Monitoreo
<b>IG</b>	Indicadores de gestión.
<b>HA</b>	Hoja de hallazgos.
<b>A.R.C</b>	Ana del Rocío Cando
<b>V.C</b>	Víctor Cevallos
<b>B.L.S.C</b>	Bertha Lucia Sánchez Carvajal
<b>E.E.H.Y</b>	Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá

Elaborado por: <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>



#### 4.1.2. ARCHIVO CORRIENTE

Tabla No. 4.9: Índice de archivo corriente

<b>FASE I EXPLORACIÓN Y EXAMEN PRELIMINAR</b>	<b>EEP</b>
Carta compromiso de la Auditoría	<b>CAG</b>
Visita a las instalaciones	<b>VI</b>
Entrevista al Alcalde	<b>EA</b>
Análisis FODA	<b>AF</b>
<b>FASE II PLANEACIÓN</b>	<b>PL</b>
Plan de auditoría	<b>PA</b>
Cuestionarios de Control Interno (COSO I)	<b>CCI</b>
Matriz de Calificación por Componentes	<b>MCC</b>
Hallazgos de Control Interno	<b>HCI</b>
<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	<b>EJ</b>
Indicadores de Gestión	<b>IG</b>
Hallazgos de los Indicadores de Gestión	<b>HIG</b>
<b>FASE IV INFORME</b>	<b>IN</b>
Carta Notificación de Lectura del Informe final	<b>CIF</b>
Informe final de Auditoría de Gestión.	<b>IAG</b>

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE  
QUERO**

**FASE:I**

**EXPLORACIÓN Y EXAMEN  
PRELIMINAR**

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

**Tabla No. 4.10: Fase I Exploración y Examen Preliminar**

<b>Tabla No. 4.10: Fase I Exploración y Examen Preliminar</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un conocimiento general del GAD Municipal del cantón Santiago de Quero para la ejecución de la auditoría de gestión.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar información relevante y suficiente que conlleven a un análisis actual de la entidad.</li> <li>• Programar los procedimientos de auditoría de gestión a utilizar en la Fase I para establecer criterios.</li> <li>• Proponer el Análisis FODA para elaborar cuestionarios de Control Interno en base a las debilidades.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar y presentar la Carta Compromiso al alcalde con el fin de dar a conocer el trabajo de auditoría a realizar.	<b>CA1/1</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	16-10-2015
2	Visitar las instalaciones, para observar y verificar de forma física el funcionamiento de la institución a auditar.	<b>VI</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	17-10-2015
3	Solicite la información pertinente para el inicio de la auditoría.	<b>EA1/2</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	17-10-2015
4	Análisis FODA	<b>AFODA 1/2</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	20-10-2015

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> <b>10-10-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./V.C</b>	<b>Fecha:</b> <b>04-12-2015</b>

## Carta compromiso de la Auditoría

**CAG1/1**

Quero, 17 de Agosto de 2015

Señor

Lic. José Morales J.

**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

Presente

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus funciones muy acertadamente a Ud. encomendadas.

A través de la presente nos permitimos indicar que procederemos a realizar la Auditoría de Gestión al GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero, correspondiente al año 2014.

La auditoría de gestión será ejecutada con el propósito de analizar los procesos administrativos y financieros que se efectúan en esta institución y a la vez verificar el fiel cumplimiento de la normativa. La auditoría se realizará de acuerdo a normas, leyes y demás reglamentos que ayuden a obtener certeza razonable a través de la recolección de información relevante.

De la misma manera solicitamos comedidamente la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en esta institución, para acceder a la documentación necesaria, la misma que ayudará a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la institución, por el período determinado y la estructura del control interno.

Finalmente reiteramos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

Lucia Sánchez C.

**Autora**

Elizabeth Hidalgo Y.

**Autora**

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENTREVISTA AL ALCALDE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

**Nombre del entrevistado:** Lic. José Morales J.

**Cargo:** Alcalde del GAD Municipal del cantón Santiago de Quero.

**Fecha:** 17/08/2015

**Hora:** 11H30

**1.- ¿Cuál es la razón social?**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero.

**2.- ¿Cuál es la Dirección y telefax?**

**Dirección:** Av. 17 de Abril y García Moreno

**Telefax:** 746-282

**3.- La institución cuenta con:**

➤ Misión	SI x	NO
➤ Visión	SI x	NO
➤ Objetivos	SI x	NO
➤ Políticas	SI x	NO

**4.- ¿Se toman acciones correctivas para solucionar las debilidades?**

No se ha realizado ningún tipo de acciones correctivas para solucionar las deficiencias de la entidad.

**5.- ¿Existe una planificación para la administración de los procesos financieros?**

No existe una planificación para la administración de los procesos financieros.

**6.- ¿Qué amenaza presenta el GAD Municipal del cantón Santiago de Quero?**

Considero que las amenazas que presenta el GAD son inestabilidad socio-económica del país y reactivación del volcán Tungurahua.

**7.- ¿A qué leyes está regido el municipio?**

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

- Ley de Presupuesto del Sector Pública
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Normativa de Contabilidad Gubernamental
- (PDOT) Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- (COOTAD) Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- (COPFP) Código de Planificación y Finanzas Públicas

**8.- ¿Considera que el desarrollo de la Auditoría de Gestión contribuirá al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y operativos del municipio?**

Considero que si ya que gracias a las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe final; el municipio tendrá como resultado un informe que sirva de apoyo para el cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ANÁLISIS FODA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

**Tabla No 4.11: FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Presupuesto participativo</li> <li>• Buen ambiente de trabajo</li> <li>• Vinculación con otras instituciones</li> <li>• Predisposición al cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal no calificado para el cargo que desempeña.</li> <li>• Falta de definición de las funciones estipuladas dentro del COOTAD.</li> <li>• No se determinan los procesos que permitan evaluar el cumplimiento de metas.</li> <li>• Falta de planificación para la administración de los procesos financieros.</li> <li>• Carencia del nivel profesional adecuado para una buena gestión municipal.</li> <li>• Inexistencia de actitud y decisión para corregir errores.</li> <li>• No se establece una evaluación periódica al sistema de control institucional</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo gubernamental para la generación de proyectos.</li> <li>• Convenio con otras mancomunidades para proyectos conjuntos.</li> <li>• Potencia turística y cultural.</li> <li>• Posibilidad de ejecutar obras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad socio-económica del país.</li> <li>• Reactivación del volcán Tungurahua.</li> <li>• Inconformidad de los pobladores del cantón por el incremento de impuestos.</li> <li>• Escasez de provisiones de recursos.</li> </ul>

**Fuente:** GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero  
**Elaborado por:** Las Autoras

**Análisis FODA:**

AF 2/2

Basándonos en los resultados de la Matriz FODA interpretamos que en el GAD Municipal del Cantón Quero existe mayor cantidad de debilidades que de fortalezas, para lo que se requiere aprovechar las fortalezas de la institución, con el fin de ayudar a la solución de las debilidades; por otra parte se debería explorar estas oportunidades para conseguir los objetivos propuestos.

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE  
QUERO**

**FASE:II**

**PLANEACIÓN**

**ARCHIVO CORRIENTE**

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PROGRAMAS DE AUDITORÍA

**Tabla No. 4.12: Fase II Planeación**

<b>Tabla No. 4.12: Fase II Planeación</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar cuestionarios de control interno para determinar las áreas críticas.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar si se aplican leyes, normas y demás reglamentos para verificar si la información ingresada es correcta.</li> <li>• Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones para determinar si los recursos se asignan correctamente.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaboración del Plan de Auditoría	<b>PA1/3</b>	<b>B.L.S.C      E.E.H.Y</b>	28-10-2015
2	Elaborar y aplicar Cuestionarios de Control Interno (COSO I)	<b>CCI 1/12</b>	<b>B.L.S.C      E.E.H.Y</b>	10-11-2015
3	Elaborar la Matriz de Calificación Riesgos	<b>MCR 1/1</b>	<b>B.L.S.C      E.E.H.Y</b>	20-11-2015
4	Realizar un informe con las conclusiones y recomendaciones resultado de la evaluación del Control Interno.	<b>ICI 1/2</b>		30-11-2015

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
PLAN DE AUDITORÍA

### **Información General**

La Ilustre Municipalidad del Cantón Santiago de Quero fue creada mediante Decreto Supremo 0681 de 1972-07-27 publicado en el Registro Oficial 114 de Agosto del mismo año; tiene la Reforma al Orgánico Funcional por Procesos, aprobado mediante resolución de Concejo en sesiones del 12 de diciembre de 2007 y 31 de enero de 2008.

### **Motivo del Examen**

La Auditoría de Gestión realizada al GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero, por el período 2014, corresponde al desarrollo de trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, mismo que se efectuará cumpliendo con normas y parámetros propias de una auditoría, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para la toma de decisiones.

### **Objetivo General de la Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua con el propósito de lograr el mejoramiento eficiente de las operaciones y servicios, del período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

### **Objetivos Específicos:**

- Fundamentar científicamente la idea a defender con la revisión de varios autores especializados y actualizados en el área de Auditoría de Gestión.

- Analizar cuál es la realidad actual de los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero para conocer las debilidades.
- Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones que permitan evaluar el grado de confiabilidad y credibilidad de las operaciones.

### **Alcance de Auditoría**

La Auditoría de Gestión se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua. Está previsto realizar el trabajo de investigación tomando los datos del período de enero a diciembre del 2014.

### **Metodología a Utilizarse**

Los métodos a utilizarse en la Auditoría de gestión son: De campo, documental, bibliográfica y descriptiva; además se emplearán las técnicas como la observación, encuesta y cuestionarios

### **Requerimientos de Auditoría**

- Informe de Auditoría
- Conclusiones y Recomendaciones

**Tabla No. 4.13: Fechas de Intervención**

DESCRIPCIÓN	FECHA
<b>Fase I:</b> Exploración y examen preliminar	
<b>Fase II:</b> Planeación	
<b>Fase III:</b> Ejecución	
<b>Fase IV:</b> Informe	
Elaboración y presentación del Informe Final	

Tabla No. 4.14: Personal para la ejecución de la Auditoría

NOMBRES	CARGO	SIGLAS
Dra. Ana del Rocío Cando Zumba	Supervisor 1	ARCZ
Ing. Víctor Cevallos	Supervisor 2	VC
Bertha Lucia Sánchez Carvajal	Auditor Junior	BLSC
Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá	Auditor Junior	EEHY

### Punto Básico de Interés

Es de vital importancia mencionar que es la Primera Auditoría de Gestión que se realiza al GAD Municipal de Santiago de Quero.

### Otros Aspectos

El plan de Auditoría fue creado en base al conocimiento de las operaciones del GAD Municipal del Cantón de Santiago de Quero, los resultados de la evaluación preliminar de control interno y de las conversaciones mantenidas con los funcionarios principales de esta institución.

El informe se dirigirá al Sr. Alcalde del GAD de Santiago de Quero

Bertha Lucia Sánchez Carvajal

**AUTORA**

Enma Elizabeth Hidalgo Yanalá

**AUTORA**

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

Tabla No. 4.15: Cuestionario de Control Interno

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y Valores Éticos

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El municipio cuenta con un código de conducta?	6		
2	¿Se mantiene una buena relación laboral entre el personal?	3	3	
3	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	4	2	
4	¿Cree que es necesario dar capacitaciones de valores para mejorar la comunicación?	6		
<b>TOTAL</b>		<b>Σ19</b>	<b>Σ5</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{19}{24} = 78\%$$

Confianza: 78%

Riesgo: 22%

Elaborado por: <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-10-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

Tabla No. 4.16: Cuestionario de Control Interno

**CCI 2/12**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Competencia Profesional

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El personal está calificado para el cargo que desempeña?	1	5	<p>⊛ No hay una actitud y decisión para ir corrigiendo los errores y responsabilidades</p> <p>⊛ Carecen del nivel profesional adecuado para una buena gestión municipal;</p>
2	¿Tiene deseo de superarse para contribuir mejor a la institución?	2	4	
3	¿Existe una actitud y decisión para corregir errores?	-	4	
4	¿Cuenta con un nivel profesional adecuado para una buena gestión municipal?	2	4	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ5</b>	<b>Σ17</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{22} = 23\%$$

Confianza: 23%

Riesgo: 77%

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-10-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Tabla No. 4.17: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía Administrativa

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El reclutamiento del personal se realiza de acuerdo a la normativa vigente?	1	5	⚠ El personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña
2	¿Existe una planificación para la administración de los procesos financieros?	2	4	
3	¿Se determinan procesos que permitan evaluar el cumplimiento de metas?	-	4	⚠ No existe una planificación para la administración, se carece de controles.
4	¿Realiza diariamente una planificación de sus actividades y evalúa su cumplimiento?	2	4	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ5</b>	<b>Σ17</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{22} = 23\%$$

Confianza: 23%

Riesgo: 77%

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> <b>10-10-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./V.C</b>	<b>Fecha:</b> <b>04-12-2015</b>



Tabla No. 4.18: Cuestionario de Control Interno

CCI 4/12

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Autoridad y Responsabilidad

Nº	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Analiza la información poniendo énfasis en el cumplimiento de presupuesto, logro de actividades y otros aspectos financieros y administrativos?	4	2	*El personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña,
2	¿ El jefe de departamento revisa si se está cumpliendo con las actividades designadas a los jefes de área	5	1	
3	¿Están definidas las funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo?	2	4	
4	¿Se hace delegación de autoridades en base del desarrollando de cada individuo?	-	-	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ11</b>		<b>Σ11</b>

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{11}{22} = 50\%$$

Confianza: 50 %

Riesgo: 50%

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-10-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

Tabla No. 4.19: Cuestionario de Control Interno

**CCI 5/12**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUBCOMPONENTE:** Políticas y Prácticas del Talento Humano

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Para la selección del personal es a través de concursos de meritos y oposición?	-	5	⚠ Los procedimientos de reclutamiento y selección no son técnicos ⚠ Cuenta pero no se cumple ⚠ El personal se recluta por afinidad
2	¿Para llenar las vacantes se llama a concursos interno?	-	4	
3	¿Cuenta con políticas y procedimientos para contratar?	5	1	
4	¿El personal cumple las funciones según el puesto para el cual fue nombrado?	5	1	
5	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales antes de reclutar al personal?	-	5	
TOTAL		∑10	∑ 16	

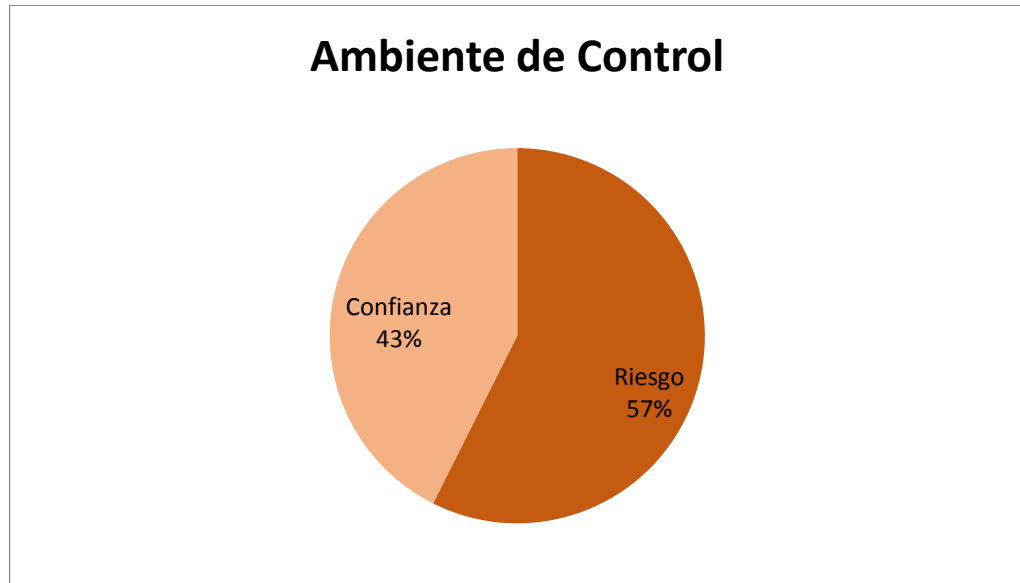
$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{26} = 39\%$$

Confianza: 39 %

Riesgo: 61

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-10-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Gráfico No.4.2: Evaluación de la Confianza y el Riesgo de Ambiente de Control**



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Análisis:**

Como se puede observar en los gráficos, el componente de Ambiente de Control tiene un nivel de confianza bajo correspondiente al (43%) y un nivel de riesgo alto correspondiente al (57%); por lo que se deberá evaluar al personal frecuentemente para lograr un mejoramiento continuo.

**Tabla No. 4.20: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Valorización de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Objetivos

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Los objetivos del municipio son claros y conducen al cumplimiento de metas?	4	2	⊕ Los objetivos no se cumplen en su totalidad.
2	¿Los objetivos se han creado en base a la misión con estrategias orientadas para alcanzar su cumplimiento?	5	-	
3	¿Se asignan los recursos necesarios a cada departamento para el cumplimiento de metas?	-	4	⊕ No se asignan los recursos necesarios a cada departamento.
4	¿Una vez culminados los proyectos se analiza y evalúa si se cumplieron con los objetivos planteados?	-	4	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ9</b>	<b>Σ10</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{19} = 47\%$$

**Confianza:** 47 %

**Riesgo:** 53%

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C. / E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Tabla No. 4.21: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Valorización de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Riesgos

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se identifica los riesgos en cada área y se discute abiertamente con el alcalde?	4	2	
2	¿Se analiza si los riesgos se deben a factores internos o externos?	3	3	
3	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?	2	4	⊕ No existe un plan de mitigación de riesgos
TOTAL		∑ 9	∑ 9	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{9}{18} = 56\%$$

**Confianza:** 56 %

**Riesgo:** 44%

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./ E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./ V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

Tabla No. 4.22: Cuestionario de Control Interno

ENTIDAD: GAD Municipal de Santiago de Quero

TIPO DE AUDITORIA: Auditoría de Gestión

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

COMPONENTE: Valorización de Riesgos

SUBCOMPONENTE: Manejo de Cambio

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El personal está capacitado para asumir y resolver posibles riesgos?	-	5	⊕ El personal no está capacitado para actuar ante posibles eventos no deseados
2	¿Existe algún mecanismo de prevención e identificación a los cambios que pueda sufrir la institución?	-	4	
3	¿Se han implementado controles para reducir los riesgos y su impacto?	-	4	
<b>TOTAL</b>		-	<b>Σ13</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{0}{13} = 100\%$$

Confianza: 0 %

Riesgo: 100%

Elaborado por: <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-11-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>04-12-2015</b>

**Gráfico No. 4.3: Evaluación de la Confianza y el Riesgo en Valorización de Riesgos**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Análisis:**

En el componente de Valoración de Riesgos se puede observar que tiene un nivel de confianza bajo correspondiente al (34%) y un nivel de riesgo alto correspondiente (66%); por lo que se deberá optimizar los recursos del GAD para el cumplimiento de los objetivos.

**Tabla No. 4.23: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Desarrollo de Actividades de Control

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se ha definido un objetivo general y objetivos específicos en cada departamento y se verifican y evalúan los resultados?	-	5	
2	¿La documentación de los procesos y de las operaciones significativas, se encuentra disponibles y debidamente archivados para su revisión?	5	-	
3	¿Existen programas de capacitación a empleados?	-	4	
4	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	-	5	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ5</b>	<b>Σ14</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{19} = 26\%$$

**Confianza:** 26 %

**Riesgo:** 74%

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha:</b> 04-12-2015



**Tabla No. 4.24: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Actividades de Control sobre la Tecnología

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se mantiene un control para el uso equipos del municipio?	6	-	
2	¿El sistema permite identificar errores de entrada de datos y su corrección inmediata?	4	1	
3	¿Existen actividades de control preventivas en caso de catástrofes a los equipos informáticos?	5	-	
TOTAL		Σ15	Σ1	

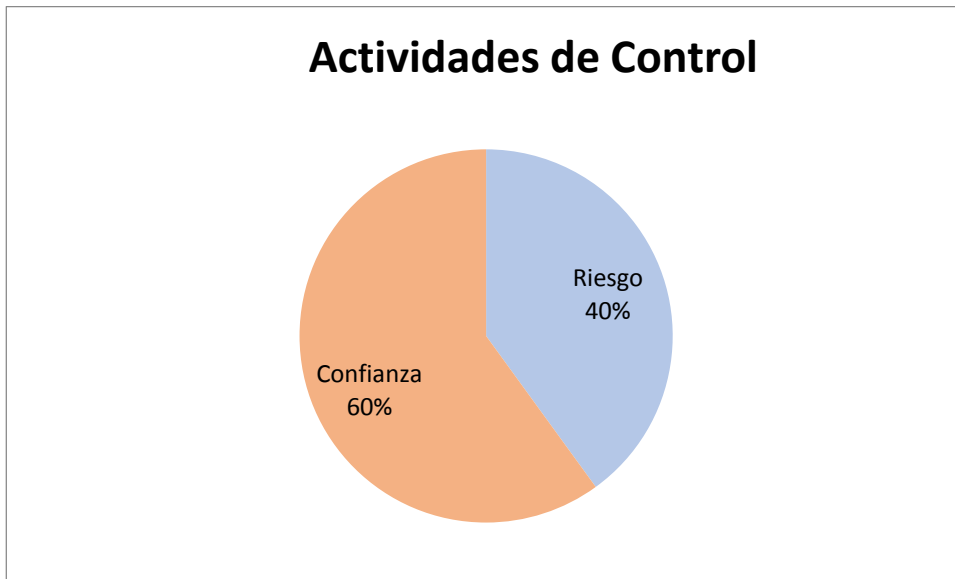
$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{15}{16} = 94\%$$

**Confianza:** 94 %

**Riesgo:** 6%

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Gráfico No. 4.4: Evaluación de la Confianza y el Riesgo de Actividades de Control**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Análisis:**

Como se puede observar en el componente de Actividades de Control tiene un nivel de confianza moderado de (60%) y un nivel de riesgo moderado de (40%); lo que sería necesario supervisar el cumplimiento de las actividades que se realiza dentro del GAD

**Tabla No. 4.25: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?	5	1	
2	¿Son claramente definidas y comunicadas las líneas de autoridad y responsabilidad?	5	1	
3	¿Existe comunicación abierta con todo el personal tanto interno como externo?	5	1	
4	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad comunicar de forma oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	5	-	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ20</b>	<b>Σ3</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{20}{23} = 86\%$$

**Confianza:** 86 %

**Riesgo:** 14%

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./V.C</b>	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Gráfico No. 4.5: Evaluación de confianza y riesgo de Información y Comunicación**



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
<b>15%-50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>85%-50%</b>	<b>49%-25%</b>	<b>24%-5%</b>

**Análisis:**

De los resultados obtenidos a través de los cuestionarios aplicados se pudo determinar que en el componente de Información y Comunicación tiene un nivel de confianza alto del (86%) y un nivel de riesgo bajo del (18%); resultado que es positivo para la institución.

**Tabla No. 4.26: Cuestionario de Control Interno**

**ENTIDAD:** GAD Municipal de Santiago de Quero

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoría de Gestión

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

**COMPONENTE:** Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Actividades de Monitoreo

N°	PREGUNTAS	Respuestas		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se supervisa continuamente las actividades que desarrolla el personal?	-	4	No hay personal capacitado para que realice eficientemente las actividades dentro del municipio
2	¿En caso de existir deficiencias se comunica a la máxima autoridad?	-	4	
3	¿Se utiliza indicadores para detectar ineficiencias?	-	4	
4	¿Las debilidades y deficiencias detectadas son expuestas con el fin de tomar acciones necesarias para su corrección?	-	4	
5	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar posibles falencias?	-	4	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ -</b>	<b>Σ20</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{0}{20} = 0\%$$

<b>Elaborado por:</b> B.L.S.C./E.E.H.Y	<b>Fecha:</b> 10-11-2015
<b>Revisado por:</b> A.R.C./V.C	<b>Fecha:</b> 04-12-2015

**Confianza:** 0 %

**Riesgo:** 100

Gráfico No. 4.6: Evaluación de confianza y riesgo de Monitoreo



NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Análisis:**

Se pudo determinar que en el componente de Monitoreo no cuenta con un nivel de confianza, ya que tiene un nivel de riesgo alto (100%) se debería asignar personal capacitado que supervise continuamente el desarrollo de las actividades dentro del municipio.

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRIZ DE CALIFICACIÓN POR COMPONENTES**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Tabla No. 4.27: Matriz de calificación por componentes**

COMPONENTE	CONFIANZA (%)	RIESGO (%)
Ambiente de control	43%	57%
Valorización de riesgo	34%	66%
Actividades de control	60%	40%
Información y comunicación	86%	14%
Monitoreo	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>223/5</b>	<b>277/5</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>

**Tabla No. 4.28: Evaluación de la Confianza y el Riesgo.**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

**Análisis:** Al realizar la evaluación de confianza y riesgo a través de la matriz de calificación de riesgos por componentes, se puede observar que el GAD Municipal del cantón Quero tiene un nivel de confianza bajo correspondiente al (45%) y un nivel de riesgo alto correspondiente al (55%); todo esto debido a que no cuenta con un sistema de planificación, debido a que el personal del GAD no está capacitado para realizar una correcta supervisión de un eficiente desempeño de las actividades que realiza dentro de la institución; de la misma forma los recursos no se asignan proporcionalmente a cada departamento, existe ineficiente fiscalización de obras y retrasos en la adjudicación de proceso.

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	<b>Fecha: 20-11-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha: 04-12-2015</b>

Hoja de Hallazgos del Control Interno

Tabla No. 4.29: Hoja de Hallazgos del Control Interno

• Ambiente de Control		
Subcomponente	Observaciones	Recomendaciones
<b>Competencia Profesional</b>	<p>☹ No hay una actitud y decisión para ir corrigiendo los errores y responsabilidades</p> <p>☹ Carecen del nivel profesional adecuado para una buena gestión municipal</p>	Es necesario capacitar al personal de acuerdo a las funciones a desempeñar
<b>Filosofía Administrativa</b>	<p>☹ El personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña</p> <p>☹ No existe una planificación para la administración, se carece de controles.</p>	Se debería evaluar al personal frecuentemente para logra un mejoramiento continuo en la aplicación de criterios de economía, efectividad y eficiencia
<b>Autoridad y responsabilidad</b>	<p>☹ El personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña</p>	Se delegará los cargos a desempeñar de acuerdo a la especialización del personal
<b>Políticas y prácticas del talento humano</b>	<p>☹ Los procedimientos de reclutamiento y selección no son técnicos</p> <p>☹ Cuenta con políticas y procedimientos para contratar pero no se cumple</p> <p>☹ El personal se recluta por afinidad.</p>	El reclutamiento del personal debe ser de acuerdo a lo estipulado en el COOTAD

• Valorización de Riesgos		
Subcomponente	Observaciones	Recomendaciones
<b>Objetivos</b>	<p>☹ Los objetivos no se cumplen en su totalidad.</p> <p>☹ No se asignan los recursos necesarios a cada departamento.</p>	Se deberá entregar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos
	<p>☹ No existe un plan de mitigación de riesgos</p>	Se deberá identificar los riesgos y seguir un plan de



Riesgos		mitigación
<b>Manejo de Cambio</b>	⊗ El personal no está capacitado para actuar ante posibles eventos no deseados	Es necesario implementar un mecanismo de prevención de riesgos y capacitar al personal para ejecutarlo
<b>• Actividades de Control</b>		
Subcomponente	Observaciones	Recomendaciones
<b>Desarrollo de Actividades de Control</b>	⊗ No hay controles de cumplimiento.	Realizar informes de los resultados obtenidos y dar a conocer los objetivos de cada departamento al respectivo personal
<b>• Monitoreo</b>		
<b>Actividades de Monitoreo</b>	⊗ No hay personal capacitado para que realice eficientemente las actividades dentro del municipio	Se debe asignar personal capacitado que supervise continuamente el desarrollo de la actividades dentro del municipio

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	<b>Fecha:</b> 20-11-2015
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha:</b> 04-12-2015



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE  
QUERO**

**FASE:III  
EJECUCIÓN**

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

Tabla No. 4.30: Fase III Ejecución del Trabajo

<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos que se realizan en el GAD Municipal de Santiago de Quero para verificar el cumplimiento de metas.</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar si los recursos asignados al GAD Municipal de Santiago de Quero, se utilizan eficaz y eficientemente.</li> <li>• Evaluar el nivel de cumplimiento de metas.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Aplicar Indicadores de Gestión	<b>IG 1/14</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	<b>10-11-2015</b>
2	Elaborar los Hallazgos de Indicadores	<b>HIG 1/1</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	<b>10-11-2015</b>

Elaborado por: <b>B.L.S.C/ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-11-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>10-12-2015</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de obras ejecutadas a relación de obras planeadas en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Resumen del Estado de Ingresos y Egresos

**Relación:**

$$\frac{\text{Obras Ejecutadas en el año 2014}}{\text{Obras Planeadas para año 2014}} * 100$$

$$\frac{780.453,99}{2'441.009,17} * 100 = 31,97$$

$$= 32\%$$

**Tabla No. 4.31: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Las obras ejecutadas no cumplen el mínimo de las obras planeadas teniendo un porcentaje de 32%, provocando malestar dentro del GAD y en la población.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Calcular el porcentaje de ingresos recaudados en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Valor de Ingresos Recaudados en el año 2014}}{\text{Ingresos Presupuestados para año 2014}} * 100$$

$$\frac{6'088.462,33}{6'189.000,00} * 100 = 98,4$$

$$= 98\%$$

**Tabla No. 4.32: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Los valores de ingresos recaudados cumplen satisfactoriamente un 98%. Lo que significa que es un avance para el cantón.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ingresos corrientes recaudados en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos Corrientes Recaudados en el año 2014}}{\text{Total de Ingresos Corrientes Presupuestados para año 2014}} * 100$$

$$\frac{1'850.919,90}{1'789.659,77} * 100 = 103,42$$

$$= 103\%$$

**Tabla No. 4.33: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Al realizar el indicador de eficiencia en los ingresos corrientes recaudados nos damos cuenta que los valores cumplen en su totalidad.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ingresos de capital recaudados en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos de Capital Recaudados en el año 2014}}{\text{Total de Ingresos de Capital Presupuestados para año 2014}} * 100$$

$$\frac{1'850.919,90}{2'668.315,18} * 100 = 69,37$$

$$= 69\%$$

**Tabla No. 4.34: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Los valores de ingresos recaudados prácticamente llegan a lo mínimo en el rango de gestión teniendo un porcentaje de 69%.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ingresos de financiamiento recaudados en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos de Financiamiento Recaudados en el año 2014}}{\text{Total de Ingresos de Financiamiento Presupuestados para año 2014}} * 100$$

$$\frac{1'611.573,13}{1'731.025,05} * 100 = 93,10$$

$$= 93\%$$

**Tabla No. 4.35: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Los valores de ingresos recaudados cumplen satisfactoriamente con lo presupuestado.



**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ingresos corrientes del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos Corrientes del año 2014}}{\text{Total de Ingresos del año 2014}} * 100$$

$$\frac{1'850.919,90}{6'088.462,33} * 100 = 30,40$$

$$= 30\%$$

**Análisis:**

Al realizar el indicador de eficiencia en los ingresos corrientes se obtuvo un 30%; que es un resultado aceptable en relación a los ingresos presupuestados para este período.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ingresos de capital del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

ID 7/14

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos de Capital del año 2014}}{\text{Total de Ingresos del año 2014}} * 100$$

$$\frac{2'625.969,30}{6'088.462,33} * 100 = 43,13$$

$$= 43\%$$

**Análisis:**

Se determina que al aplicar el indicador de eficiencia en los ingresos de capital se obtuvo un 43%; que es un resultado sobresaliente en relación a los ingresos presupuestados para este período.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador**

Determinar el porcentaje de ingresos de financiamiento del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ingresos de Financiamiento del año 2014}}{\text{Total de Ingresos del año 2014}} * 100$$

$$\frac{1'611.573,13}{6'088.462,33} * 100 = 26,47$$

= 27%

ID 8/14

**Análisis:**

Al aplicar el indicador de eficiencia en los ingresos de financiamiento se obtuvo un 27%; que es un resultado aceptable en relación a los ingresos presupuestados para este período

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de los gastos ejecutados en relación de gastos presupuestados del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Total de Gastos Ejecutados en el año 2014}}{\text{Total de Gastos Presupuestados para el año 2014}} * 100$$

$$\frac{3'255.861,96}{6'189.000,00} * 100 = 52,61$$

= 53%

**Tabla No. 4.36: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Al aplicar la eficiencia en los gastos ejecutados se obtiene como resultado el 53%; lo que significa que los montos asignados para las obras no se utilizan eficientemente

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de ejecución de gastos corrientes del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ejecución de Gastos Corrientes del año 2014}}{\text{Monto de Egresos Presupuestado Corrientes del año 2014}} * 100$$

$$\frac{2'097.850,08}{2'956.470,26} * 100 = 70,96$$

$$= 71\%$$

**Tabla No. 4.37: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:** Se determinó mediante el indicador a la ejecución de gastos corrientes que los proyectos programados se cumplieron en un 71%.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de la ejecución de gastos de inversión del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ejecución de Gastos de Inversión del año 2014}}{\text{Monto de Egresos Presupuestados de Inversión del año 2014}} * 100$$

$$\frac{780.453,99}{2'441.009,17} * 100 = 31,97$$

$$= 32\%$$

**Tabla No. 4.38: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Al aplicar el indicador a la ejecución de gastos de inversión nos damos cuenta que no se utilizan eficientemente en la ejecución de las obras.

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de los gastos de capital en relación de egresos presupuestados del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ejecución de Gastos de Capital del año 2014}}{\text{Monto de Egresos Presupuestados de Capital del año 2014}} * 100$$

$$\frac{297.599,42}{704.620,57} * 100 = 42,24$$

$$= 42\%$$

**Tabla No. 4.39: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:** El 42% indica la ejecución de gastos de capital, esto quiere decir que no se ejecutó a cabalidad lo programado, se debería generar más recursos para que se concluyan las obras

**Indicador:**

Eficiencia

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de los gastos de financiamiento en relación de egresos presupuestados del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Estado de Ejecución Presupuestaria

**Relación:**

$$\frac{\text{Ejecución de Gastos de Financiamiento del año 2014}}{\text{Monto de Egresos Presupuestados de Financiamiento del año 2014}} * 100$$

$$\frac{79.958,47}{86.900,00} * 100 = 92,01$$

$$= 92\%$$

**Tabla No. 4.40: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:**

Al aplicar el indicador se determina que tiene un 92% lo que es un resultado satisfactorio.

**Indicador:**

Economía

**Objetivo del Indicador:**

Determinar el porcentaje de los contratos en ejecución del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Resumen de Proyectos

**Relación:**

$$\frac{\text{Ejecución de Contratos del año 2014}}{\text{Total de Proyectos del año 2014}} * 100$$

$$\frac{11}{36} * 100 = 30,6$$

$$= 31\%$$

**Tabla No. 4.41: Rangos de Gestión**

<b>MÁXIMO</b>	<b>100%</b>
Sobresaliente	100%
Satisfactorio	90%
Aceptable	80%
Mínimo	70%

**Análisis:** Al aplicar el indicador de economía en los contratos en ejecución se concluye que no se realizan eficazmente, tienen un 32% de proyectos; no se utilizan los recursos asignados totalmente, lo que provoca malestar en la población por no avanzar con los contratos.



**Indicador:**

Economía

**Objetivo del Indicador:**

Indicar el porcentaje de los proyectos declarados desertados del año 2014 del GAD Municipal de Quero.

**Fuente de Información:**

Resumen de Proyectos

**Relación:**

$$\frac{\text{Contratos Desertados del año 2014}}{\text{Total de Proyectos del año 2014}} * 100$$

$$\frac{3}{36} * 100 = 8,30$$

$$= \mathbf{8\%}$$

**Análisis:** Al aplicar el indicador de economía en los contratos desertados se concluye que tiene un 8%, es decir no los realizaron, lo que provoca malestar en la población.

Elaborado por: <b>B.L.S.C./ E.E.H.Y</b>	Fecha: <b>10-11-2015</b>
Revisado por: <b>A.R.C./ V.C</b>	Fecha: <b>10-12-2015</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**  
**HALLAZGOS DE INDICADORES DE GESTIÓN**  
**Tabla No.4.42: Hoja de Hallazgo de Indicadores de Gestión**

**HIG 1/1**

<b>Indicar</b>	<b>Objetivo del indicador</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Eficacia</b>	Determinar el porcentaje de obras ejecutadas a relación de obras planeadas en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.	☛ Las obras ejecutadas no cumplen el mínimo de las obras planeadas teniendo un porcentaje de 32%, provocando malestar dentro del GAD y en la población	Aplicar la eficacia en las Obras para realizar una gestión eficaz que ayuden al cumplimiento de los objetivos, misión y visión.
<b>Eficiencia</b>	Calcular el porcentaje de gastos en el año 2014 del GAD Municipal de Quero.	☛ Al aplicar la eficiencia en los gastos ejecutados se obtiene como resultado el 53%; lo que significa que los montos asignados para las obras no se utilizan eficientemente	Realizar las compras y ejecutar las obras presupuestadas para la obtención de metas y objetivos
<b>Eficiencia</b>	Determinar el porcentaje de la ejecución de gastos de inversión del año 2014 del GAD Municipal de Quero.	☛ Al aplicar el indicador a la ejecución de gastos de inversión tiene un resultado de 32% nos damos cuenta que no se utilizan eficientemente en la ejecución de las obras.	Se deberá optimizar los recursos en las inversiones para la ejecución de las obras y proyectos pendientes
<b>Eficiencia</b>	Determinar el porcentaje de los gastos de capital en relación de egresos presupuestados del año 2014 del GAD Municipal de Quero	☛ El 42% indica la ejecución de gastos de capital, esto quiere decir que no se ejecutó a cabalidad lo programado, se debería generar más recursos para que se concluyan las obras.	Es necesario realizar la adquisición de los Bienes que están presupuestados para emplearlos en beneficio del Municipio y de la comunidad.
<b>Economía</b>	Determinar el porcentaje de los contratos en ejecución del año 2014 del GAD Municipal de Quero	☛ Al aplicar el indicador de economía en los contratos en ejecución se concluye que no se realizan eficazmente, tienen un 32% de proyectos realizados; no se utilizan los recursos asignados totalmente, lo que provoca malestar en la población por no avanzar con los contratos.	Cumplir con los contratos pendientes, como lo determina la planificación de proyectos.
<b>Economía</b>	Indicar el porcentaje de los proyectos declarados desertados del año 2014 del GAD Municipal de Quero.	☛ Al aplicar el indicador de economía en los contratos desertados se concluye que tiene un 8%, es decir no los realizaron, lo que provoca malestar en la población.	Concluir con las obras y contratos programados, para el cumplimiento de metas y objetivos del GAD Municipal de Santiago de Quero.



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

**FASE:IV**

**INFORME**

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
 DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
**PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

<b>Tabla No. 4.43: Fase IV Comunicación de Resultados</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el informe final de auditoría de gestión con el propósito de que las recomendaciones sean aplicadas en el GAD Municipal del cantón Quero</li> </ul>				
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICO</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir conclusiones y recomendaciones.</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaborar la carta de notificación para dar lectura del informe final.	<b>CIF 1/1</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	15-12-2015
2	Redacte el informe final de Auditoría de Gestión.	<b>IAG 1/15</b>	<b>B.L.S.C E.E.H.Y</b>	20-12-2015

Elaborado por: <b>B.L.S.C. / E.E.H.Y.</b>	Fecha: 15-12-2015
Revisado por: <b>A.R.C. / V.C</b>	Fecha: 20-12-2015

**CARTA DEL INFORME FINAL**

Quero, 15 de diciembre del 2015

**Señor****Lic. José Morales****ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO****Presente**

De nuestra consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, al mismo tiempo le informamos que se ha concluido con la Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Quero Provincia de Tungurahua, período 2014.

La presente auditoría de gestión se realizó en base a las normas, leyes y demás reglamentos, así como también métodos y técnicas que fueron necesarios, basándose en los principios de eficiencia, eficacia y economía.

Una vez analizados los procesos más relevantes del GAD, los resultados que se encontraron son expresados en el respectivo Informe Final de Auditoría de Gestión, que serán dados a conocer y las recomendaciones deberán ser aplicadas de manera inmediata y con carácter obligatorio.

Atentamente;

Lucia Sánchez C.  
**Autora**

Elizabeth Hidalgo Y.  
**Autora**

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C. /E.E.H.Y</b>	<b>Fecha: 15-12-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha: 20-12-2015</b>

**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014  
**INFORME DE AUDITORÍA GESTIÓN**

**INFORMACIÓN INTRODUCTORIA:**

**Antecedentes:**

La Ilustre Municipalidad del Cantón Santiago de Quero fue creada mediante Decreto Supremo 0681 de 1972-07-27 publicado en el Registro Oficial 114 de Agosto del mismo año; tiene la Reforma al Orgánico Funcional por Procesos, aprobado mediante resolución de Concejo en sesiones del 12 de diciembre de 2007 y 31 de enero de 2008.

**Motivo del Examen**

La Auditoría de Gestión realizada al GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero, por el período 2014, corresponde al desarrollo de trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, mismo que se efectuó cumpliendo con normas y parámetros propias de una auditoría de gestión, a fin de determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para la toma de decisiones.

**Objetivo General de la Auditoría**

Realizar una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua con el propósito de lograr el mejoramiento eficiente de las operaciones y servicios, del período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

**Objetivos Específicos:**

- Fundamentar científicamente las variables de investigación con la revisión de varios autores especializados y actualizados en el área de Auditoría de Gestión.

- Analizar cuál es la realidad actual de los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero para conocer las debilidades.
- Emitir un informe con conclusiones y recomendaciones que permitan evaluar el grado de confiabilidad y credibilidad de las operaciones.

### **Alcance de Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santiago de Quero de la provincia de Tungurahua.

### **Metodología a Utilizarse**

Los métodos que se utilizaron en la Auditoría de gestión fueron: De campo, documental, bibliográfica y descriptiva; además se emplearon técnicas como la observación, encuesta y cuestionarios

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C./E.E.H.Y</b>	<b>Fecha: 15-12-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./V.C</b>	<b>Fecha: 20-12-2015</b>

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

### Hallazgos de los Componentes del Control Interno

#### Hallazgo N°1

##### a) Ambiente de Control

- **Incompetencia Profesional**

**Condición:**

En el municipio el personal carece de competencias adecuadas para la toma de decisiones y corregir errores.

**Criterio:**

El municipio no tiene profesionales calificados para una buena gestión municipal.

**Causa:**

No se ha considerado necesario tomar en cuenta el nivel profesional de los empleados.

**Efecto:**

Mala gestión municipal e incapacidad de tomar decisiones y corrección de errores.

**Conclusión:**

La Unidad de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Quero no realiza concursos de méritos y oposición para la incorporación del personal de contrato en la institución

**Recomendación:**

Al señor jefe de Talento Humano se le recomienda aplicar los procesos técnicos para seleccionar al personal idóneo que cumpla con los requisitos establecidos y permita cumplir con las actividades programadas.



**Hallazgo N° 2**

- **Falta de Cumplimiento de Filosofía Administrativa**

**Condición:**

Inexistencia de una planificación administrativa, porque el personal no está calificado para el cargo que desempeña.

**Criterio:**

El personal debe estar calificado para realizar una correcta planificación administrativa.

**Causa:**

No se considera la capacidad del personal para realizar la planificación administrativa adecuada.

**Efecto:**

Carencia de controles, en la planificación administrativa.

**Conclusión:**

Se deberá evaluar al personal administrativo para la aplicación de criterios de economía, efectividad y eficiencia así como en la planificación de la administración.

**Recomendaciones:**

Al señor jefe de Talento Humano le recomendamos asignar los cargos administrativos a personal capacitado y evaluarlo frecuentemente para lograr un mejoramiento continuo.

**Hallazgo N°3**

- **Incorrecta Delegación de Autoridad y Responsabilidad**

**Condición:**

La designación de cargos de autoridad y responsabilidades no se realiza de acuerdo a la especialización del personal.

**Criterio:**

La designación de autoridad y responsabilidades, no ha sido la correcta, porque el personal no tiene la especialidad que se requiere para estos cargos.

**Causa:**

Los cargos de autoridad y responsabilidad son ocupados por el personal contratado por afinidad que no cumple el nivel de especialización.

**Efecto:**

El personal no cumple con la calificación de acuerdo al cargo que desempeña

**Conclusión:**

La máxima autoridad no verifica ni evalúa el cumplimiento de las funciones asignadas a los servidores.

**Recomendaciones:**

Al señor jefe de talento humano se le recomienda delegar los cargos a desempeñar de acuerdo a la especialización del personal. Verificar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades y/o actividades asignadas a los servidores.

**Hallazgo N°4**

- **Incumplimiento de Políticas y Prácticas del Talento Humano**

**Condición:**

El municipio cuenta con políticas y procedimientos pero no se cumple.

**Criterio:**

Los procedimientos de reclutamiento y selección no son técnicos.

**Causa:**

Las autoridades no definen claramente las funciones que debe cumplir según lo estipulado dentro del COOTAD

**Efecto:**

No se logra un mejoramiento en el reclutamiento del personal

**Conclusión:**

Los controles son necesarios especialmente en los aspectos referidos a la clarificación y determinación de las responsabilidades

**Recomendación:**

Al señor jefe de talento humano se le recomienda que el reclutamiento del personal debe ser de acuerdo a lo estipulado en el COOTAD y permita cumplir con las actividades programadas.

**Hallazgo N°5****b) Valorización de Riesgos**

- **Incumplimiento de Objetivos**

**Condición:**

Los objetivos del GAD Municipal de Quero no se cumplen en su totalidad.

**Criterio:**

No se brinda una seguridad razonable de los recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales

**Causa:**

Las autoridades no asignan recursos necesarios a cada departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas

**Efecto:**

No se logra un mejoramiento continuo en el cumplimiento de objetivos tanto como en economía, efectividad y eficiencia.

**Conclusión:**

No se asignan los recursos necesarios a cada departamento para el cumplimiento de los objetivos.

**Recomendación:**

Al señor jefe de talento humano y señor jefe de gestión financiera se le recomienda coordinar con el equipo de trabajo, en base a procesos estandarizados que conlleve al efectivo desempeño laboral y por ende garantice el cumplimiento actividades orientada hacia las metas y apoye efectivamente al logro de los objetivos de la institución.

**Hallazgo N°6****• Inexistencia de un Plan de Mitigación****Condición:**

La máxima autoridad no ha implementado mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos que puedan afectar en gran manera a los procesos del GAD.

**Criterio:**

El Plan de Mitigación permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar al logro de los objetivos.

**Causa:**

La máxima autoridad no establece planes previos donde se especifiquen los métodos y técnicas de valoración de riesgos

**Efecto:**

Ocasiona un problema en el desarrollo de las actividades del GAD Municipal del Cantón Quero.

**Conclusión:**

Las autoridades no identifican los métodos y procedimiento de riesgo para mitigar o eliminar los riesgos provenientes de factores internos y externos que pueden afectar en gran manera a las actividades de la institución

**Recomendación:**

Al señor alcalde se recomienda proponer dentro del plan operativo anual la asignación de recursos para la creación de un plan de mitigación que ayuden a resolver eventos inesperados que pongan en riesgo el normal desenvolvimiento de las actividades.

**Hallazgo N°7****c) Monitoreo**

- **No se realiza una supervisión continua de los recursos**

**Condición:**

Las autoridades no realiza una supervisión continua de los recursos, procesos y actividades que se desarrollan dentro del GAD Municipal del Cantón Quero

**Criterio:**

La Contraloría General del Estado indica que los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones, de tal forma que permita medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales.

**Causa:**

La máxima autoridad no establece un cronograma de monitoreo que contribuya control en el cumplimiento y mejoramiento de los diferentes procesos

**Efecto:**

Si los errores siguen constantes conforme pase el tiempo y no puedan atacarlos oportunamente afectarían en gran manera al desarrollo de las actividades dentro del GAD Municipal del cantón Quero

**Conclusión:**

En el municipio no se realizan contantemente el monitoreo de los planes y programas a fin de garantizar el eficiente desarrollo de las actividades

**Recomendación:**

Al señor alcalde se le recomienda que es necesario para el Gobierno Municipal del cantón Santiago de Quero, una gestión efectiva, eficiente y honesta, para lograr este propósito necesita contar con personal altamente calificado, con una actitud de verdaderos impulsores del desarrollo, en consecuencia los servidores deben ser adecuadamente seleccionados, capacitados, motivados y comprometidos con el estado y la sociedad.

**Hallazgo de los Indicadores de Gestión****Hallazgo N°8**

- **Incumplimiento de obras planeadas**

**Condición**

No se cumple con el mínimo de obras ejecutadas a relación de las obras planeadas

**Criterio**

Las autoridades no ejecutan las obras planeadas, incumpliendo con los objetivos, metas, misión y visión del Municipio

**Causa**

La máxima autoridad no ejecuta la orden para el cumplimiento de las obras planeadas, incumpliendo con su labor que le corresponde dentro de la institución

**Efecto**

Malestar dentro del GAD y en la población, porque no se realizan obras para el mejoramiento del Cantón

**Conclusión**

Las autoridades no están realizando el trabajo correspondiente a su periodo, provocando con esto inconformidad en la población

**Recomendación**

Al señor alcalde y al señor director de obras públicas se le recomienda utilizar de manera óptima los recursos asignados para la ejecución de las obras planeadas, realizando de forma eficiente su trabajo y los proyectos cumplan con las especificaciones técnicas en los plazos establecidos

**Hallazgo N°9**

- **No se utilizan los montos designados como gastos para ejecución de obras**

**Condición**

Al no ejecutarse las obras planeadas los gastos designados para obras no son utilizados eficientemente

**Criterio**

Existe incumplimiento de objetivos y metas, por esta razón las obras planeadas no están siendo ejecutadas por ende los montos designados para gastos de ejecución no se utilizados adecuadamente

**Causa**

Falta de toma de decisiones por parte de las autoridades correspondiente a ejecución de obras planeadas

**Efecto**

Molestia e inconformidad de la población por el incumplimiento de la realización de obras planeadas en el Cantón Santiago de Quero

**Conclusión**

Las autoridades no están realizando su trabajo a cabalidad, por lo que no hay ejecución de obras planeadas, causando malestar tanto en el GAD como en la población

**Recomendación**

Al señor alcalde y al señor director de obras públicas se le recomienda que es necesario utilizar el monto de gastos para la ejecución de obras planeadas de una forma adecuada y eficiente, para el cumplimiento de objetivos y metas por el beneficio del cantón

**Hallazgo N°10**

- **Ineficiencia en la utilización de los gasto de inversión**

**Condición**

Las autoridades no están utilizando eficientemente los gastos de inversión para la ejecución de obras y proyectos

**Criterio**

No existe un control de cumplimiento de ejecución de obras y proyectos planeados, por lo que los gastos de inversión no están siendo utilizados adecuadamente

**Causa**

Las autoridades no realizan el cumplimiento de objetivos y metas, por lo que no utilizan los gastos de inversión adecuadamente en la ejecución de obras públicas

**Efectos**

Inconformidad de la población, por la falta de ejecución de obras planeadas debido a la no utilización de los gastos de inversión



**Conclusión**

La máxima autoridad no verifica el cumplimiento de la ejecución de obras planeadas ni la realización de inversiones, por lo que los gastos de inversión no están siendo utilizados de forma eficiente.

**Recomendación**

Al señor alcalde y señor director de obras públicas se le recomienda verificar el cumplimiento de la ejecución de obras planeadas, tomar decisiones y ejecutar inversiones para el cumplimiento eficiente de trabajo y de proyectos de obras públicas

**Hallazgo N°11**

- **Falta de una eficiente ejecución de gastos de capital**

**Condición**

La ejecución de los gastos de capital no son los adecuados, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos

**Causa**

Las autoridades no verifican el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, por lo que no utilizan los gastos de inversión para la adquisición de bienes necesarios

**Criterio**

No hay control por parte de las autoridades en la ejecución de obras planeadas, razón por la cual los gastos de capital no están siendo empleados en el cumplimiento de las obras presupuestadas

**Efecto**

Falta de inversión en la adquisición de bienes que serán usados y empleados para el cumplimiento de metas y objetivos

**Conclusión**

El personal responsable de la ejecución de obras planeadas no está cumpliendo con la labor que le corresponde, esto nos lleva al incumplimiento de objetivos al no adquirir los bienes para uso del Municipio

**Recomendación**

Al señor alcalde y señor director de obras públicas se le recomienda realizar un control de cumplimiento de las actividades que cada autoridad debe realizar, cumplir y hacer cumplir los objetivos y metas establecidas, para obtener la ejecución adecuada de las obras planeadas

**Hallazgo N°12**

- **Falta de ejecución de contratos de proyectos planeados en el presupuesto**

**Condición**

Los contratos para la ejecución de obras no están siendo realizados de acuerdo como está estipulado en el proyecto presupuestado

**Criterio**

El número de obras ejecutadas y concluidas que se planifico para este periodo, no llegan al nivel mínimo de cumplimiento

**Causa**

Las obras no están siendo ejecutadas de acuerdo a lo planeado, debido a que los contratos no se están haciendo efectivos

**Efecto**

Escases de obras públicas en beneficio del cantón Santiago de Quero, molestia e inconformidad por parte de la población

**Conclusión**

La razón por la cual no se cumplen los objetivos y metas propuestas es que no se están ejecutando los contratos obras planeadas, esto causa malestar e inconformidad a la población

**Recomendación**

Al señor alcalde y señor director de obras públicas se le recomienda realizar de forma eficiente el cumplimiento de contratos de las obras planeadas, respetando los plazos y presupuestos establecidos, para evitar molestias dentro del Municipio y con la población

**Hallazgo N°13**

- **Existencia de contrato desertados**

**Condición**

Los contratos planeados y presupuestados, están siendo desertados por no existir un control de cumplimiento de las obras

**Criterio**

Existe un porcentaje de contratos desertados, que adjuntadas con el incumplimiento de la ejecución de obras perjudica de gran manera al Municipio y a la población

**Causa**

No se controla el cumplimiento y la culminación de los contratos de ejecución de obras planeadas para este periodo

**Efecto**

Molestia de parte de la población con las autoridades responsables a cargo de realizar obras para beneficio de la comunidad

**Conclusión**

Las autoridades no están realizando las actividades que están bajo su responsabilidad de ejecución, razón por la cual se paralizan las obras y esto contribuye al incumplimiento de metas y objetivos

**Recomendación**

Al señor alcalde y señor director de obras públicas se le recomienda designar la responsabilidad del cumplimiento de ejecución de contratos a personal eficaz y capacitado, para que logre alcanzar las metas propuestas dentro del tiempo límite optimizando recursos

Quero, 20 de diciembre del 2015

Lucia Sánchez C.  
**Autora**

Elizabeth Hidalgo Y.  
**Autora**

<b>Elaborado por:</b> <b>B.L.S.C. /E.E.H.Y</b>	<b>Fecha: 15-12-2015</b>
<b>Revisado por:</b> <b>A.R.C./ V.C</b>	<b>Fecha: 20-12-2015</b>

## CONCLUSIONES

- El personal designado para la toma de decisiones y ejecución de obras planeadas, no está capacitado profesionalmente para realizar una gestión municipal de calidad.
- La autoridad de Talento Humano no realiza concursos de méritos y oposiciones para la reelección del personal.
- En el GAD en personal no cumple las políticas y procedimientos, las autoridades no definen claramente las funciones según lo estipulado dentro del COOTAD.
- Las autoridades no ejecutan la orden para el cumplimiento de las obras planeadas, de manera que el porcentaje de obras ejecutadas no llega al nivel mínimo.
- Los contratos para la ejecución de obras no están realizados de acuerdo a lo estipulado en el proyecto presupuestado del GAD, razón por la cual no se cumple los objetivos y metas propuestas.
- La autoridad responsable del GAD, no realiza el monitoreo de los planes y programas a fin de garantizar la eficiencia de las actividades.
- La autoridad responsable del GAD, no realiza el monitoreo de los planes y programas a fin de garantizar el eficiente de las actividades.

## RECOMENDACIONES

- Para la selección del personal se deberá requerir profesionales capacitados en la toma de decisiones y la ejecución de obras.
- A la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Quero, realizar concursos de méritos y oposición para la incorporación del personal de contrato en la institución
- Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos para el GAD y definir las funciones a realizar según lo estipulado en el COOTAD.
- A las autoridades ejecutar la orden para el cumplimiento de las obras planeadas, para alcanzar los objetivos propuestos.
- Realizar los contratos para la ejecución de las obras de acuerdo a lo proyectado en el presupuesto del GAD.
- Realizar el monitoreo de los planes y programas a fin de garantizar la eficiencia de las actividades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arens, Elder&Beasley (2007). Auditoria, Un Enfoque Integra 11<sup>a</sup> ed. México.
- Blanco (2012). Auditoria Integral Normas y Procedimientos. 2<sup>a</sup> ed. Bogotá. Ecoe. Ediciones.
- Estupiñan (2006). Control Interno y Fraudes con base los ciclos transaccionales Análisis del Informes COSO I Y II. Bogotá. Ecoe. Ediciones.
- Franklin (2007). Auditoria Administrativa, Gestión Estratégica de Cambio. México. 2d Pearson Educación
- Maldonado (2009). Auditoría de Gestión. México. 2d Producciones Digitales AbyaYala.
- Maldonado (2011). Auditoría de Gestión. México Producciones Digitales Abya Yala.
- Mantilla (2005). Control Interno Informe COSO. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Mantilla (2009). Auditoria de Control Interno. Bogotá. Ecoe Ediciones
- Ramírez (SF). Auditoria Gubernamental o de Estado.



**ANEXOS**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**CUADRO DE RESUMEN DE INGRESOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Anexo N°1**

<b>Concepto</b>	<b>Presupuestado</b>	<b>Recaudación 01 de enero al 13 de mayo del 2014</b>	<b>Recaudación 14 de mayo al 31 de diciembre del 2014</b>	<b>Total</b>	<b>Diferencia</b>
Impuestos	132900,00	94907,07	75200,94	170108,01	37208,01
Tasas y contribuciones	361700,00	277961,10	220973,07	498934,17	137234,17
Ventas de bienes y servicios	102000,00	53357,28	32062,65	85419,93	-16580,07
Rentas de inversiones y multas	53180,27	16793,49	20276,43	37069,92	-16110,35
Transferencias y donaciones corrientes	1122879,50	336866,13	702512,45	1039378,58	-83500,92
Otros ingresos	17000,00	10768,52	9240,77	20009,29	3009,29
<b>Subtotal de ingresos corrientes</b>	<b>1789659,80</b>	<b>790653,59</b>	<b>1060266,30</b>	<b>1850919,90</b>	<b>61260,13</b>
Ventas de activos de larga duración	26000,00	0	0	0	-26000,00
Recuperación de inversiones	0	0	0	0	0
Transferencias y donaciones de capital	2642315,18	846435,11	1779534,19	2625969,30	-16345,88
<b>Subtotal de ingresos de capital</b>	<b>2668315,20</b>	<b>846435,11</b>	<b>1779534,20</b>	<b>2625969,30</b>	<b>-42345,88</b>
Financiamiento Público	0	0	0	0	0
Saldos disponibles	1467639,55	110000,00	1217310,66	1327310,66	-140328,89
Cuentas pendientes por cobrar	263385,50	104816,99	179445,48	284262,47	20876,97
<b>Subtotal de ingresos de financiamiento</b>	<b>1731025,10</b>	<b>214816,99</b>	<b>1396756,10</b>	<b>1611573,10</b>	<b>-119451,90</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>Σ6189000,00</b>	<b>Σ1851905,70</b>	<b>Σ4236556,60</b>	<b>Σ6088462,30</b>	<b>Σ-100537,70</b>





**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**  
**RESUMEN DE GASTOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Anexo 2**

<b>Concepto</b>	<b>Presupuestado</b>	<b>Ejecutado 1 de enero al 13 de Mayo</b>	<b>Ejecutado 14 de mayo al 31 de diciembre</b>	<b>Total Ejecutado</b>	<b>Diferencia</b>
En Personal	1729161,10	409968,02	1064289,17	1474257,19	254903,91
Bienes y servicios	952796,11	145682,45	290410,38	436092,83	516703,28
Transferencias	241513,05	58113,66	100890,90	159004,56	82508,49
Otros Gastos	33000,00	1128,22	27367,28	28495,50	4504,50
<b>Subtotal de gastos corrientes</b>	<b>2956470,26</b>	<b>614892,35</b>	<b>1482957,73</b>	<b>2097850,08</b>	<b>858620,18</b>
Obra Publica	2441009,17	252058,31	528395,68	780453,99	1660555,18
<b>Subtotal de gastos de inversión</b>	<b>2441009,17</b>	<b>252058,31</b>	<b>528395,68</b>	<b>780453,99</b>	<b>1660555,18</b>
Activos de Larga duración	704620,57	13206,76	284392,66	297599,42	407021,15
<b>Subtotal de gastos de capital</b>	<b>704620,57</b>	<b>13206,76</b>	<b>284392,66</b>	<b>297599,42</b>	<b>407021,15</b>
Gastos Financieros	7000,00	3684,60	3315,40	7000,00	0,00
Amortización de la deuda publica	79900,00	29747,83	43210,64	72958,47	6941,53
<b>Subtotal de gastos de financiamiento</b>	<b>86900,00</b>	<b>33432,43</b>	<b>46526,04</b>	<b>79958,47</b>	<b>6941,53</b>
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>Σ6189000,00</b>	<b>Σ913589,85</b>	<b>Σ2342272,11</b>	<b>Σ3255861,96</b>	<b>Σ2933138,04</b>



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTIAGO DE QUERO**

**RESUMEN OBRAS**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

**Anexo 3**

<b>N° de Obras</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Descripción de la Obra</b>	<b>Estado</b>	<b>Monto de Obras Terminadas</b>	<b>Monto de Obras en Proceso</b>	<b>Monto de Obras desiertas</b>
1	Quero Centro	Adecuación del mercado centro del cantón Quero	Proceso		166573,94	
2	Caserío Yayulihui	Monumento al torero Yayulihui	Terminado	27785,73		
3	Quero Centro	Terminación de la iglesia matriz	Terminado	16713,55		
4	Varias Comunidades	Iluminación de canchas de uso múltiple	Terminado	46351,16		
5	Varias Comunidades	Construcción de cubiertas	Terminado	126614,58		
6	Quero Centro	Convenio Erradicación y trabajo infantil MIES	Terminado	53569,00		
7	Quero	Elaboración de los Estudios del Botadero de basura	Proceso		18000,77	
8	Caserío Pueblo Viejo	Ad3cuación de Concha Acústica	Terminado	29585,21		
9	Cantón Quero	Actualización del Plan Territorial	Terminado	30000,00		
10	Varias Comunidades	Asfaltos	Proceso		400249,36	
11	Varias Comunidades	Empedrados de carreteras	Proceso		269949,12	
12	Cementerio central	Construcción de 145 nichos	Proceso		34999,21	
13	Caserío el Placer	Construcción casa albergue	Proceso		13978,34	

14	Quero Centro	Construcción de la segunda etapa de la biblioteca municipal	Proceso		36339,22	
15	2 Comunidades	Construcción de cimentación y columnatas para cubiertas	Terminado	54454,19		
16	Quero Centro	Adecuación de baños, cabio de techos pintura Palacio Municipal	Terminado	26768,89		
17	2 Comunidades	Construcción de alcantarilladlo paso de la cuneta	Proceso		18223,08	
18	Varias Comunidades	Cambio de 200 iluminarias	Proceso		14856,00	
19	Caserío Shaushi	Construcción de tanques de reserva	Proceso		25000,00	
20	Varios estadios	Encestados	Proceso		73213,86	
21	Parroquia Rumipamba	Convenio para la creación del Centro Post Cosecha de Zanahoria	Terminado	196951,52		
22	Parroquia Yanayacu	Cerramiento de estadio	Proceso		44990,00	
23	Quero Centro	Implementación de Agenda Agropecuaria	Terminado	171660,16	45140,50	
24	Quero Centro	Implementación de la estrategia de turismo	Proceso		19991,07	
25	Quero	Compra de un nuevo recolector de basura de 20 yardas cúbicas	Proceso		140999,06	
26	Varias Comunidades	Convenio de cooperación con el MIES	Proceso		224052,42	
27	Quero Centro	Estudios para centro de comercialización de ganado	Proceso		16000,00	
28	Comunidad de Puñachizag	Proceso para la construcción de la unidad educativa Rosa Zarate	Exentas			25000
29	Comunidad de Jaloa la Playa	Proceso para la construcción de launidad educativa Julio Larrea	Exentas			25000
30	Comunidad del Placer	Proceso para la construcción de launidad educativa Josefa Calixto	Exentas			25000
31	Quero	Proyecto tradición y folclor Quereño	Proceso		2500,00	

32	Quero	Proyecto talleres permanentes de arte, cultura y desarrollo intelectual	Proceso		3789,67	
33	Quero	Proyecto vive el carnaval 2015	Proceso		4679,00	
34	Quero	Readecuación de los Senderos Ecológicos de Jun Jun	Proceso		2674,56	
35	Comunidad de Santuario	Colocación de Adoquín	Proceso		6356,00	
36	Comunidad de Hualcanga San José	Cubierta de la cancha	Proceso		3000,00	
<b>Total de Obras</b>					<b>Σ780453,99</b>	<b>Σ1585555,18</b>

Nº Obras Ejecutadas	Nº Obras en Procesos	Nº Obras Exentas	Total de Proyectos
11	22	3	<b>Σ36</b>

## Anexo 4

### *Plan de Gobierno Cantón Quero 2014-2019*



#### **Los PLANES DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL, de los gobiernos autónomos descentralizados**

- Son instrumentos que organizan el ejercicio de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, asignadas por la Constitución y leyes, así como de aquellas que se les transfieren como resultado del proceso de descentralización; ordenan el territorio con el objeto de definir la localización de las acciones públicas en función de las cualidades y demandas territoriales.
- El Plan de desarrollo y de ordenamiento territorial deberá articular las políticas de desarrollo y las directrices de ordenamiento del territorio, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.

La actualización de los instrumentos de ordenamiento territorial deberá mantener completa coherencia con los instrumentos de planificación de desarrollo vigentes en cada nivel territorial de gobierno.

- Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados se sujetarán a sus respectivos planes, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.
- La distribución de los recursos a los gobiernos autónomos descentralizados considerará el cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo y de sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

#### **REFERENCIAS DEL CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, ADMINISTRACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD)**

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), fue creado dentro del marco de administración que pretende liberar de funciones que eran atribuciones del Gobierno Central, para Otorgarlas a las diferentes organizaciones menores regiones, provincias, cantones, Parroquias, circunscripciones

indígenas, afro ecuatorianas y montubias, y aéreas especiales), tanto en ejecución como en administración y financiamiento.

## **REFERENCIAS DEL CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS (COPFP)**

El Código tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del Régimen de Desarrollo, del Régimen del Buen Vivir, de las garantías y los derechos constitucionales. Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrianual del Sector Público, el presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos.

**Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y sus empresas públicas se sujetarán a sus propios planes, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y sin menoscabo de sus competencias y utonomías. El Plan Nacional de Desarrollo articula el ejercicio de las competencias de cada nivel de gobierno.**









