



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN
FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD
MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**

Tesis previa a optar el Grado y
Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría,
Contador Público - Auditor.

AUTORA:

Daniela Geraldine Romero Asanza

DIRECTORA:

Mg. Natalia Zhanela Largo Sánchez

LOJA – ECUADOR
2019

MG. NATALIA LARGO SÁNCHEZ DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICA:

Que la presente tesis denominada. **“AUDITORIA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**, elaborada por la Srta. Daniela Geraldine Romero Asanza; previa a optar el Grado y Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Contador Público - Auditor, ha sido dirigida y revisada durante su desarrollo, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, 16 de agosto del 2019



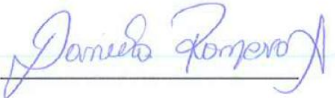
Mg. Natalia Largo Sánchez
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Daniela Geraldine Romero Asanza, declaro ser autora del presente trabajo de tesis denominada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus Representates Jurídicos de posibles reclamos y acciones, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional y Biblioteca Virtual.

Autora: Daniela Geraldine Romero Asanza

Firma: 

Cédula: 0707003489

Fecha: Loja, 16 de agosto del 2019

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,
PARA LA CONSULTA, PRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Daniela Geraldine Romero Asanza, declaro ser autora de la tesis titulada: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”, como requisito para optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes información del país y del exterior, con los cuales tenga convenios la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice una tercera persona.

Para constancia de esta publicación, en la ciudad de Loja, a los dieciséis días del mes de agosto del dos mil diecinueve, firma la autora.

Firma: 

Autora: Daniela Geraldine Romero Asanza

CI: 0707003489

Dirección: Loja, Bacón y Torricelli

Correo electrónico: dani02_g@hotmail.com

Celular: 0989010581

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Tesis: Mg. Natalia Largo Sánchez.

Presidente de Tribunal: Lic. Yenny Moreno Salazar Mg. Sc.

Integrante de Tribunal: Dra. Deysi Torres Chiriboga Mg. Sc.

Integrante de Tribunal: Ing. Gabriela Rueda Granda Mg. Sc.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico con toda la gratitud y amor a Dios por no dejarme caer y darme la fuerza necesaria para seguir luchando.

A mis amorosos padres por la paciencia y el sacrificio diario, a mi hermana por el constante apoyo gracias por estar ahí, a mi amiga de toda la vida María Soledad y por último a mi estrella más grande Segundo Delfín que brilla siempre desde el cielo para mí. Gracias por ser, estar y creer en mí.

Daniela Geraldine.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Contabilidad y Auditoría por abrirme sus puertas, a sus autoridades y personal docente, los cuales con su amplia experiencia y valores supieron brindarme las mejores enseñanzas.

De manera especial a la Mgs. Natalia Largo Sánchez, Directora de Tesis quien con sus amplios conocimientos y paciencia ha sabido guiarme para la realización exitosa de la presente tesis.

Y por último al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma dirigido por el Ing. Jhansy López Jumbo, por permitirme realizar mi trabajo de investigación, y a todo el personal de las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera de este prestigioso municipio.

LA AUTORA

a. TÍTULO

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”

b. RESUMEN

El presente trabajo de tesis se denomina “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017**”, se desarrolló con la finalidad de ejecutar el proceso de auditoría gestión, para con ello evaluar el sistema de control interno implementado en la entidad y determinar la adecuada utilización de los recursos y servicios existentes.

Para dar cumplimiento al trabajo de investigación se procedió a utilizar una serie de métodos que en conjunto facilitaron efectuar cada una de las cinco fases del examen de auditoría, dentro de las cuales se procedió a la recopilación de la información de la entidad y el marco normativo al cual se rigen sus actividades, además de la aplicación del cuestionario de control interno para determinar el grado de observancia de la normativa vigente que rige a las entidades públicas, con el cual se obtuvo la evidencia suficiente para respaldar los hallazgos tanto positivos como negativos encontrados en estos subprocesos.

Adicionalmente se procedió a la aplicación de indicadores de gestión para determinar el uso y manejo de los recursos y servicios existentes en estas

direcciones y poder determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía con el que los administran.

Finalizada la auditoria se procedió a la elaboración del informe final en donde se expresan los resultados de la auditoría, mismo que contiene los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que será puesto a consideración de las autoridades pertinentes para su uso y seguimiento de las recomendaciones en miras de la mejora institucional.

ABSTRACT

This thesis work is called “MANAGEMENT AUDIT TO THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND FINANCIAL MANAGEMENT MANAGEMENT OF THE MUNICIPAL DECENTRALIZED MUNICIPAL GOVERNMENT OF ZARUMA MUNICIPAL GAD OF ZARUMA PERIOD 2017”, it was developed for the purpose of executing the process thereby assessing the internal control system implemented in the entity and determining the appropriate use of existing resources and services.

To comply with the research work, a series of methods were used that together facilitated each of the five phases of the audit review, within which the entity's information and regulatory framework were collected. to which its activities are governed, in addition to the application of the internal control questionnaire to determine the degree of compliance with current regulations governing public entities, with which sufficient evidence was obtained to support both positive and negative findings found in these threads.

Additionally, management indicators were applied to determine the use and management of the resources and services existing in these directions and to determine the level of efficiency, effectiveness and economy with which they are administered.

Once the audit was completed, the final report was prepared in which the results of the audit are expressed, which contains the comments, conclusions and recommendations, which will be put to the consideration of the relevant authorities for their use and follow-up of the recommendations in view of institutional improvement.

c. INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es de vital importancia para el sector gubernamental ya que representa un examen completo de los planes, programas, proyectos, operaciones de una organización, para determinar un grado de eficiencia, efectividad, economía y calidad en la utilización de recursos, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos, mejorar las actividades primarias examinadas, con el fin de comunicar y emitir un informe que revele el nivel de gerencia de la organización, los resultados obtenidos y las acciones a seguir, a través del cual los ejecutivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

La presente tesis se ha desarrollado en las Direcciones de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma, a través del examen de auditoría se pudo obtener los principales hallazgos y evidencias que se utilizarán con el propósito de contribuir a que la entidad en conjunto con sus diferentes direcciones administren los recursos y servicios de manera eficaz, de modo que se pueda cumplir con la misión institucional, su visión y objetivos, respetando y acatando la normativa vigente, a más de proporcionar comentarios, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe que les permitan mejorar su desempeño y gerencia, para poder ofrecer a

la ciudadanía productos de calidad, aportando al desarrollo de la entidad y de la ciudad.

Este trabajo se lo estructuró de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja que consta de: **Título** que describe el tema investigado; **Resumen** síntesis del contenido del trabajo; **Introducción** presentación breve del tema, su importancia y estructura de la investigación; **Revisión de literatura** recopilación bibliográfica de conceptos, definiciones que fundamenten la relevancia del tema y las fases para su desarrollo; **Materiales y métodos** explicación rápida de todos los insumos, herramientas, métodos y técnicas a utilizar para llevar a cabo la tesis; **Resultados** parte en donde se desarrolla todo el proceso de auditoría, y cada una de sus cinco fases, Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados, Seguimiento; **Discusión** descripción resumida del antes y después de la situación de la entidad y las sugerencias para su mejoramiento; **Conclusiones** punto en el cual se expresa el resultado final del trabajo de investigación; seguido de las **Recomendaciones** dirigidas a las direcciones evaluadas del GAD Municipal de Zaruma encaminadas al éxito y progreso institucional; **Bibliografía** que detalla todas las fuentes de consulta como libros, manuales, artículos o páginas de internet de donde se extraen los conceptos del tema y finalmente los **Anexos** que hacen referencia a toda la información y documentos legales de la institución.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

SECTOR PÚBLICO

“El sector público incluye todas las organizaciones en el campo de la administración pública, la seguridad social, la ley y el orden, educación, salud, y servidores sociales y culturales, con independencia de su fuente de financiamiento y la forma jurídica de la empresa.”¹

El Sector público es el conjunto de instituciones, organismos y entidades que se encuentran manejadas o dirigidas directa o indirectamente por el Estado, a través de los cuales cumple y hace cumplir las disposiciones establecidas en las leyes que rigen dentro del país.

Importancia

El sector público es de vital importancia debido a que es el conjunto de organismos a través de los cuales un estado cumple y hace cumplir la

¹ JARA, Alba; UMPIERREZ Sebastián. 2014. Evolución del Sector Público Ecuatoriano desde 1998 a 2013. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública. Chile. Pág. 133.

voluntad de las leyes que lo rigen, además de administrar y hacer uso adecuado de los recursos con los que dispone garantizando la democracia, desarrollo y el bienestar de la comunidad.

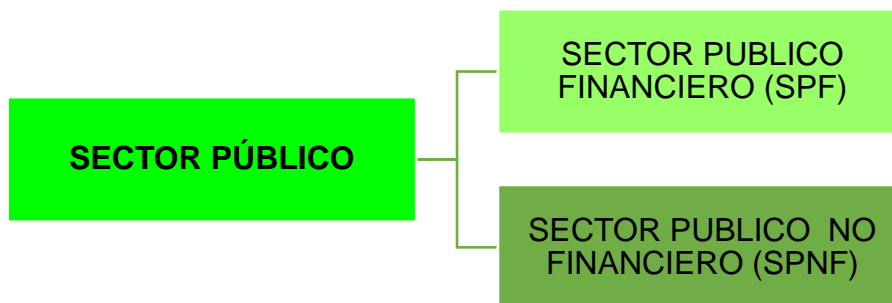
“El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.”²

² CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. 2008. Artículo 225.

Clasificación

El Sector Público está integrado por una gran variedad de instituciones que de acuerdo a las funciones que cumplen se divide en:



“Sector Público Financiero (SPF): En este sector se encuentran los bancos o instituciones financieras públicas, como, por ejemplo: el Banco Central del Ecuador, el Banco del Estado, la Corporación Financiera Nacional, BanEcuador, entre otros.

Sector Público No Financiero (SPNF): Constituido por las entidades que conforman el Presupuesto General del Estado, es decir, las pertenecientes a las 5 funciones del Estado (Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social); también pertenecen a este grupo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, universidades públicas,

empresas públicas y las instituciones que conforman la Seguridad Social (IESS, ISSFA e ISSPOL).”³

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

“Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.”⁴

“Fines de los gobiernos autónomos descentralizados. - Dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados:

³ CLASIFICACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO. Disponible en: <https://www.finanzas.gob.ec>

⁴ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. 2008. Art. 238.

- a) El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización;
- b) La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales;
- c) El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad;
- d) La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable;
- e) La protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural;
- f) La obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias;
- g) El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir;
- h) La generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes; e,
- i) Los demás establecidos en la Constitución y la ley.

Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales

“Naturaleza jurídica. - Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.”⁵

“Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

⁵CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD). 2010. Ecuador. Art. 4 y 53.

- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;
- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;

- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización;
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;
- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y,
- s) Las demás establecidas en la ley.”⁶

⁶ CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD). 2010. Ecuador. Art. 54.

“Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. - Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley;

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos

destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;

- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,
- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.”⁷

⁷ CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD). 2010. Ecuador. Art. 55.

Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

MISIÓN: Coordinar, articular y facilitar la generación de políticas de gestión de los procesos habilitantes de apoyo del Talento Humano, de Tecnologías de Información, administrar los bienes municipales enmarcándose en las disposiciones legales vigentes y con la finalidad de precautelar el buen uso, que contribuyan a una gestión pública efectiva y relevante con la realidad de la Ciudad y el Cantón con procesos participativos, con énfasis en transparencia, honestidad, austeridad, agilidad y eficiencia.

NIVEL: Apoyo

SUBORDINADO DE: Alcalde/ Alcaldesa.

RESPONSABLE: Director(a) de Gestión Administrativa

SUBPROCESOS: Talento Humano, Compras Públicas, Bodega, Informática.

FUNCIONES: Las funciones que corresponde a la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Zaruma son:

a) Coordinar, Programar, Controlar y dirigir la organización administrativa de la Municipalidad, a base de manuales de procedimientos y demás

regulaciones relativas al funcionamiento de los diferentes procesos y subprocesos.

b) Participar con la Gestión del Talento Humano en los análisis y recomendaciones, para las acciones técnicas necesarias en la implementación de un adecuado sistema de Desarrollo Organizacional y la obtención de un óptimo clima organizacional; y, coordinar con los diferentes procesos y subprocesos para la elaboración y ejecución de programas administrativos.

c) Organizar y dirigir la prestación de servicios generales.

d) Coordinar, con el Centro de Cómputo, el desarrollo de sistemas informáticos de apoyo a los diferentes procesos y subprocesos; y, establecer políticas y reglamentación para su uso.

e) Coordinar, evaluar y supervisar el subproceso de proveeduría y su plan anual en base a un aprovisionamiento permanente y procedimientos administrativos que relacionen la disponibilidad financiera con el Plan Anual de Contrataciones, con la Unidad de Compras Públicas.

f) Coordinar las relaciones de trabajo entre la Alcaldía y las diferentes Direcciones de la municipalidad y asegurar por medio de enfoques modernos de gestión la asistencia técnica administrativa para la optimización de los servicios.

- g) Programar y dirigir las actividades custodia, distribución y mantenimiento de bienes y enseres requeridos para la operatividad de los diferentes procesos y subprocesos.
- h) Delegar atribuciones y deberes al personal bajo su cargo y garantizar con ellos los compromisos institucionales.
- i) Elaborar junto a la Gestión de Compras Públicas el Plan Anual de Compras para la institución en los plazos establecidos por la ley.
- j) Las demás que el Proceso Gobernante señale para cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. ⁸

Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado

“GESTIÓN FINANCIERA:

MISIÓN: Planificar, controlar y dirigir oportunamente la gestión financiera de la institución, a través de procesos eficaces, basados en una planificación presupuestaria dinámica, en procedimientos contables modernos, con sistemas automáticos y flexibles de recaudación interna y externa, donde su accionar contribuya a la oportuna entrega de servicios municipales.

⁸ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ZARUMA. 2015. Reglamento Orgánico Funcional por Procesos. Art. 28.

NIVEL: Apoyo

SUBORDINADO DE: Alcalde/ Alcaldesa.

RESPONSABLE: Director(a) de Gestión Financiera

SUBPROCESOS: Contabilidad, Presupuesto, Tesorería, Rentas.

FUNCIONES: Las funciones que corresponde a la Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Zaruma son:

- a) Diseñar, ejecutar y supervisar la administración tributaria de conformidad con las normas legales.
- b) Formular e implantar esquemas de control financiero, sujetos a las disposiciones del Código Orgánico de Finanzas Públicas, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y normas técnicas de control interno.
- c) Comprobar la legalidad y veracidad de los informes financieros y contables, en cuanto a exactitud y procedencia de gastos y supervisar la correcta administración económica de la municipalidad; así como efectuar los análisis, interpretaciones e informes sobre los estados financieros y cualquier otro asunto relativo al campo financiero.
- d) Cumplir y hacer cumplir las normas y políticas que sobre la administración financiera de los recursos públicos que ha dictado o dictare la Contraloría General del Estado.
- e) Objetar las órdenes de pago que se encontraren indebidos.

- f)** Administrar la gestión financiera, proponiendo programas que permitan la previsión de los fondos para cubrir las necesidades de corto y mediano plazo.
- g)** Preparar el Presupuesto Anual y sus reformas en coordinación con las Direcciones de la Municipalidad.
- h)** Estudiar e informar a la Alcaldía sobre las necesidades financieras de la Municipalidad, proponiendo soluciones y formulando recomendaciones.
- i)** Administrar a través de la Dependencia correspondiente, el Sistema de Emisión de Títulos de Crédito y controlar su ejecución.
- j)** Coordinar con las dependencias encargadas del control físico periódico de los inventarios de bienes de consumo y de capital de la Municipalidad cuyos resultados son evaluados en la Dirección Financiera.
- k)** Dentro de la competencia interna establecida, actuar como ordenador del pago y legalizar con la firma, la emisión de transferencias giradas de la cuenta de la municipalidad, previo el requerimiento de la documentación soporte del gasto.
- l)** Evaluar periódicamente la ejecución del Plan anual de actividades de la Dirección y de las dependencias bajo su cargo para la toma de decisiones oportunas y recomendar la aprobación de políticas y proyectos de carácter financiero.

- m) Colaborar en el diseño de Ordenanzas, Reglamentos, que tienen que ver con las actividades del área.
- n) Vigilar el cumplimiento de ordenanzas, reglamentos, relativos a la administración tributaria y demás actividades del área.
- o) Coordinar acciones con las diferentes dependencias, a efectos del análisis y presentación de proyectos de fuentes alternas de ingresos que permitan una auto gestión económica financiera de la Municipalidad.
- p) Dar cumplimiento a la normativa legal del Código Orgánico de Finanzas Públicas respecto a los arqueos de las cajas de recaudación
- q) Establecer procedimientos de control previo
- r) Las demás que el Proceso Gobernante señale para cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.”⁹

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

“La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los

⁹ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ZARUMA. 2015. Reglamento Orgánico Funcional por Procesos. Art. 28.

cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.”¹⁰

La Planificación Estratégica es una herramienta que le permite a una organización determinar su misión, sus objetivos y metas, las estrategias que le servirán para alcanzarlos, y poder así otorgar bienes y servicios con mejor calidad, eficiencia y eficacia.

Misión: Constituye la razón de ser de una organización, el motivo o propósito por el cual fue creada. En otras palabras, se puede decir que la misión es la actividad que argumenta lo que una entidad o empresa está realizando en un determinado momento.

Objetivos: Los objetivos son uno de los aspectos más relevantes de un proceso de planificación, debido a que son las aspiraciones que se desean lograr que pueden ser a mediano o largo plazo.

Meta: Es el resultado final que se espera alcanzar, son los procesos que se sigue para poder llegar a un objetivo.

¹⁰ PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Disponible en:
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/33541/MANUAL_MODULO_1.pdf

PLAN OPERATIVO ANUAL

“Los planes operativos anuales tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos gubernamentales; convierten los propósitos gubernamentales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo. Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas, programas, proyectos y acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada año, y a los cambios no previstos.”¹¹

El Plan Operativo Anual es un instrumento que facilita la ejecución de las propuestas que contiene el Plan Estratégico, aquí se detallan ordenada y lógicamente todas las acciones que se esperan realizar en una institución.

AUDITORÍA

“La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativas, en donde el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documento.”¹²

¹¹ SENPLADES. 2009. Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales (Poa) Institucionales. Ecuador. Pág. 3.

¹² SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan. 2013. Auditoría Interna. Tercera Edición. México. Pág. 11.

“La auditoría es el proceso sistemático encargado de controlar, verificar e inspeccionar una actividad concreta, con el fin de estimar, mediante el contraste de determinada información y documentos, el nivel con que los resultados de tal actividad se adecuan a criterios o normas preestablecidas.”¹³

En otras palabras, podríamos definir a la Auditoría como el examen ordenado, minucioso y transparente de todas las actividades, procesos y operaciones que una institución lleva a cabo y en base a los resultados obtenidos poder expresar alternativas tendientes a mejorar o corregir las falencias encontradas de modo que contribuyan al progreso y desarrollo de las instituciones sujetas a este proceso.

Importancia

La Auditoría es de vital importancia para las empresas, instituciones públicas o privadas, debido a que es un proceso que permite evaluar minuciosamente y con integridad cada una de las operaciones, actividades, documentos entre otros, que poseen para de esta manera determinar si su funcionamiento se lo está realizando de manera eficiente, respetando la

¹³ MONTAÑO HORMIGO, Francisco. 2014. Auditoria de las áreas de las empresas. Primera Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 43.

normativa que los rige y si se está utilizando los recursos eficazmente para el logro de los objetivos planteados.

Objetivos

Los principales objetivos que persigue la Auditoría son:

- Establecer el grado de cumplimiento de las obligaciones y actividades asignadas a la institución.
- Generar recomendaciones encaminadas al mejoramiento administrativo mediante un adecuado y eficaz sistema de control interno.
- Incentivar la consecución de los objetivos y metas fijados en los planes y proyectos de la entidad.
- Encontrar posibles desviaciones que afecten las actividades y operaciones de una empresa/ entidad y presentar acciones correctivas o de mejora.
- Obtener evidencias suficientes y competentes, con la finalidad de evitar o eliminar posibles irregularidades.

Clasificación de la Auditoría

La Auditoría tiene varias clasificaciones, entre las más destacadas tenemos:

Según de quién lo ejecute

- a. Auditoría interna:** Es efectuada por profesionales auditores con independencia de criterio y juicio vinculados a la empresa objeto de examen, los cuales utilizan variedad de técnicas que les permiten emitir informes con sugerencias que contribuyan al mejoramiento de la entidad, además de brindar servicios de asesoría ante cualquier anomalía encontrada.

- b. Auditoría externa:** Es aquella que es ejecutada por auditores que no tienen ningún vínculo laboral con la empresa a ser examinada, por lo general son firmas privadas contratadas o personal designado por la Contraloría General del Estado, quienes tienen bajo su responsabilidad verificar el cumplimiento de la normativa respectiva, y expresar su opinión en un informe o dictamen dependiendo del tipo de auditoría que van a aplicar.

Según la entidad que realiza

- a. Pública o Gubernamental:** Constituye el examen objetivo, transparente, independiente y profesional de las actividades operativas, administrativas y financieras que realizan las instituciones y organismos públicos, para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteados, y el manejo eficiente de los recursos públicos, su ejecución está a cargo de los auditores de la Contraloría General del Estado.

- b. Privada:** Esta auditoría se la aplica a empresas privadas, se basa en la evaluación únicamente de la información financiera con la que cuenta la empresa, a cargo de un auditor que será contratado por los directivos de la misma.

Según las operaciones a examinar

- a. Auditoría administrativa:** “Es la revisión analítica total o parcial de 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.”¹⁴

¹⁴ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique. 2007. Auditoría Administrativa Gestión estratégica de cambio. Segunda Edición. México. Pág. 11.

- b. Auditoría ambiental:** Este tipo de auditoría busca comprobar que los proyectos, programas y obras que tengan algún efecto o impacto ambiental, cumplan con la normativa de protección del medio ambiente, asegurando que la población pueda vivir y desarrollarse en un habitat sano y equilibrado.
- c. Auditoría de cumplimiento:** “Una auditoría de cumplimiento se realiza para determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad superior ha establecido.”¹⁵
- d. Auditoría operacional:** “Relacionada con el examen y evaluación de los procedimientos de operación con el objeto de introducirse mejoras en las mismas.”¹⁶
- e. Auditoría financiera:** “La auditoría financiera tiene como objetivo la revisión o examen (constancia o evidencia de soporte dejada técnicamente en los papeles de trabajo) de los estados financieros básicos por parte de un auditor distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su razonabilidad,

¹⁵ ARENS, Alvin A.; ELDER, Randal J.; BEASLEY, Marc S. 2007. Auditoría un enfoque integral. Decimoprimer Edición. México. Pág. 14.

¹⁶ BLANCO LUNA, Yanel. 2004. Manual de Auditoría y de Revisoría Fiscal. Primera Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 68.

dando a conocer los resultados de su examen mediante un Dictamen u Opinión, a fin de aumentar la utilidad que la información posee.”¹⁷

f. Auditoría forense: “Es una ciencia que permite reunir y presentar información financiera, contable, legal, administrativa e impositiva, en una forma que esta será aceptada por una corte de jurisprudencia contra los perpetradores de un crimen económico, por lo tanto, existe la necesidad de preparar personas con visión general, que faciliten evidenciar especialmente, delitos como: la corrupción administrativa, el fraude contable, el delito en los seguros, el lavado de dinero y el terrorismo entre otros.”¹⁸

g. Auditoría informática: “La auditoría Informática es el proceso de recoger, agrupar y evaluar evidencias para determinar si un sistema informatizado salvaguarda los activos, mantiene la integridad de los datos, lleva a cabo eficazmente los fines de la organización y utiliza eficientemente los recursos.”¹⁹

¹⁷ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2004. Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 5.

¹⁸ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2015. Control interno y fraudes Análisis de Informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales. Tercera Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 402.

¹⁹ PIATTINI Mario; DEL PESO Emilio & DEL PESO Mar. 2014. Auditoría de Tecnologías y Sistemas de Información. Colombia. Pág. 7.

Según el alcance

- a. Integral:** “La auditoría integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación.”²⁰
- b. Parcial:** “Se centra en un área de la empresa o en una operación o conjunto de operaciones específicas, pudiéndose también referirse a un análisis con una limitación temporal o espacial, originando informes especiales.”²¹

AUDITORÍA DE GESTIÓN

“La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión

²⁰ BLANCO LUNA, Yanel. 2012. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 4.

²¹ SÁNCHEZ FERNÁNDEZ, José. 2000. Teoría y Práctica de la Auditoría I Concepto y metodología. Madrid, España. Pág. 25.

operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.”²²

“La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.”²³

“Definiremos a la auditoría de gestión como la técnica que verifica objetiva, concreta e integralmente las actividades que realiza un área o una empresa para cumplir con sus fines y objetivos.”²⁴

²² CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 36.

²³ BLANCO LUNA, Yanel. 2012. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 403.

²⁴ ALARIO, Roberto C. 2016. La Auditoría y su aplicación en Argentina. Buenos Aires, Argentina. Pág. 21.

De acuerdo a estas definiciones podemos decir que la Auditoría de Gestión es un examen ordenado, detallado e integral, que busca determinar el grado de eficiencia y eficacia con la que se manejan los recursos disponibles, el desempeño del personal a cargo de estos recursos, la forma como se alcanzan los objetivos planteados por una entidad u organismo, y detectar falencias y planteando posibles soluciones de ser el caso.

Importancia

La auditoría de gestión tiene una importancia fundamental porque permite conocer el grado de eficiencia, eficacia, economía y calidad con la que se cumplen los objetivos y metas institucionales el tiempo que transcurre para alcanzarlos, y la manera en cómo se utilizan o manejan los recursos humanos, materiales y financieros para el logro de estos resultados, además de reflejar si el control interno es el adecuado.

Objetivos

- ▶ “Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- ▶ Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.

- ▶▶ Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.

- ▶▶ Analizar el costo de la actividad y el correcto uso de recursos aprobados.”²⁵

Propósitos

Los principales propósitos que persigue este tipo de Auditoría son:

- ✓ “Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

²⁵ DE ARMAS GARCÍA, Raúl. 2008. Auditoría de Gestión conceptos y métodos. La Habana, Cuba. Pág. 8.

- ✓ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.

- ✓ Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,

- ✓ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.”²⁶

Alcance

“La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.

²⁶ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Págs. 36, 37.

Enfoque

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

Se modificará la orientación de la auditoría, si al finalizar la etapa de planificación, se determina la necesidad de investigar ciertas áreas críticas, con mayor detalle profundidad o intensidad que otras.”²⁷

Beneficios de la Auditoría

- “Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que

²⁷ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2011. Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 5.

tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.

- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones.”²⁸

GESTIÓN

“Se entiende por gestión las acciones, operaciones y actividades específicas realizadas por una persona o un grupo humano, con el objeto

²⁸ DE ARMAS GARCÍA, Raúl. 2008. Auditoría de Gestión conceptos y métodos. La Habana, Cuba. Págs. 9, 10.

de lograr unos resultados de la manera más eficiente y eficaz. Las acciones se deciden teniendo en cuenta los objetivos determinados por las necesidades organizacionales.”²⁹

Gestión pública

“Es definida como todas aquellas actividades que en forma integral asume la entidad, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas previamente establecidos mediante un proceso de planeación.”³⁰

CONTROL DE GESTIÓN

“El control de gestión es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.”³¹

²⁹ BOLÍVAR RAMÍREZ, Jorge; GARCÍA GALINDO, German. 2014. Fundamentos de la Gestión Pública. Bogotá, Colombia. Pág. 38.

³⁰ BOLÍVAR RAMÍREZ, Jorge; GARCÍA GALINDO, Germán. 2014. Fundamentos de la Gestión Pública. Bogotá, Colombia. Pág. 557.

³¹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 17.

“En términos generales, se puede decir que el control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor de los usos de los recursos disponibles, tales como técnicos, humanos, financieros, etc. Por ello podemos definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de cara a unos objetivos propuestos.”³²

El control de gestión se entiende como la evaluación realizada a las entidades que poseen o tienen a cargo recursos públicos, para determinar si los mismos son utilizados de manera óptima, y en actividades que aporten al crecimiento institucional.

Fines del control de gestión

“El fin último e importante del control de gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos propuestos. Sin embargo, podemos concretar otros fines más específicos como los siguientes:

³² CARDOZO CUENCA, Hernán. 2016. Auditoría del Sector Solidario. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 94.

- **Informar:** Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la consecución de los objetivos.
- **Coordinar:** Trata de reencaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- **Motivar:** El impulso y la ayuda mutua a todo responsable es de capital importancia para la consecución de los objetivos.
- **Servir:** Consiste en la prestación no material del servicio social que ofrecen ciertas entidades para satisfacer las necesidades de los asociados y comunidad en general.”³³

Instrumentos para el control de gestión

“**Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a las metas, los entes gubernamentales se caracterizan por la prestación de servicios públicos, es por ello que sus objetivos elementales son la satisfacción de las necesidades básicas del lugar donde operan, los índices en este caso,

³³ CARDOZO CUENCA, Hernán. 2016. Auditoría del Sector Solidario. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 95.

permiten determinar las brechas existentes entre los proyectos, directrices organizacionales y metas, con respecto a la realidad alcanzada.

Indicadores: Permiten analizar rendimientos obtenidos por el ente bajo examen, la pericia del auditor le permitirá seleccionar los indicadores más apropiados para evaluar la gestión y los diversos procesos administrativos que se ejecutan en la entidad, o en su defecto, construir las razones administrativas que considere pertinentes, partiendo de la premisa que los indicadores de gestión no son estándares, sino que varían acorde a la estructura organiza, funcional y el volumen de operaciones con la que funcione la organización.

Cuadros de mandos: Permiten la dirección y enfoques hacia los objetivos en un horizonte de mediano plazo, mediante el análisis de la evolución que ha sufrido la entidad con el pasar del tiempo y en comparación con su visión institucional.

Gráficas: Representación de información a través de gráficos estadísticos, los cuales facilitan una mejor comprensión sobre los hechos y el acontecer administrativo de la entidad a todos sus usuarios, independientemente del cargo o función que ejerzan.

Control integral: Participación sistemática de cada área organizacional, al contar con diversos niveles de organización, se puede establecer varios mecanismos de control y segregación de autoridad, facilitando así el control integral, en el cual se determina desde un enfoque global, el desempeño administrativo alcanzado por el ente, es decir, se evalúa a la institución en su conjunto, partiendo de su estructura segmentada por áreas, direcciones o departamentos.

Análisis comparativo: Surge como un contraste entre lo planificado por la administración de la entidad y lo realmente logrado, entre otras cosas, permite medir la desviación e incumplimiento a las metas y objetivos, con el ánimo de mejorar la gestión institucional.”³⁴

Elementos de gestión

El Estado requiere de planificación estratégica e indicadores de gestión cuyo diseño es de responsabilidad de los administradores, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las seis “E”, esto es:

³⁴ CUEVA PRADO, Hilda. 2017. Tesis: Auditoría De Gestión Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Puyango De La Provincia De Loja, Periodo 2014. Loja- Ecuador. Universidad Nacional de LOJA. Págs. 22, 23, 24.

Economía: Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

Eficiencia: Concordancia entre los recursos que son consumidos y la producción de bienes y servicios, la eficiencia se expresa en porcentaje haciendo una comparación en la relación insumo-producción como un estándar aceptable, la eficiencia aumenta cuando se produce el mayor número de productos utilizando mínimas cantidades de insumos.

Eficacia: Es la medición del cumplimiento de los objetivos y metas planteados, se basa en una comparación entre lo que se ha realizado en un periodo y los objetivos establecidos. La eficacia se mide investigando las necesidades de los diferentes clientes, el desempeño de los competidores, la relación con los clientes, además de conocer el nivel de satisfacción que se proporciona y la respuesta inmediata que se le da a sus reclamos y sugerencias.

Ecología: Engloba el conjunto de condiciones, prácticas relacionadas a los requisitos ambientales y su impacto, los cuales deben ser reconocidos y

examinados en una gestión institucional, de un programa, proyecto o actividad.

Ética: Se considera como el principal componente de la gestión institucional, se refiere al conjunto de valores y principios tanto individuales como grupales, de los servidores de una entidad, se fundamenta en el código de éticas, los deberes, las leyes y normas constitucionales legales que tengan vigencia en la sociedad.

Equidad: Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas culturales, y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

Calidad: Se refiere al grado de satisfacción que un usuario o cliente recibe de un determinado producto o servicio. También se puede decir que son todos los procesos utilizados por una institución para garantizar la entrega o ejecución en el tiempo establecido de sus productos o servicios, y su evaluación para el mejoramiento periódico, de tal manera que estos satisfagan totalmente las necesidades de los usuarios.

HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Equipo multidisciplinario: Este equipo estará integrado por auditores profesionales y de ser el caso por especialistas en disciplinas afines a la auditoría de gestión, para facilitar la ejecución y entendimiento de este examen.

Auditores: Se designará al jefe de grupo y supervisor de acuerdo a la experiencia y conocimientos que posean los integrantes del mismo, bajo los cuales recae la responsabilidad de la ejecución del proceso de auditoría de gestión, a su vez este examen se efectuará a cargo de una Dirección de Auditoría y con la dirección de su titular.

Especialistas: Son profesionales que cuentan con la capacidad y conocimientos acordes para la ejecución de la auditoría, los mismos que mantendrán una relación independiente de la entidad u organismo bajo examen, procurando que su trabajo sea efectuado con transparencia, veracidad y completa imparcialidad.

TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Las técnicas de auditoría se consideran como los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor selecciona de acuerdo a su juicio de valor o criterio, con la finalidad de obtener la evidencia o información suficiente para fundamentar y respaldar sus comentarios conclusiones y recomendaciones emitidos en el respectivo informe. Como principales técnicas se encuentran:

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a. Comparación
	b. Observación
	c. Rastreo
Verbal	a. Indagación
	b. Entrevista
	c. Encuesta
Escrita	a. Análisis
	b. Conciliación
	c. Confirmación
	d. Tabulación
Documental	a. Comprobación
	b. Cálculo
	c. Revisión Selectiva
Física	a. Inspección
FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión, 2001. Pág. 68	

Ocular

- **Comparación:** Relación entre dos o más aspectos, para observar la similitud o diferencia entre ellos.
- **Observación:** Es la verificación visual que se realiza durante la ejecución de una actividad o proceso para observar los aspectos físicos, documentos, materiales.
- **Rastreo:** Es el seguimiento progresivo o regresivo, que se hace al proceso de una operación, con el objetivo de conocer y evaluar su ejecución.

Verbal

- **Indagación:** Averiguación mediante la aplicación de entrevistas directas al personal de la entidad auditada o a terceros, cuyas actividades guarden relación con sus operaciones.
- **Entrevista:** Entrevista al personal de la entidad y a terceros con el propósito de recopilar información que luego será confirmada y documentada.

- **Encuesta:** Realizadas personalmente o por correo para obtener información por parte de los funcionarios y terceros, a través de cuestionarios cuyos resultados serán tabulados a continuación.

Escrita

- **Análisis:** Consiste en la evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos que conforman una operación, transacción o proceso con el propósito de establecer sus propiedades y conformidad con los criterios de orden normativo y técnico.
- **Conciliación:** Técnica que consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
- **Confirmación:** Comprobar la autenticidad de la información, que revela la entidad a ser auditada.
- **Tabulación:** Agrupación de resultados importantes obtenidos en un área, segmentos o elementos examinados que permiten llegar a conclusiones.

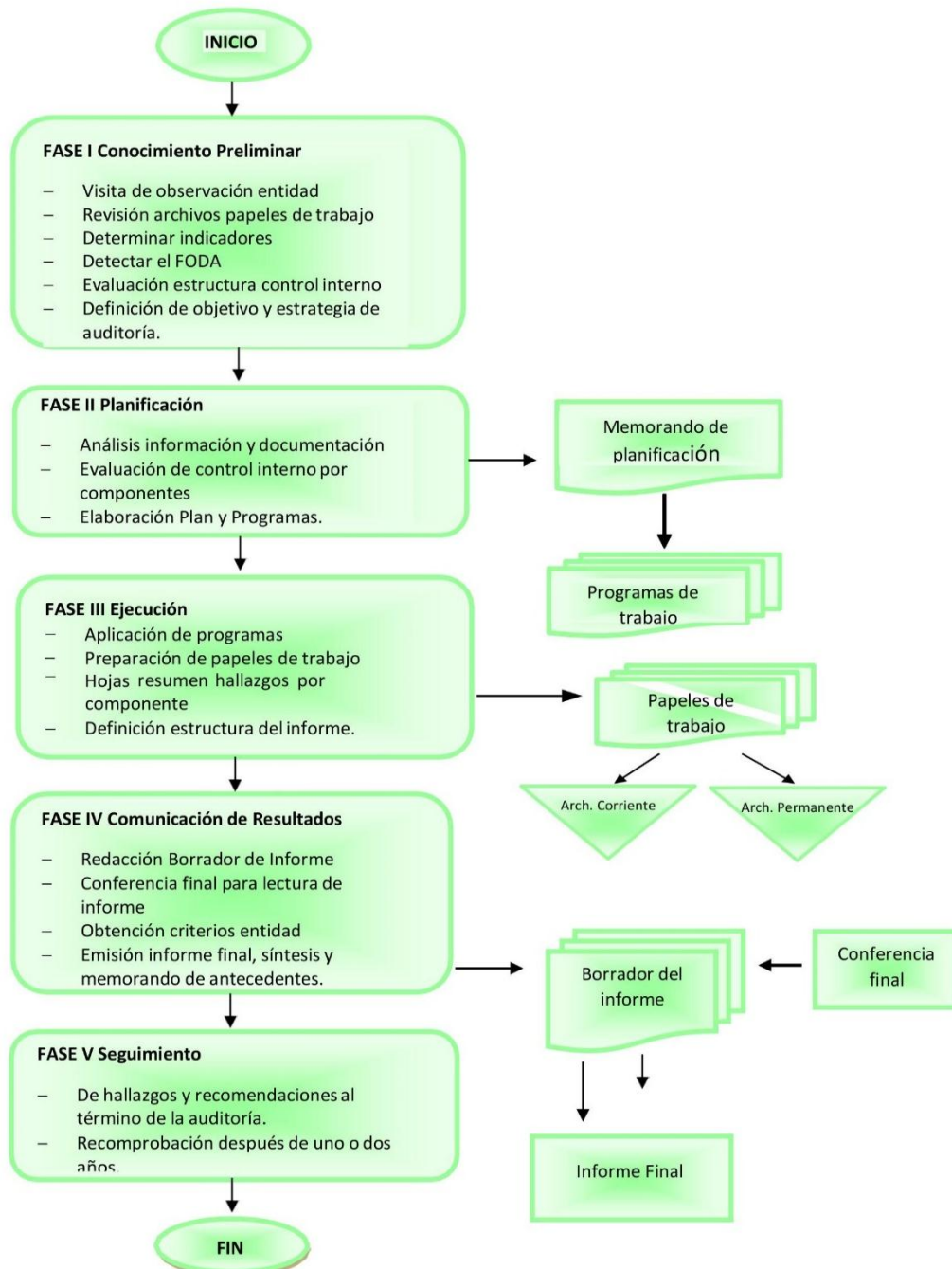
Documental

- **Comprobación:** Verificación de la evidencia que sustenta una actividad u operación, para determinar legalidad, propiedad y conformidad.
- **Cálculo:** Verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- **Revisión selectiva:** Revisión de datos u operaciones, con el propósito de analizar los aspectos que no son normales y que requieren de atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

Física

- **Inspección:** consiste en examinar físicamente bienes, documentos y/o valores con el objeto de demostrar su autenticidad.

Flujo del Proceso de Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión
Pág.: 133

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

La fase de conocimiento preliminar tiene por objeto adquirir un conocimiento general sobre la entidad a la cual se va a examinar, centrando la atención primordialmente en la actividad o actividades principales a las cuales se dedica, para en base a ello desarrollar de mejor manera las fases de planificación, ejecución y consecución de resultados, procurando optimizar el costo y tiempo que se estimará durará la auditoría.

Actividades

- Visita de observación inicial.
- Revisión de los papeles de trabajo.
- Determinación de los indicadores.
- Detectar el FODA.
- Evaluación de la estructura del control interno.

ORDEN DE TRABAJO

La orden de trabajo es un documento emitido por el Supervisor en el cual se otorga la autorización para el desarrollo del proceso de auditoría, en

donde se detallan los objetivos, el alcance, los miembros del equipo de trabajo y el tiempo estimado para el desarrollo del examen.

NOTIFICACIÓN INICIAL

Documento elaborado y emitido por el jefe de equipo con la finalidad de comunicar a la autoridad y demás funcionarios de la entidad sujeta a examen el inicio del proceso, así como también los objetivos, alcance y equipo de trabajo de la auditoría, para que tengan conocimiento y brinden las facilidades e información necesarias para el desarrollo del mismo.

VISITA DE OBSERVACIÓN DE LA ENTIDAD

El auditor visitará las instalaciones de la entidad o empresa para observar y conocer cómo se desarrollan normalmente las actividades, operaciones y tareas, para entender cómo es su funcionamiento en forma conjunta.

REVISIÓN DE LOS ARCHIVOS PAPELES DE TRABAJO

Constituye la exploración minuciosa de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores, así como la recolección de documentos e información que permitan obtener un conocimiento integral de la misión, visión, objetivos, políticas, planes estratégicos, actividades a las que se dedica la entidad, su situación financiera, estructura organizativa, funciones y personal que la integra.

INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores gestión son aquellos que permiten determinar el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos públicos, durante el tiempo que dure la construcción de un plan, programa o proyecto.

“Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la

ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.”³⁵

Objetivos de los indicadores

Los objetivos más relevantes de los indicadores son:

- ♦ “Medir la productividad administrativa y operativa con el recurso utilizado frente al servicio prestado.

- ♦ Establecer el indicador principal de eficiencia que permite valorar los costos y beneficios de la empresa a la sociedad.

- ♦ Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de los objetivos previstos.

- ♦ Determinar si la cobertura alcanzada en la producción o prestación de servicios, logra las metas establecidas al costo mínimo.”³⁶

³⁵ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 12.

³⁶ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique. 2007. Auditoría Administrativa Gestión estratégica de cambio. Segunda Edición. México. Págs. 94,96.

Características

- “Estarán ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Establecerán una periodicidad y un responsable de cálculo.
- Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones.
- El número de indicadores será el necesario para evaluar la gestión, uso de los recursos y grado de satisfacción de los usuarios, evitando los que nos son aplicables.
- Se integrarán con los procesos, áreas.

Indicadores cuantitativos

Son indicadores que miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser: Indicadores de volumen de trabajo, de eficiencia, de economía, de efectividad.

Indicadores Cualitativos

Estos no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración.”³⁷

Uso de indicadores en Auditoría de Gestión

“El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de recursos.
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la organización. ”³⁸

³⁷ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 12.

³⁸ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Págs. 83.

“Parámetros e indicadores de gestión de general utilización

Economía: El indicador de economía, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, existe siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos.

Eficiencia: Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre las magnitudes: la producción física de un bien o un servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo.

Eficacia: La eficacia es el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, por lo tanto, su medición se expresa en un porcentaje de cumplimiento. Existen dos tipos de medición de eficacia: la que mide los hechos (eficacia parcial de los hechos) y la que mide los resultados (eficacia total de los resultados).

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ellos.”³⁹

DETECCIÓN DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS (FODA)

La matriz FODA es una herramienta de análisis que permite conocer concretamente la situación de una empresa, organización, tanto sus puntos débiles como sus puntos fuertes, en base a este diagnóstico se planifican estrategias para mejorar su situación.

Fortalezas: Constituyen los aspectos positivos internos con los que cuenta una organización, con los cuales puede lograr alcanzar sus objetivos.

Oportunidades: Son aquellas situaciones externas positivas que se generan en el entorno, y que si se las toma a consideración permiten el progreso empresarial y tener ventajas competitivas.

³⁹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Págs. 95, 102, 107.

Debilidades: Las debilidades son los elementos negativos internos, de los cuales carece la entidad como recursos o habilidades ocasionando dificultades para lograr la excelencia en la misma.

Amenazas: Son condiciones externas que ponen en riesgo la estabilidad de la empresa, y la consecución de sus objetivos.

Evaluación de la estructura del sistema de control interno

“La evaluación del sistema de control interno en auditoría de gestión, de conformidad a lo establecido por las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, está dirigida a los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades en forma eficiente, efectiva y económica, considerando los componentes de control interno: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y seguimiento.”⁴⁰

⁴⁰ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2011. Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión. Pág. 8.

FASE II: PLANIFICACION

Esta fase consiste en establecer cuáles serán los objetivos y el alcance del examen, los programas a aplicar, los procedimientos seleccionados, el personal que estará a cargo, y la fecha en que se llevará a cabo el examen, se deberá planificar los recursos que se van a utilizar, el tiempo y presupuesto de tal manera que permita el desarrollo de la auditoría sin ningún inconveniente.

Actividades

- Análisis de la información y documentación.
- Evaluación del control interno por componentes.
- Preparación del Memorando de Planificación.
- Elaboración del Plan y Programas.

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

El memorando constituye un documento que presenta en forma resumida las actividades desarrolladas en la planificación de la auditoría, los requerimientos de auditoría, el equipo de trabajo, los recursos que van a ser utilizados en este proceso, el enfoque de auditoría, los indicadores a

ser aplicados, los resultados de la evaluación del control interno, y el tiempo a ser empleado para la ejecución de este examen.

CONTROL INTERNO

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma cotidiana adoptan la dirección general, los responsables del gobierno y otro personal de la entidad para salvaguardar sus activos y documentación relevante, asegurar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y presupuestal, y la complementaria administrativa y operacional; promover la eficiencia operativa; y estipular el acatamiento y adhesión a la legislación, normatividad y a las políticas prescritas por la administración.”⁴¹

“El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.”⁴²

⁴¹ SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan. 2015. Sistemas de Control Interno. Tercera Edición. México. Págs. 48,49.

⁴²LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2015. Ecuador. Art. 9.

“El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.”⁴³

Podemos decir que el control interno es un conjunto organizado de actividades, procedimientos, acciones y métodos adoptados por una organización con la finalidad de conocer si se cumplen eficientemente los objetivos y metas planteados, y si existe una adecuada administración de los recursos.

Importancia del Control Interno

“El conocimiento del control interno permite a toda entidad, obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con eficiencia, eficacia y economía, ya que estos indicadores son muy

⁴³ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2015. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 33.

elementales en la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados.

Por lo tanto, el control interno es importante dado que:

- Se establece medidas para mejorar y/o corregir las actividades, de tal forma que se alcance los planes exitosamente.
- Las normas, políticas y procedimientos se pueden aplicar a todo lo que engloba la organización: 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.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse en el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.”⁴⁴

⁴⁴ SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. 2018. Manual de Control Interno para las Asociaciones y Cooperativas no Financieras de la Economía Popular y Solidaria. Ecuador. Pág. 8.

Componentes del Control Interno

El sistema de control interno está estructurado por 5 componentes que tienen una estrecha relación entre sí, estos son usualmente utilizados para evaluar el control interno en las diferentes empresas, entidades y organizaciones, además de establecer su grado de efectividad, dichos componentes son:

Ambiente de Control Interno.

El Ambiente de Control es el conjunto de circunstancias y conductas que definen el accionar de una organización y sus integrantes frente al control, estableciendo las pautas de funcionamiento para el ejercicio de las actividades con valores, conductas y reglas apropiadas generando una cultura de control interno.

El entorno de control está compuesto por:

- Integridad y Valores éticos
- Autoridad y responsabilidad
- Estructura organizacional
- Políticas de personal

Valoración del riesgo.

La valoración del riesgo se basa en la detección y el análisis mediante diferentes mecanismos de los riesgos que puedan afectar la consecución de los objetivos institucionales y las medidas que sean necesarias para afrontar con éxito estos riesgos.

La valoración del riesgo tiene los siguientes elementos:

- ✓ Identificación de los objetivos del control interno.
- ✓ Identificación de los riesgos internos y externos.
- ✓ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- ✓ Evaluación del medio ambiente y externo.
- ✓ Identificación de los objetivos del control interno.

Actividades de Control.

Consiste en el establecimiento de políticas y procedimientos que contribuyan al manejo de los riesgos en la consecución de los objetivos y al aseguramiento del cumplimiento de las directrices de la gerencia.

Las actividades de control están complementadas con:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Diseño de las actividades de control.

Información y comunicación.

Se basa en la presentación clara oportuna y pertinente de la información de manera que el personal que labora en la institución pueda efectuar sus actividades con responsabilidad y eficiencia.

Actividades de monitoreo y Supervisión.

Son procedimientos que permiten un seguimiento continuo o evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia del control interno, así como también la calidad del control interno, y su adaptación a los cambios. Su finalidad principal es detectar si existen controles débiles, o escasos y busca la manera de mejorarlos.

El monitoreo se lo realiza de tres formas:

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos de la entidad.
- De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y
- Mediante la combinación de ambas, modalidades.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO


Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

Cuestionarios

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA							
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA							
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
	TOTAL						
ELABORADO POR:		REVISADO POR:			FECHA:		
FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Pág. 132.							

Los cuestionarios son métodos que consisten en elaborar una serie de preguntas que deben ser contestadas por los empleados o personal responsable de las diferentes áreas, direcciones o departamentos de la organización a ser examinada. Por ello las preguntas deben ser diseñadas de manera que permitan comprender si existe o no un control interno óptimo.

Flujogramas

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	PROCESO
	PROCESO CON CONTROL
	DECISIÓN
	DOCUMENTO
	DOCUMENTO PRENUMERADO
	REGISTROS (Libro, tarjetas, etc.)
	TARJETA PERFORADA
	PAPEL PERFORADO
	ARCHIVO

FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Págs. 56,57.

Se trata de una descripción detallada de la estructura organizacional de las áreas, departamentos afines con el examen de auditoría, además de los procesos y operaciones y actividades que realizan.

Los flujogramas son el método de mayor uso debido a que facilitan la identificación de la existencia o no de controles, ya que presentan la información de manera razonable y siguiendo un orden jerárquico.

Descriptivo o Narrativo

<p>Área: adquisición y recepción de materiales</p> <p>Cuando el sector de almacenes dependientes de la gerencia de producción determina, en base a la revisión semanal de sus fichas de existencia, que debe adquirirse determinada materia prima, emite un formulario de requisición de materias primas, en base a este formulario, la sección compra procede a pedir cotizaciones a por lo menos tres proveedores, tomando de sus ficheros. Una vez recibidas las cotizaciones, compras emite la correspondiente orden de compra, de la que envía copia a almacenes y contabilidad, además de archivar una copia "carpetas de órdenes de compra pendientes". En el momento de recibirse la mercadería, recepción procede a su recuento y conforme al remito recibido, prepara un formulario de recepción de materias primas, pasa a control de calidad de mercadería y una vez obtenido su conforme, entrega la mercadería a almacenes junto con uno de los formularios de recepción. Otra copia de ese formulario y el remito recibido son enviados a cuentas por pagar, que lo adjunta a la copia de la orden de compra que oportunamente había recibido de compras. Por su parte compras recibe otra copia del formulario de recepción con la que elimina la orden de compra de su carpeta de pendientes. Por último cuando cuentas a pagar recibe la factura del proveedor, la controla con el remito, la nota de recepción y la orden de compra y pasa el legajo completo para su contabilización.</p> <p>Nota: Los aspectos de contabilización se explican en hoja aparte.</p> <p>FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Pág. 58.</p>

El método descriptivo o narrativo consiste en indicar en forma de relato, los procesos, actividades, y operaciones que se evaluarán, las personas que participan y las áreas, departamentos o direcciones que intervienen, para su aplicación el auditor se basa en documentos, registro de datos, entrevistas y observaciones de procesos.

Matrices

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017 <u>MATRIZ DE CONTROL INTERNO</u>					
	Columna A	Columna B	Columna C	Columna D	Columna E
PRODUCTOS/ ACTIVIDADES					

FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Pág. 59

Las matrices contribuyen a una fácil identificación de las debilidades existentes en el control interno. Para su diseño se debe:

- Completar el cuestionario detallando las áreas principales, nombres de los funcionarios, empleados y las funciones que realizan.
- Evaluación del control interno.

RIESGOS DE AUDITORÍA

“De acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgo en la Auditoría significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando existen errores importantes en la temática.”⁴⁵

⁴⁵ BLANCO LUNA, Yanel. 2012. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 68.

“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 auditoría 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.”⁴⁶

El riesgo de una auditoría de gestión se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo Inherente:** Se asocia a la posibilidad de que existan errores o irregularidades representativos, como producto de las actividades y operaciones propias de una organización o empresa.
- **Riesgo de Control:** Surge cuando el Sistema de Control interno no detecta o repara los errores o irregularidades significativos en el momento acertado.

⁴⁶ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador, Pág. 61.

- **Riesgo de Detección:** Este riesgo se presenta cuando los errores o anomalías no son identificados por el control interno y a su vez por el auditor.

MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

Es una herramienta en donde el auditor identifica el tipo de riesgo que presenta la entidad en el desarrollo de sus actividades, y los posibles controles claves para evitar o reducir los riesgos detectados, acompañado de pruebas sustantivas y de cumplimiento.

Pruebas de cumplimiento o acatamiento: “Consisten en la revisión de los sistemas establecidos por la entidad para ver qué tan efectivamente funciona. Su resultado unido al criterio de auditoría que se haya obtenido mediante la aplicación de las pruebas de control que se realizaron en la etapa de análisis y evaluación, previo a la realización de la auditoría, sirven para determinar el objetivo y alcance de las pruebas sustantivas que se realizarán.

Pruebas sustantivas: nos permiten precisar y comprobar la información referida a los procesos misionales o de apoyo de la organización, con el fin de obtener la información y evidencia que analizaremos mediante una o

varias de las técnicas o procedimientos analíticos que sean pertinentes utilizar.”⁴⁷

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

“El programa de trabajo es la relación escrita y ordenada de los procedimientos de auditoría que se aplicarán en el trabajo específico, la extensión que se debe dar a cada procedimiento y la oportunidad con que habrán de aplicarse.

El programa de trabajo, por lo general, incorpora otra información que se considera conveniente, como los tiempos estimados para cada procedimiento y el personal designado para aplicarlos.”⁴⁸

“Los programas de auditoría son las guías de acción durante la fase de ejecución de la auditoría. Estos programas contienen los procedimientos detallados de auditoría por costo de la recopilación efectiva de evidencia.”⁴⁹

Los programas contienen los procedimientos de auditoría que se aplicarán en el examen, el tiempo estimado y personal que estará a cargo de cada

⁴⁷ DE ARMAS GARCÍA, Raúl. 2008. Auditoría de Gestión conceptos y métodos. La Habana, Cuba. Pág. 32.

⁴⁸ MENDÍVIL ESCALANTE, Víctor. 2016. Elementos de Auditoría. Séptima Edición. México. Pág. 21.

⁴⁹ DE ARMAS GARCÍA, Raúl. 2008. Auditoría de Gestión conceptos y métodos. La Habana, Cuba. Pág. 20.

uno de ellos, se procurará que su diseño sea flexible y permita modificaciones en caso de ser necesario.

Propósitos del programa de auditoría

“Los programas de auditoría son esenciales para cumplir con esas actividades, sus propósitos son los siguientes:

- Proporcionar a los miembros del equipo, un plan sistemático del trabajo de cada componente, área o rubro a examinarse.
- Responsabilizar a los miembros del equipo por el cumplimiento eficiente del trabajo a ellos encomendado.
- Servir como un registro cronológico de las actividades de auditoría, evitando olvidarse de aplicar procedimientos básicos.
- Facilitar la revisión del trabajo al jefe de equipo y supervisor.
- Constituir el registro del trabajo desarrollado y la evidencia del mismo.”⁵⁰

⁵⁰CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría Financiera Gubernamental. Ecuador. Pág. 160.

MUESTREO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

“Es el proceso de seleccionar un grupo de elementos (la muestra) a partir de un grupo grande de elementos (la población) y de utilizar las características de la muestra para sacar conclusiones sobre las características de la población completa de elementos.”⁵¹

“El muestreo de auditoría puede ser definido como el proceso de inferir conclusiones acerca de un conjunto de elementos denominados universo o población, a base del estudio de una fracción de esos elementos, llamada muestra.”⁵²

Objetivos del muestreo

- a. “Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- b. Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.”⁵³

⁵¹ MADARIAGA GOROCICA, Juan. 2004. Manual Práctico de Auditoría. Bilbao, España. Pág. 258.

⁵² CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría Financiera Gubernamental. Ecuador. Pág. 215.

⁵³ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 64.

Clases de muestreo

- ♦ **De apreciación o no estadístico:** Esta técnica es de carácter subjetiva, ya que se aplica según el criterio y juicio personal del auditor, basándose únicamente en sus experiencias y habilidades contraídas a lo largo de su vida profesional, es por ello que existe la posibilidad de que se generen desviaciones.
- ♦ **Estadístico:** En este procedimiento el diseño y selección de la muestra se la realiza al azar, mediante técnicas estadísticas o matemáticas, otorgándole al auditor una medición del riesgo.

FASE III: EJECUCIÓN

La fase de ejecución es considerada la más importante del proceso de auditoría ya que aquí se centran los esfuerzos para determinar los hallazgos y se obtiene la evidencia que los respalde, de acuerdo con los criterios y procedimientos establecidos en los programas, de manera que puedan resguardar los comentarios, conclusiones y recomendaciones, expresados en el informe final.

Actividades

- Aplicación de programas.
- Preparación de papeles de trabajo.
- Hojas de resumen hallazgos por componente.
- Definición de la estructura del informe.

PAPELES DE TRABAJO

“Los papeles de trabajo fundamentan el informe de auditoría y deben ser la garantía de que se ha cumplido las normas de auditoría generalmente aceptadas en el desarrollo del trabajo para llegar a las conclusiones expuestas en el informe.”⁵⁴

“Se denominan así al conjunto de registros, preparados por la auditoría donde se va dejando constancia del trabajo realizado, de la diversa información que se va recopilando y de las conclusiones obtenidas.”⁵⁵

Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el Auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la

⁵⁴ MADARIAGA GOROCICA, Juan. 2004. Manual Práctico de Auditoría. Bilbao, España. Pág. 213.

⁵⁵ SÁNCHEZ FERNÁNDEZ, José. 2000. Teoría y Práctica de la Auditoría I Concepto y metodología. Madrid, España. Pág. 287.

planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones, constantes en los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones presentadas en los informes.

Finalidad

“Brevemente, podemos decir que los papeles de trabajo:

- a) Facilitan los medios para organizar, controlar, administrar y supervisar el trabajo ejecutado;
- b) Sirven de base a los informes que se emiten;
- c) Facilitan la continuidad del trabajo en el caso de que la labor en un área determinada deba ser acabada por persona distinta de la que la inició;
- d) Facilitan la labor de las auditorías futuras.”⁵⁶

⁵⁶ MADARIAGA GOROCICA, Juan. 2004. Manual Práctico de Auditoría. Bilbao, España. Pág. 213.

Custodia y Archivo

“Los papeles de trabajo son propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría General y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.”⁵⁷

Clases de archivos de papeles de trabajo

Archivo permanente o continuo: Este archivo contiene un tipo de información que se necesita conocer y mantener de forma permanente y actualizada, referida a las distintas actividades y hechos de la entidad que tienen relación con el tipo de servicio que otorga, su primera hoja debe ser el índice el cual indica el contenido de esta documentación.

Archivo corriente: En el archivo corriente se guardan los papeles de trabajo presentados en la auditoría de determinado periodo. El número de documentos o carpetas que constituyen este archivo muchas veces varían

⁵⁷ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoria de Gestión. Ecuador. Pág. 73.

de un periodo a otro, aun cuando sea la misma entidad sujeta a auditoría. Este archivo se divide en carpetas que contienen información general y documentación específica.

Índices y referenciación

“Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.”⁵⁸

Los papeles de trabajo deben estar señalados con índices de color rojo que indican en que sección deben ser archivados, y donde se ubican en caso de necesitarlos posteriormente, es por ello que deben estar ordenados adecuadamente para facilitar su localización. Su codificación puede ser numérica, alfabética o alfanumérica.

⁵⁸CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoria de Gestión. Ecuador. Pág. 79,80.

Marcas de auditoría

“Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer, además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.”⁵⁹

Las marcas de auditoría son signos utilizados por el auditor para especificar el tipo de trabajo y prueba que ha realizado, por lo general se ubican en la parte superior derecha de los papeles de trabajo y con lápiz color rojo, estas marcas se presentan en dos clases, con significado uniforme y con significado a criterio del auditor.

“El uso de las marcas en auditoría representa los siguientes beneficios:

- ♣ Facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar en una sola ocasión el trabajo realizado.

⁵⁹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador. Pág. 80.

- ♣ Facilita su supervisión al poderse comprender en forma inmediata el trabajo realizado.”⁶⁰

HOJA DE MARCAS	
SIMBOLO	SIGNIFICADO
∅	INSPECCIONADO
∧	INDAGADO
≠	CRUZADO CON
Σ	SUMADO
*	CONCILIADO
<	CÁLCULOS
α	ANALIZADO
√	VERIFICADO
FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Pág. 80.	

Cédulas de auditoría

Son papeles de trabajo realizados por el auditor donde se detallan los procedimientos utilizados en la aplicación del examen de auditoría, estas cédulas contienen comentarios, conclusiones y recomendaciones que posteriormente ayudarán a la elaboración del informe final.

⁶⁰ SANDOVAL MORALES, Hugo. 2012. Introducción a la Auditoría. Primera Edición. México. Pág. 55.

Cédula narrativa

En esta cédula se narran los hechos encontrados durante el proceso de auditoría, su elaboración se basa en los hallazgos encontrados en la aplicación del cuestionario necesario para la evaluación del control interno.

Cedula analítica

La cédula analítica es aquella en la que se incluyen uno o varios procedimientos sobre el análisis de un determinado saldo, concepto, movimiento u operación del área que se examina.

HALLAZGOS DE AUDITORÍA

“Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar

información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.”⁶¹

Hallazgos son aquellas anomalías o irregularidades que se obtienen como resultado de la realización del proceso de auditoría los cuales pueden afectar de manera negativa a los intereses de la institución, por ende, son de gran interés para los funcionarios de la entidad auditada.

Elementos

- **Condición.** - Es la situación deficiente detectada por el Auditor, en relación a una actividad, operación, transacción o rubro bajo examen.
- **Criterio.** - Comparación entre la normativa legal o técnicas aplicables y la situación encontrada, diferencias entre lo que debió ser y lo que fue.
- **Causa.** - Consiste en detallar según el juicio del Auditor la razón por la cual se generó determinada desviación, o las circunstancias que motivaron al incumplimiento de la norma o criterio establecido.

⁶¹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2003. Manual General de Auditoría Gubernamental. Ecuador. Pág. 112.

- **Efecto.** - Se refiere a la consecuencia o impacto real en la entidad que originó el incumplimiento de uno o más criterios, estas consecuencias pueden ser cuantitativas o cualitativas.

EVIDENCIAS DE AUDITORÍA

“La evidencia de auditoria comprende toda información que provenga de varias fuentes y sirvan de respaldo de las actividades operativas, administrativas, financieras y de apoyo que desarrolla la entidad auditada.”⁶²

“Significa la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su informe.”⁶³

La evidencia de la auditoria constituye toda información o hechos que respaldan los hallazgos de auditoria, la cual servirá de sustento de los comentarios, conclusiones, y recomendaciones emitidos en el respectivo informe.

⁶² CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2002. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Ecuador. Pág. 33.

⁶³ BLANCO LUNA, Yanel. 2012. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Pág. 22.

Elementos

Para que sea considerada evidencia debe constar con los siguientes elementos:

- a) **Suficiente:** Evidencia que proporcione seguridad razonable, confiable y en un tiempo determinado para sustentar el informe.

- b) **Competente:** Para que la evidencia sea competente debe ser válida y confiable, se debe analizar escrupulosamente si existen aspectos que puedan modificar dichas cualidades.

- c) **Pertinente:** Evidencia representativa que tiene relación entre la evidencia y su uso.

Clases de Evidencia

“La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

Física: Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

Documental: Se logra por medio del análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

Testimonial: Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

Analítica: Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/o componentes.”⁶⁴

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En esta fase se procederá a la redacción del informe final de auditoría observando las normas y disposiciones emitidas para el mismo, aquí se expresarán los hallazgos tanto positivos como negativos, las conclusiones y recomendaciones tendientes a la mejora de la entidad.

La comunicación de resultados es considerada como la última fase, sin embargo, debe ser ejecutada durante todo el proceso, el auditor mantendrá constante comunicación con los servidores de la entidad otorgándoles la

⁶⁴ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique. 2007. Auditoría Administrativa Gestión estratégica de cambio. Segunda edición. México. Pág. 89.

oportunidad de que presenten todos los documentos o información necesaria relacionada con el asunto objeto de examen, además de promover la toma de acciones correctivas.

Actividades

- Comunicación de los aspectos más destacados durante la auditoría.
- Redacción del Borrador del Informe.
- Conferencia final para lectura del informe.
- Obtención de criterios de la entidad.
- Emisión del informe final, síntesis y memorando de antecedentes.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

El informe de auditoría se considera como el producto final del trabajo del auditor el cual debe ser puesto a conocimiento de los principales funcionarios de la entidad objeto de examen, aquí se plasmará toda la documentación, los hallazgos más destacados, además de los comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar el desempeño y a reducir las deficiencias internas encontradas.

Comentarios: Constituyen la descripción narrativa de los hallazgos o aspectos relevantes encontrados en el desarrollo del examen, deben ser expresados en forma clara y ordenada debido a que se consideran la base para elaborar ciertas conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones: Las conclusiones se expondrán en base a la apreciación o juicio profesional sobre los componentes examinados o de la auditoría en forma global, y estas estarán respaldadas en los papeles de trabajo.

Recomendaciones: Se plantearán con la finalidad de presentar alternativas para resolver los problemas o inconvenientes identificados en las operaciones o actividades evaluadas. A su vez estas recomendaciones estarán dirigidas a la autoridad que será responsable de implantarlas de manera que se pueda asegurar su correcto cumplimiento.

Características del informe

- a. **“Utilidad y oportunidad:** La formulación de los informes de auditoría estará antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea

comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

Un informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión, responsable de adoptar las acciones que promuevan mejoras importantes en las operaciones de las entidades auditadas.

- b. Objetividad y perspectiva:** Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.
- c. Concisión:** El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada. Para ser más efectivo, el informe será formulado oportunamente después de la conclusión del trabajo de campo.
- d. Precisión y razonabilidad:** El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a

los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables. Un solo desacuerdo en el informe puede poner en tela de juicio su total validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.

- e. Respaldo adecuado:** Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.
- f. Tono constructivo:** El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.
- g. Importancia del contenido:** Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos. La utilidad y por lo tanto la efectividad del informe disminuye con la inclusión de asuntos de poca importancia, porque ellos tienden a distraer la atención del lector de los asuntos realmente importantes que se informan.

h. Claridad: Para que el informe se comunique con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.”⁶⁵

Clases de informes

Informe Extenso o Largo: “Es el documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar los resultados, en el que constan comentarios conclusiones y recomendaciones, incluye el dictamen profesional cuando se trata de auditoría financiera; y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo. El informe sólo incluirá, hallazgos y conclusiones sustentados por evidencias suficiente, comprobatoria y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

Informe Breve o Corto: Es el documento formulado por el auditor para comunicar los resultados, cuando se practica auditoría financiera, en la cual

⁶⁵CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2003. Manual General de Auditoría Gubernamental. Ecuador. Págs. 133,134.

los hallazgos no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades el cual contendrá el Dictamen Profesional sobre los estados financieros auditados, las notas aclaratorias a los mismos y la información financiera complementaria.”⁶⁶

CONFERENCIA FINAL PARA LECTURA DEL INFORME

La Conferencia Final, la efectuará el jefe del equipo, el cual notificará por escrito y con anticipación, a la máxima autoridad y funcionarios de la entidad, el lugar, fecha y hora de su celebración, con el fin de poner a conocimiento de los mismos los resultados obtenidos durante el proceso de auditoría.

Estructura del informe de auditoría de gestión

La estructura del informe de la auditoría de gestión que debe ser la siguiente:

1. Carátula

⁶⁶ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2003. Manual General de Auditoría Gubernamental. Ecuador. Págs. 136, 137.

2. Índice, Siglas y abreviaturas
3. Carta de presentación
4. Capítulo I: Enfoque de la auditoría
5. Capítulo II: Información de la entidad
6. Capítulo III: Resultados generales
7. Capítulo IV: Resultados específicos por componente
8. Capítulo V: Anexos y apéndice
9. Anexos

FASE V: SEGUIMIENTO

Luego de haber ejecutado el examen los auditores tienen la obligación de hacer el seguimiento respectivo para conocer y determinar si se están tomando en cuenta las recomendaciones referidas en el informe en beneficio de la institución auditada.

Actividades

- Seguimiento de hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría.
- Recomprobación después de uno o dos años.

SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Este proceso se lo realiza para verificar la aceptación por parte de la administración de los comentarios, conclusiones y recomendaciones expresados en el informe y por ende el seguimiento del calendario al término de la ejecución de la auditoría.

Cronograma

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES														
N°	CARGO / RECOMENDACIÓN	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				RESPONSABLE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	

FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión. 2001. Pág. 242

RECOMPROBACIÓN

De acuerdo a la magnitud de los resultados presentados en el informe se deberá realizar la recomprobación luego de un año de terminado el examen.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Materiales de oficina

- Resmas de papel
- Esferos, lápices, borradores
- Calculadora

Materiales de computación

- Computadora
- Impresora
- Flash memory

Materiales bibliográficos

- Libros
- Documentos institucionales
- Leyes y normas
- Tesis
- Páginas web.
- Revistas, manuales, artículos científicos, etc.

MÉTODOS

Método Científico: Se utilizó para la argumentación teórica del tema de investigación referente a la Auditoría de Gestión, seleccionando los conceptos, que tengan mayor importancia para formular la revisión de literatura que respaldó la ejecución de la investigación, los cuales fueron ordenados de manera secuencial y lógica, permitiendo describir la realidad del objeto de estudio.

Método Deductivo: Fue usado para el estudio y entendimiento de la normativa legal, políticas, regulaciones, y procedimientos necesarios para la aplicación de la auditoría de gestión.

Método Inductivo: Permitió la observación de las actividades y hechos más relevantes dentro de los subprocesos de Talento Humano y Tesorería, además de la revisión y estudio de la documentación relacionada con los mismos para poder establecer las conclusiones y recomendaciones expresadas en el informe.

Método Analítico: Este método sirvió para la determinación de los procedimientos a ser utilizados en la realización del examen, así como también el análisis de la información obtenida.

Método Matemático: Este método fue utilizado para realizar operaciones matemáticas para determinar la eficiencia, eficacia y economía en el uso y manejo de los recursos y servicios de la entidad, a través de la aplicación de indicadores de gestión.

Método Sintético: Necesario en la elaboración del resumen, introducción, comentarios, discusión, conclusiones, recomendaciones y en la elaboración del informe final de auditoría el cual contiene todos los hallazgos encontrados.

Método Descriptivo: Este método se empleó a lo largo del examen de auditoría, así como también para el desarrollo de las cédulas narrativas de acuerdo a los hallazgos más relevantes que fueron detectados, los cuales respaldan el trabajo efectuado presentado a través del informe final.

f. RESULTADOS

CONTEXTO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

“Villa del Cerro de Oro de San Antonio de Zaruma”, así fue considerado a este cantón de la Provincia de El Oro. Zaruma fue uno de los sitios principales en el intercambio cultural debido a que diferentes grupos étnicos: garrochambas y chaparras llegaban hasta Zaruma para realizar intercambio de productos agrícolas. Estos asentamientos humanos precoloniales y preincaicos, considerando al cantón centro de intercambio entre la costa y la sierra.

Dentro de este intercambio cultural era necesario tener orden, establecer reglas para la convivencia entre los habitantes y quienes visitaban el lugar. Por tal razón Alonso de Mercadillo un capitán español 1549 realizó la primera fundación de forma provisional y el 8 de diciembre de 1595, por mandato del Rey de España Felipe II, el capitán Damián Meneses oficializó la fundación. Desde ese momento Zaruma ya tenía una ley que cumplir más que nada para el bien común.

El tiempo fue pasando y después de ser gobernados por españoles y varios gobiernos más se crea el Municipio de Zaruma mediante Ley de División Territorial de la Gran Colombia, el 25 de junio de 1824.

Mediante ordenanzas aprobadas en sesiones celebradas el 9 y 16 de enero de 2003 se cambia sus denominaciones a Gobierno Municipal de Zaruma;

y luego en sesiones celebradas el 19 y 26 de enero de 2011, a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma.

ELEMENTOS ORIENTADORES

MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

VISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

OBJETIVOS

Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

POLÍTICAS

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.
- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales.
- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano.
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

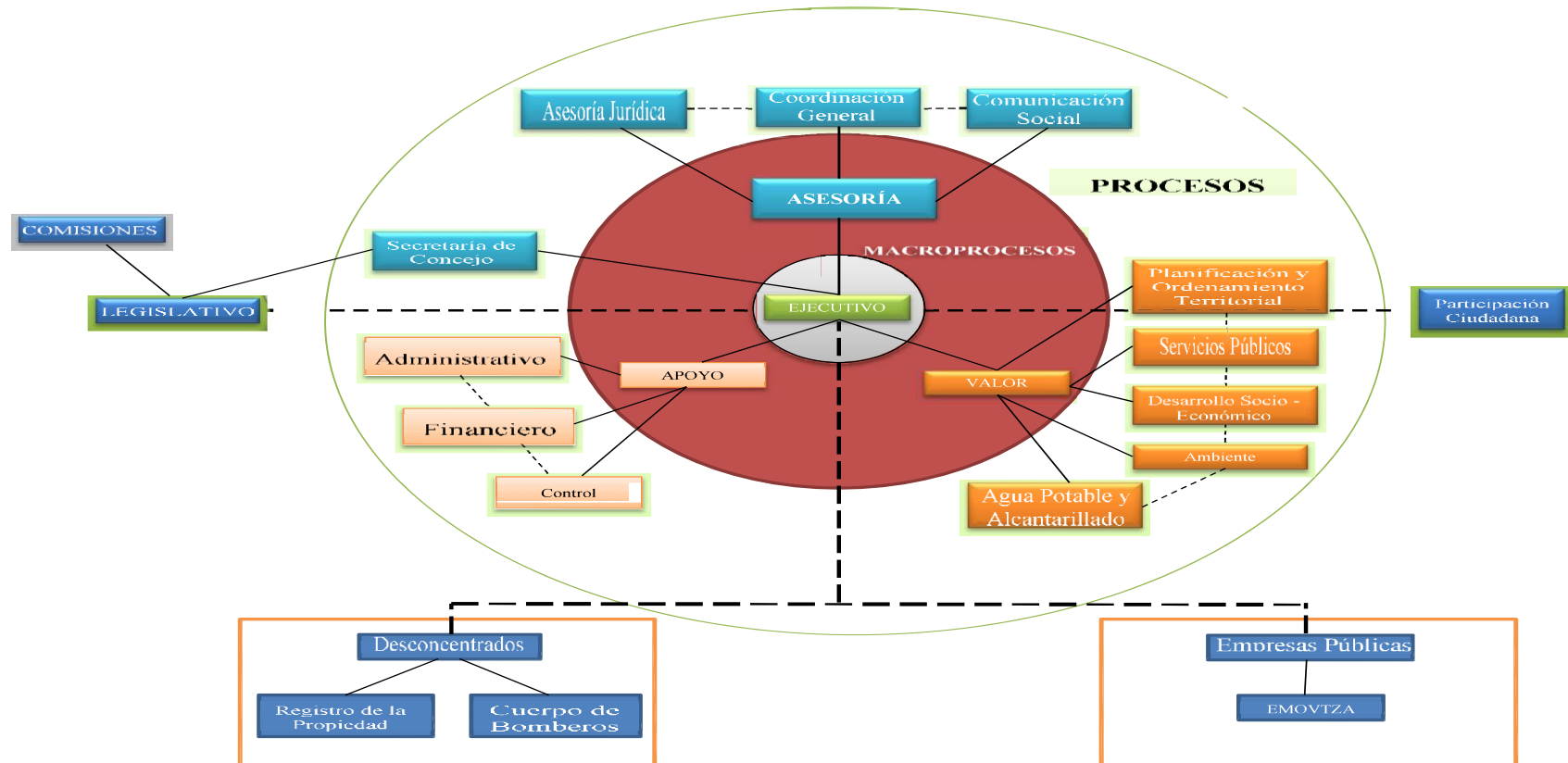
BASE LEGAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma para el desarrollo de sus actividades se rige, por las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía Descentralización y su Reglamento.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario.
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento.
- Reglamento General Sustitutivo de Administración de Bienes del Sector Publico.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- Ordenanzas Tributarias y Administrativas, demás Leyes, Reglamentos, Normas y disposiciones legales relacionadas con el desarrollo de las competencias exclusivas del GAD Municipal de Zaruma.

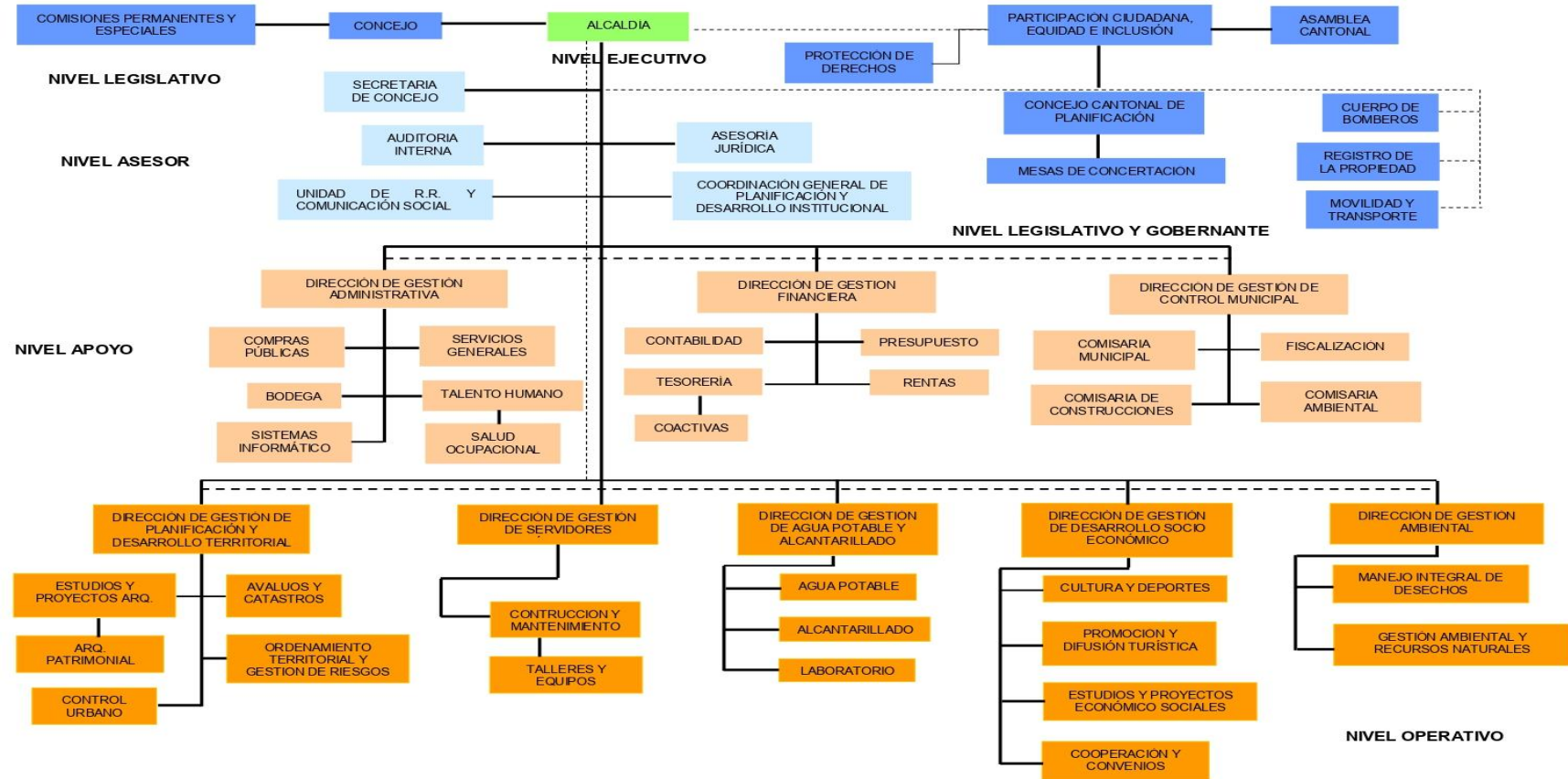
ESTRUCTURA ORGÁNICA

ORGANIGRAMA POR PROCESOS ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
 ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA. CONSULTOR

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GAP MUNICIPAL DE ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
 ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA.

ORDEN DE TRABAJO N. 001

O.T
1-2

Loja, 03 de diciembre de 2018

Srta.

Daniela Geraldine Romero Asanza

JEFE DE EQUIPO

Cuidad. -

De mi consideración.

En cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico vigente de la Universidad Nacional de Loja y en calidad de Supervisora autorizo a usted para que se realice la **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**.

Los objetivos generales son:

1. Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.

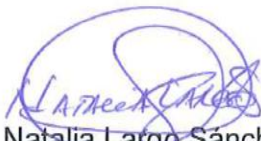
O.T
2-2

2. Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.
3. Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

El equipo de trabajo estará conformado por la Srta. Daniela Romero como Jefe de Equipo y Operativo, y como Supervisora Mg. Natalia Largo Sánchez, quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo.

El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es 60 días laborables, comprendidos desde el 03 de diciembre del 2018 al 8 de marzo del 2019 incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.

Atentamente.



Mg. Natalia Largo Sánchez

SUPERVISORA

NOTIFICACIÓN INICIAL

N.I
1-2

Loja, 04 de diciembre de 2018

Ing.

Jhansy López Jumbo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**

De mi consideración.

La presente tiene la finalidad de poner en su conocimiento el inicio del trabajo denominado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**, en virtud de ello solicito a usted y por intermedio a los servidores responsables proporcionar la información requerida por el equipo de auditoría, el cual estará conformado de la siguiente manera:

Mg. Natalia Largo Sánchez

Supervisora

Sta. Daniela Romero Asanza

Jefe de Equipo y Operativo

Los objetivos de auditoria estarán encaminados a:

- Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.

N.I
2-2

- Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.
- Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

Atentamente.

Srta. Daniela Romero Asanza

JEFE DE EQUIPO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO				
				H.D.T
				1-1
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SIGLAS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Mg. Natalia Zhanela Largo Sánchez	SUPERVISORA	N.Z.L.S	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar las actividades del equipo de auditoría. ✓ Revisar la evaluación del Control Interno. ✓ Supervisar el proceso de la auditoría periódicamente. ✓ Aprobar el programa de auditoría y controlar su ejecución ✓ Revisar el informe de auditoría. 	15
Srta. Daniela Geraldine Romero Asanza	JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO	D.G.R.A	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar la planificación de auditoría. ✓ Evaluar las operaciones de los componentes objeto del examen. ✓ Elaborar y ejecutar el programa de auditoría. ✓ Aplicar los cuestionarios de control interno. ✓ Elaborar papeles de trabajo y dejar constancia de los procedimientos aplicados. ✓ Redactar el borrador y el informe final de auditoría. 	45
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 05-12-2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
**PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE
2017**
HOJA DE MARCAS

M.P.T
1-1

SÍMBOLO	DENOMINACIÓN	
\emptyset	INSPECCIONADO	
^	INDAGADO	
≠	CRUZADO CON	
Σ	SUMADO	
*	CONCILIADO	
<	CÁLCULOS	
α	ANALIZADO	
√	VERIFICADO	
ELABORADO POR: D.G.R.A	REVISADO POR: N.Z.L.S	FECHA: 05-12-2018

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>HOJA DE ÍNDICES</u>		I.P.T 1-2
ÍNDICE	DENOMINACIÓN	
ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA		
O.T	Orden de trabajo	
N.I	Notificación inicial	
H.D.T	Hoja de distribución de trabajo y tiempo	
M.P.T	Marcas de papeles de trabajo	
I.P.T	Índices de papeles de trabajo	
FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR		
F1.1	Visita previa a la entidad	
F1.2	Determinación de indicadores	
F1.3	Detectar el FODA	
F1.4	Evaluación de la estructura del control interno	
F1.5	Definición de objetivos y estrategia de auditoría	
FASEII: PLANIFICACIÓN		
F2.1	Memorándum de la planificación	
F2.2	Matriz de evaluación del riesgo y enfoque de auditoría	
FASE III: EJECUCIÓN		
F3TH	TALENTO HUMANO	
F3TH-1	Programa de Auditoría	
F3TH-2	Cuestionario de control interno	
F3TH-3	Evaluación del cuestionario de control interno	
F3TH-4	Cédulas narrativas	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S
		FECHA: 05-12-2018

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>HOJA DE ÍNDICES</u>		I.P.T 2-2
ÍNDICE	DENOMINACIÓN	
FASE III: EJECUCIÓN		
F3TH-5	Cédulas analíticas para la aplicación de Indicadores de gestión	
F3TH-6	Narrativas de Control Interno	
F3T	TESORERÍA	
F3T-1	Programa de Auditoría	
F3T-2	Cuestionario de control interno	
F3T-3	Evaluación del cuestionario de control interno	
F3T-4	Cédulas narrativas	
F3T-5	Cédulas analíticas para la aplicación de Indicadores de gestión	
F3TH-6	Narrativas de Control Interno	
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
F4.1	Informe Final	
FASE V: SEGUIMIENTO		
F5.1	Seguimiento de recomendaciones	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S
		FECHA: 05-12-2018

F1.1

1-10

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal de Zaruma

ALCALDE: Ing. Jhansy López Jumbo

HORARIO DE ATENCIÓN: 08h00 -12h30 – 13h30-17h00

DIRECCIÓN: Plaza de la Independencia y Nueve de
Octubre

RUC: 0760001150001

TELÉFONO: (07) 2973-033

PÁGINA WEB: www.zaruma.gob.ec

2. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

El GAD Municipal de Zaruma fue creado mediante Ley de División Territorial de la Gran Colombia, el 25 de junio de 1824.

F1.1

2-10

Mediante ordenanzas aprobadas en sesiones celebradas el 9 y 16 de enero de 2003 cambia sus denominaciones a Gobierno Municipal de Zaruma; y luego en sesiones celebradas el 19 y 26 de enero de 2011, a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma, se encuentra basado y normado por las siguientes disposiciones legales:

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía Descentralización y su Reglamento.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario.
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento.
- Reglamento General Sustitutivo de Administración de Bienes del Sector Publico.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- Ordenanzas Tributarias y Administrativas, demás Leyes, Reglamentos, Normas y disposiciones legales relacionadas con el desarrollo de las competencias exclusivas del GAD Municipal de Zaruma.

F1.1

3-10

3. MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

4. VISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

5. OBJETIVOS

Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

F1.1

4-10

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

F1.1

5-10

6. POLÍTICAS

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.
- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales.
- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano.
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

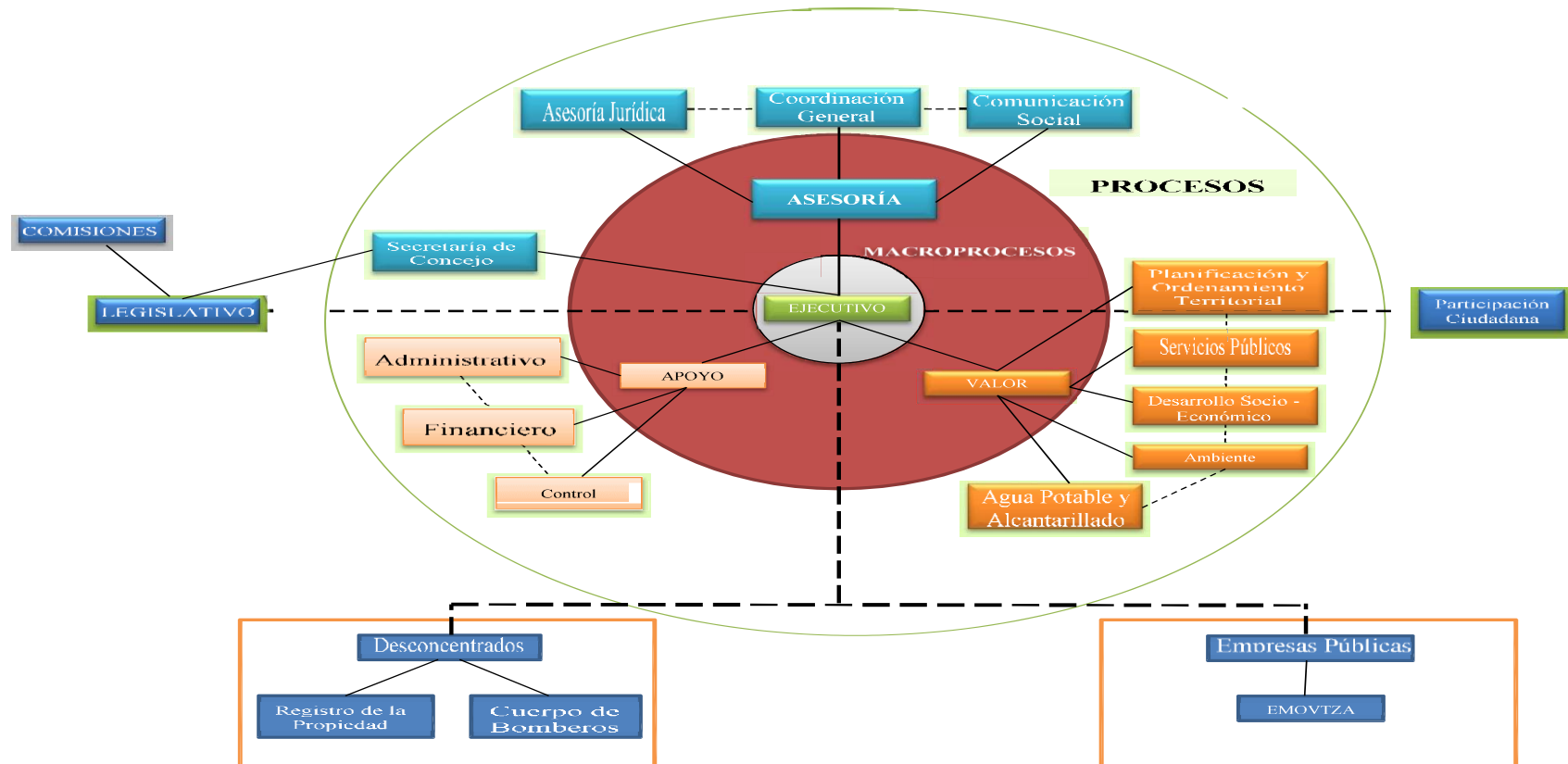
7. ACTIVIDAD PRINCIPAL

Las actividades principales a las cuales se dedica el Gobierno Autónomo Descentralizado son las de prestación de servicios a la comunidad, administración de programas de suministros de agua potable, alcantarillado, obras públicas, turismo, y demás competencias estipuladas en el COOTAD.

8. ESTRUCTURA ORGÁNICA

F1.1
6-10

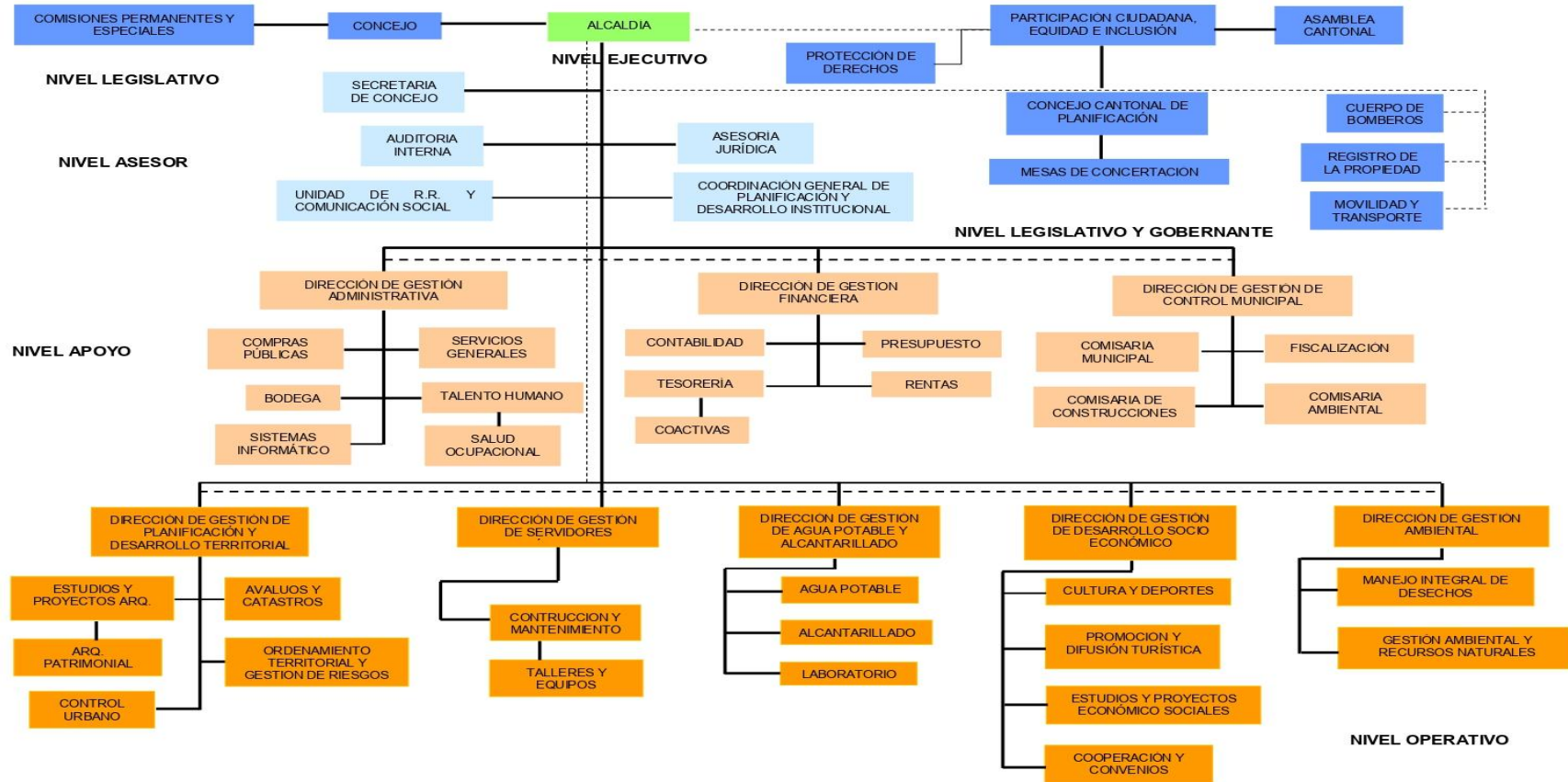
ORGANIGRAMA POR PROCESOS ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA. CONSULTOR

F1.1
7-10

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GAP MUNICIPAL DE ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA.

9. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

F1.1

8-10

PROCESO	SUBPROCESOS	Nombres y Apellidos	Cargo	Inicio de Gestión	Fin de Gestión
GOBERNANTE	ADMINISTRACIÓN CENTRAL	Ing. Jhansy Manuel López Jumbo	Alcalde	2014	En funciones
GESTIÓN FINANCIERA	FINANCIERO	Eco. Gianna Maritza Apolo Ordóñez	Directora	16-may-16	En funciones
		Ing. Verónica Alexandra Carrión Espinosa	Analista de Contabilidad	01-abr-91	En funciones
		Lic. Mayde del Rocío Rodríguez Encalada	Auxiliar de Contabilidad	01-abr-06	En funciones
	TESORERO	Ing. Luis Rodrigo Aguilar Aguilar	Tesorero Municipal	16-may-14	En funciones
		Ing. María del Cisne Alvarado Aguilar	Analista de Contabilidad	01-abr-91	En funciones
	CONTABILIDAD	Ing. María Eugenia Sánchez Zari	Contadora General (E)	01-jun-15	En funciones
	RECAUDACIÓN	Lic. Estela María Samaniego Maldonado	Recaudadora	01-mar-97	En funciones
		Miguel Antonio Castro Román	Recaudador	03-jul-00	En funciones
Polibio Patricio García Carrión		Recaudador Notificador	01-jun-05	En funciones	

F1.1

9-10

PROCESO	SUBPROCESOS	Nombres y Apellidos	Cargo	Inicio de Gestión	Fin de Gestión
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Lic. Guillermo Antonio Rogel Ortega	Director	01-jun-16	31-ago-17
		Ing. Felipe Gonzalo Romero León	Director	01-sep-17	En funciones
	COMPRAS PÚBLICAS	Ing. Wilson Alejandro Navarro Espinosa	Técnico	14-sep-15	En funciones
		Estela Esperanza Jaramillo García	Asistente Administrativa	06-may-16	En funciones
	BODEGA	Ing. Verónica Tamara Blacio Castillo	Jefe de Guardalmacén	07-jul-14	En funciones
		Danny Javier Arévalo Valle	Auxiliar de Guardalmacén	08-sep-09	En funciones
	SISTEMAS INFORMÁTICOS	Tcglo. José Fernando Oña Romero	Técnico en Informática	21-ene-08	En funciones
	TALENTO HUMANO	Lic. Guillermo Antonio Rogel Ortega	Técnico Unidad	08-oct-15	En funciones
Glenda Rocío Román Romero		Analista de Talento Humano	01-jun-96	En funciones	

F1.1

10-10

10. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma para el año 2017 contó con un presupuesto de \$ 5.329.617,80 para el desarrollo de sus actividades, clasificados de la siguiente manera:

TIPO	VALOR
Ingresos Corrientes	\$ 1.858.895,97
Ingresos de Inversión	\$ 3.470.721,83
TOTAL	\$ 5.329.617,80

11. PERIODO CUBIERTO POR EL ÚLTIMO EXAMEN DE AUDITORÍA

Las Direcciones de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma no han sido objeto de Auditoría de Gestión.

12. PUNTOS DE INTERÉS PARA EL EXAMEN

COMPONENTE: Dirección de Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE: Talento humano

COMPONENTE: Dirección de Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE: Tesorería

F1.2

1-3

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

13. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicadores de eficacia

$$\text{MISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la misión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la visión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{\text{Personal que conoce los objetivos institucionales}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{\text{Personal que conoce las políticas del GAD}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{\text{Número de personal con título profesional}}{\text{Número Total de personal}}$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{\text{Personal con nombramiento}}{\text{Total de personal}}$$

F1.2

2-3

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
DETERMINACIÓN DE INDICADORES**

Indicadores de eficiencia

$$\text{PERSONAL} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{EVALUACIÓN DE PERSONAL} = \frac{\text{Número de empleados evaluados}}{\text{Total de empleados}}$$

Indicadores de economía

$$\text{INGRESOS} = \frac{\text{Ingresos ejecutados}}{\text{Ingresos presupuestados}}$$

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{\text{Ingresos por Transferencias}}{\text{Total Ingresos}}$$

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos planificados}}$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}}$$

F1.2

3-3

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
DETERMINACIÓN DE INDICADORES

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}}$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{Cuentas por cobrar recaudadas}}{\text{Total de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{Cuentas por pagar cumplidas}}{\text{Total de cuentas por pagar}}$$

14. DETECCIÓN DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

F1.3

1-2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 ANÁLISIS FODA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El GAD Municipal de Zaruma se ubica en el centro de la ciudad. ▪ Dispone de instalaciones propias. ▪ Posee un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial aprobado en donde se establecen objetivos, programas y proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). ▪ Cumplimiento del ordenamiento jurídico vigente. ▪ Obtención de ingresos por cobro de impuestos a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EL GAD de Zaruma dispone de un bajo porcentaje de empleados con título de tercer nivel. ▪ Carencia de información sobre el GAD y su administración en su página web. ▪ Débil difusión de los aspectos filosóficos y Código de Ética. ▪ Cuentan con un Reglamento Interno desactualizado. ▪ El mecanismo de control de asistencia tiene fallas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura con problemas técnicos. ▪ Desinterés y desconocimiento de la comunidad de los proyectos y programas del GAD Municipal.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S	FECHA: 10-12-2018

F1.3

2-2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 ANÁLISIS FODA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orgánico funcional y manual de procesos vigente a partir de enero 2016. ▪ Existencia de personal con motivación y compromiso para el progreso institucional. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional. ▪ Espacios de trabajo, reducidos y no acordes a las actividades que se desarrollan. ▪ El personal no es sometido a evaluaciones de desempeño periódicas. ▪ Las obligaciones contraídas con proveedores no son cumplidas a tiempo. ▪ No se realizan arquezos de caja para verificar los valores en efectivo. 	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S	FECHA: 10-12-2018

F1.4

1-1

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO**

Luego de haber realizado el análisis preliminar de la Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera, subprocesos Talento Humano y Tesorería se pudo evidenciar que existen algunas debilidades como:

- El Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de este GAD está desactualizado.
- Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional.
- Los empleados del GAD de Zaruma no fueron sometidos a evaluaciones de desempeño.
- Ausencia de informes de evaluación de desempeño.
- Concurso de Méritos y Oposición fue declarado desierto.
- El mecanismo de control de asistencia presenta problemas técnicos.
- Falta de actualización del expediente del personal.
- El espacio donde está ubicado el archivo es insuficiente.
- Las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo.
- No se elabora una programación de caja.
- Falta de controles internos en este Subproceso.
- La Dirección de Gestión Financiera carece de verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones.
- Los arqueos de caja no son efectuados.

F1.5

1-2

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE AUDITORÍA.**

Objetivos de la Auditoría

1. Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.
2. Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.
3. Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

Estrategias de la Auditoría

- Revisar la documentación otorgada por la entidad (poa, orgánico funcional, plan de desarrollo, Manual de Clasificación de Puestos, entre otros).
- Establecer los indicadores que se utilizarán en el proceso de auditoría.

F1.5

2-2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE AUDITORÍA.

- Utilizar las Normas de Control Interno, Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, entre otras, para la elaboración de las cédulas narrativas.
- Determinar los componentes y subcomponentes que se va a examinar.


Mg. Natalia Largo Sánchez
SUPERVISORA


Srta. Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO

F2.1

1-11

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A: DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DIRECCION DE GESTION FINANCIERA

PERÍODO: 2017

PREPARADO POR: Daniela Romero Asanza **JEFE DE EQUIPO**

FECHA: 07-01-19

REVISADO POR: Mg. Natalia Largo Sánchez **SUPERVISORA**

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Requisito previo a optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, además de determinar la eficacia, eficiencia, economía en el manejo de los recursos existentes en los componentes escogidos para el examen, luego de la ejecución del trabajo proceder a emitir un informe cuyo contenido contenga conclusiones y recomendaciones sobre las evidencias encontradas en la Dirección de Gestión Administrativa, de Gestión Financiera del GAD Municipal de Zaruma y de esta manera aportar con soluciones favorables para el progreso institucional.

F2.1

2-11

2. FECHA DE INTERVENCIÓN

ACTIVIDAD	FECHA ESTIMADA
Orden de trabajo	03-12-2018
Inicio del trabajo en el campo	04-12-2018
Finalización del trabajo en el campo	19-02-2019
Emisión del informe final de auditoría	20-02-2019

3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Mg. Natalia Largo Sánchez	Supervisora
Srta. Daniela Romero Asanza	Jefe de Equipo y Operativo

4. DÍAS PLANIFICADOS

El tiempo estimado para la realización del proceso de auditoría de gestión es de 60 días laborables, distribuidos en las siguientes fases:

FASE	ACTIVIDAD	TIEMPO
I	Conocimiento Preliminar	10 días
II	Planificación	10 días
III	Ejecución	30 días
IV	Comunicación de Resultados	10 días

F2.1

3-11

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1. FINANCIEROS

Para realizar la Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera se necesitó de \$ 1350, los cuales fueron asumidos en su totalidad por la autora.

5.2. MATERIALES

- ◆ Material bibliográfico
- ◆ Materiales de oficina
- ◆ Internet
- ◆ Impresiones
- ◆ Empastados, anillados
- ◆ Teléfono
- ◆ Transporte y movilización

6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que

F2.1

4-11

afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

VISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

OBJETIVOS

Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.

F2.1

5-11

- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

POLÍTICAS

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.

F2.1

6-11

- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales.
- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano.
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

ACTIVIDAD PRINCIPAL

Las actividades principales a las cuales se dedica el Gobierno Autónomo Descentralizado son las de prestación de servicios a la comunidad, administración de programas de suministros de agua potable, alcantarillado, obras públicas, turismo, y demás competencias estipuladas en el COOTAD.

F2.1

7-11

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma para el año 2017 contó con un presupuesto de \$ 5.329.617,80 para el desarrollo de sus actividades, clasificados de la siguiente manera:

TIPO	VALOR
Ingresos Corrientes	\$ 1.858.895,97
Ingresos de Inversión	\$ 3.470.721,83
TOTAL	\$ 5.329.617,80

COMPONENTES ESCOGIDOS PARA LA FASE DE EJECUCION

COMPONENTE: Dirección de Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE: Talento Humano

COMPONENTE: Dirección de Gestión Financiera

SUBCOMPONENTE: Tesorería

F2.1

8-11

7. ENFOQUE

La auditoría de gestión aplicada en la Dirección de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma está orientada hacia el cumplimiento de la normativa vigente, la eficiencia, eficacia y economía en el manejo y uso de los recursos existentes.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Ejecutar el proceso de Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma GAD Municipal de Zaruma. Periodo 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.

Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.

F2.1

9-11

Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

8. ALCANCE

La Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma comprenderá la evaluación del control interno, el grado de cumplimiento de la normativa vigente, y la eficiencia y eficacia en el uso de recursos durante el periodo comprendido desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2017, y se emitirá un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

9. INDICADORES DE GESTIÓN

Para evaluar el desempeño de los servidores que integran la entidad objeto de examen, la auditora jefa de equipo diseñará y aplicará, los indicadores de gestión que se consideren adecuados para el proceso de auditoría, los cuales deberán permitir examinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía con la que se usan y manejan los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma.

F2.1

10-11

10. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES.

COMPONENTE: Dirección de Gestión Administrativa

SUBCOMPONENTE: Talento Humano

- El Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de este GAD está desactualizado.
- Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional.
- Los empleados del GAD de Zaruma no fueron sometidos a evaluaciones de desempeño.
- Ausencia de informes de evaluación de desempeño.
- Concurso de Méritos y Oposición fue declarado desierto.
- El mecanismo de control de asistencia presenta problemas técnicos.
- Falta de actualización del expediente del personal.

COMPONENTE: Dirección de Gestión Financiera.

SUBCOMPONENTE: Tesorería

- El espacio donde está ubicado el archivo es insuficiente.

F2.1

11-11

- Las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo.
- No se elabora una programación de caja.
- Falta de controles internos en este Subproceso.
- La Dirección de Gestión Financiera carece de verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones.
- Los arqueos de caja no son efectuados.



Mg. Natalia Largo Sánchez
SUPERVISORA



Srta. Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA</u>					
SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	El Reglamento Interno de este GAD está desactualizado.	La institución carece de un marco normativo actualizado útil para regular las relaciones laborales.	Actualizar el Reglamento Interno acorde a las leyes vigentes en el país.	Determinar la inobservancia a las leyes.	Verificar si existe un Reglamento Interno actualizado.
	Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional.	No se aplican medidas correctivas para evitar o disminuir enfermedades ocupacionales.	Constatación de certificados médicos entregados por los empleados.	Verificar la existencia de un Plan de Salud Ocupacional.	Revisar si se toman las medidas necesarias para evitar enfermedades ocupacionales.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

F2.2
1-6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA</u>					
SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	Los empleados del GAD de Zaruma no fueron sometidos a evaluaciones de desempeño.	Falta de informes de evaluación de desempeño.	Evaluar el rendimiento del personal en sus puestos de trabajo.	Determinar las razones por las que este proceso no se llevó a efecto.	Contrastar si existe evidencia o documentación sobre la evaluación de desempeño.
	Concurso de méritos y oposición fue declarado desierto.	El GAD no cuenta con personal calificado.	Comprobar el cumplimiento de las actividades asignadas a los empleados municipales.	Establecer la inobservancia de las Normas.	Verificar si se ha llevado a efecto el proceso de selección de personal.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

F2.2
2-6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA</u>					
SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TALENTO HUMANO	El mecanismo de control de asistencia presenta problemas técnicos.	Ausencia de información sobre la asistencia y atrasos de los empleados.	Realizar controles de asistencia manuales.	Comprobar si el reloj biométrico presenta problemas técnicos.	Confirmar si se han adquirido nuevos mecanismos para el control de asistencia del personal.
	Los expedientes del personal no han sido actualizados en su totalidad.	Inconsistencia entre las acciones de personal y la denominación del cargo y dependencia a la que pertenecen los empleados.	Actualizar las acciones de todo el personal.	Revisar los expedientes del personal.	Contrastar si se han emitido acciones de personal actualizadas.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

F2.2
3-6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA

F2.2
4-6

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TESORERIA	El espacio donde está ubicado el archivo es insuficiente.	Posibilidad de que se pierda la documentación	Organizar el archivo en una zona confiable y donde accedan únicamente los responsables de los mismos.	Evidenciar si el espacio en donde se localiza el archivo es inapropiado.	Conocer cuáles son las medidas correctivas que ha tomado esta institución ante esta deficiencia.
	Las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo.	Retrasos en el pago a terceros, principalmente proveedores.	Efectuar conciliaciones o registros detallados para la clasificación de las obligaciones.	Aplicar indicadores de gestión, para conocer la eficiencia y eficacia en el pago de las obligaciones.	Determinar si existe presupuesto para cumplir con estas obligaciones.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA</u>					
SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TESORERIA	No se elabora una programación de caja.	Probabilidad de que los recursos sean utilizados de manera inadecuada.	Programar los ingresos y gastos periódicamente de acuerdo al POA.	Revisar la inobservancia de las leyes y normas.	Verificar si se planifica el uso de los recursos.
	Falta de controles internos en este Subproceso.	Se desconoce si las actividades son ejecutadas con pertinencia y calidad.	Inspeccionar periódicamente la ejecución de las diferentes actividades.	Determinar la observancia a las Normas de Control Interno.	Comprobar si se efectúan controles internos.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

F2.2
5-6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 <u>MATRIZ DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA</u>					
SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVE	ENFOQUE PRELIMINAR	
				PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
TESORERIA	La Dirección de Gestión Financiera carece de verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones.	Poca efectividad en las recaudaciones.	Presentación diaria de los reportes de ingresos.	Medir la eficacia y eficiencia de las recaudaciones mediante la aplicación de indicadores.	Constatar la existencia de los reportes diarios de ingresos.
	Los arqueos de caja no son efectuados.	Irregularidades en los valores recaudados diariamente.	Ejecutar arqueos de caja una vez al mes.	Determinar la inobservancia a las Normas de Control Interno.	Comprobar el tipo de control que utilizan para la verificación de los fondos.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 04-01-2019	

F2.2
6-6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 PROGRAMA DE AUDITORIA COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBCOMPONENTE: Talento Humano				
N°	CONTENIDO	P/T	ELABORADO POR	FECHA
	<p align="center">OBJETIVOS</p> <p>Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.</p> <p>Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.</p> <p>Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.</p> <p align="center">PROCEDIMIENTOS</p>			
1	Aplique el cuestionario de control interno.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">F3TH-2</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1-3</div>	D.G.R.A	21-01-2019
2	Evaluar el sistema de control interno implementado para el subcomponente Administrativo.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">F3TH-3</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1-2</div>	D.G.R.A	22-01-2019
3	Elaborar cédulas narrativas sobre cada uno de los hallazgos encontrados.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">F3TH-4</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1-16</div>	D.G.R.A	29-01-2019
ELABORADO POR: D.G.R.A			REVISADO POR: N.Z.L.S	FECHA: 15-01-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 PROGRAMA DE AUDITORIA COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBCOMPONENTE: Talento Humano				
N°	CONTENIDO	P/T	ELABORADO POR	FECHA
	PROCEDIMIENTOS			
4	Aplicar los indicadores de gestión previstos para el subcomponente.	F3TH-5 1-27	D.G.R.A	05-02-2019
5	Realice cualquier otro procedimiento que considere pertinente.	F3TH-6 1-12	D.G.R.A	07-02-2019
6	Elabore el Informe Final de Auditoría.	Pág. 261	D.G.R.A	20-02-2019
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 15-01-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBCOMPONENTE: Talento Humano							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
1	¿Se tiene conocimiento sobre la filosofía institucional? • Misión • Visión • Objetivos • Políticas	X			3	3	
2	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado dentro de la Institución?	X			3	3	
3	¿Las instalaciones en donde el personal realiza sus actividades son las apropiadas?	X			3	2	Disponen de espacio insuficiente.
4	¿La institución cuenta con un Código de Ética?		X		3	3	
5	¿La unidad de Talento Humano dispone de un reglamento interno?	X			3	1	Desactualizado.
6	¿Las actividades anuales de la unidad de Talento Humano son planificadas?	X			3	3	Establecidas en el POA.
7	¿La institución cuenta con un Manual de Clasificación de Puestos?	X			3	3	
8	¿La entidad dispone de un Plan de Capacitaciones?	X			3	3	Consta en el POA.
9	¿El Municipio de Zaruma cuenta de un plan de Salud Ocupacional?				3	0	No cuenta con ese tipo de plan.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-01-2019		

F3TH-2

1-3

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBCOMPONENTE: Talento Humano							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
10	¿El GAD de Zaruma dispone de un Reglamento de Higiene y Seguridad?	X			3	2	Aprobado enero 2018.
11	¿Se elaboran planes de prevención y protección contra los riesgos de trabajo?	X			3	3	Coordinación con otras direcciones afines.
12	¿La selección del personal se la realiza mediante concurso de méritos y oposición?	X			3	1	Concurso Declarado desierto.
13	¿Los empleados de esta unidad tienen nombramiento?	X			3	3	
14	¿Los servidores que trabajan en esta entidad tienen definidas cuáles son las funciones que deben desempeñar?	X			3	3	
15	¿Se integra a la institución personal con capacidades diferentes?	X			3	3	Biblioteca de Braille.
16	¿Existe rotación de funciones del personal que trabaja dentro de esta entidad?	X			3	3	
17	¿La institución otorga incentivos al personal?	X			3	3	Cuando existen vacantes.
18	¿El personal de esta institución ha sido evaluado durante este periodo?		X		3	0	No se dispuso la evaluación del personal.
19	¿Durante este periodo se elaboraron informes de evaluación de desempeño?		X		3	0	No se efectuaron evaluaciones.
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-11-2019		

F3TH-2

2-3

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBCOMPONENTE: Talento Humano							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
20	¿Existe un sistema que permita controlar la asistencia y permanencia de los empleados de la entidad?	X			3	1	Reloj biométrico.
21	¿Se supervisa las actividades que realizan los empleados en su área de trabajo?	X			3	3	Supervisión a cargo de cada director departamental
22	¿El GAD realiza una planificación de las vacaciones anuales del personal?	X			3	3	Por direcciones.
23	¿Se mantiene un expediente del personal que labora en esta entidad?	X			3	1	En proceso de actualización.
24	¿Se lleva un registro de las horas extraordinarias y suplementarias?	X			3	3	
25	¿Las horas extra laboradas son reconocidas?	X			3	3	
26	¿Se lleva un registro de los permisos concedidos al personal que labora en esta entidad?	X			3	3	
27	¿Se suministra al personal de equipos y ropa de trabajo apropiados para realizar sus trabajos?	X			3	3	
	TOTAL				81	62	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-01-2019		

F3TH-2

3-3

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-3

1-2

VALORACIÓN

PT	Ponderación Total	81
CT	Calificación Total	62
CP	Calificación Porcentual	76.54%

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = \frac{62}{81} \times 100$$

$$CP = 76.54\%$$

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

Riesgo

Alto	Moderado	Bajo
		76.54%
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

Confianza

CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Una vez realizado el cuestionario del control interno al Subcomponente Talento Humano, se determinó que existe un nivel de confianza alto del 76.54%, y un por ende un nivel de riesgo bajo del 23.46%.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 22-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
EVALUACION DEL CUESTIONARIO CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-3

2-2

Como resultado de la aplicación del cuestionario se encontró las siguientes eficiencias:

- El Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de este GAD está desactualizado.
- Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional.
- Los empleados del GAD de Zaruma no fueron sometidos a evaluaciones de desempeño.
- Ausencia de informes de evaluación de desempeño.
- Concurso de Méritos y Oposición fue declarado desierto.
- El mecanismo de control de asistencia presenta problemas técnicos.
- Falta de actualización del expediente del personal

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 22-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

1-16

**EL REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO
HUMANO DE ESTE GAD ESTÁ DESACTUALIZADO.**

COMENTARIO

Al aplicar el cuestionario de control interno a la Analista de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma, se pudo conocer que el Reglamento Interno de esta entidad se encuentra desactualizado, cuya última expedición fue en el año 2008, el que está sujeto a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, la cual fue derogada y sustituida por la Ley Orgánica de Servicio Público el 6 de Octubre del 2010, por lo que se ha infringido con lo que señala en las **DISPOSICIONES TRANSITORIAS** inciso décimo de mencionada ley que alude “En el plazo de un año, contado a partir de la promulgación de esta Ley, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dictarán y aprobarán su normativa que regule la administración autónoma del talento humano, en la que se establecerán las escalas remunerativas y normas técnicas, de conformidad con la Constitución y esta Ley. Las disposiciones graduales para equiparar remuneraciones que consten en dichos instrumentos normativos tendrán como plazo máximo el 31 de diciembre de 2013”, hecho que se presenta por desconocimiento de estas disposiciones y falta de apoyo de las autoridades anteriores para la elaboración de una nueva normativa, lo cual conlleva a que no se tenga un marco normativo vigente y no se pueda regular eficientemente al personal de la entidad a su vez dificultad para fomentar la armonía con los mismos.

CONCLUSIÓN

El Municipio de Zaruma no dispone de un reglamento Interno actualizado, necesario para regular las relaciones laborales entre los empleados y la institución.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCION DE GESTION ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

2-16

RECOMENDACIÓN

Al Consejo Municipal, diseñar aprobar e implementar una nueva reglamentación que esté apegada a las leyes y disposiciones vigentes.

√ VERIFICADO α ANALIZADO con la reglamentación vigente del GAD Municipal.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

F3TH-4

3-16

GOBIERNO MUNICIPAL DE ZARUMA

Que las Municipalidades gozan de autonomías funcionales, económicas y administrativas, conforme a lo dispuesto en los Art. 228 de la Constitución Política del Ecuador y siguientes; y en el artículo 17 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Que el Gobierno Municipal de Zaruma requiere contar con un Reglamento Interno de Administración de Recursos Humanos que adecue las necesidades institucionales en las normas de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, su Reglamento.

En uso de las atribuciones que le confiere el Art. 64 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

RESUELVE

EXPEDIR EL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO

- Art. 1.-** El Reglamento tiene como finalidad regular la administración y desarrollo de los Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Zaruma.
- Art. 2.-** Este Reglamento rige para el personal que presta servicios en el Gobierno Municipal de Zaruma, al amparo de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Art. 3.-** La Unidad de Recursos Humanos es la responsable por la correcta aplicación del presente Reglamento Interno y todo el personal de la Municipalidad al que se refiere el artículo que antecede en cuanto a su observación y acatamiento.

DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO CIVIL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE ZARUMA

- Art. 4.-** Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar, impulsar las habilidades de los servidores del Servicio Civil a fin de lograr la eficiencia, eficacia y oportunidad del servicio público. Está conformado por los subsistemas de Planificación de Recursos Humanos, Clasificación de Puestos, Reclutamiento y Selección de



ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA
DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO
ZARUMA 20 09 / 2019

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

F3TH-4

1-16

✓ VERIFICADO ✗ ANALIZADO

F3TH-4
4-16

[Handwritten Signature]
Ab. Fabián Romero Reyes
ALCALDE GOBIERNO MUNICIPAL

Proveyó y firmó la providencia con la que se sanciona el **REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO**, el Ab. FABIÁN ROMERO REYES, Alcalde de la Municipalidad de Zaruma, hoy lunes a las once horas. Zaruma, dos de junio del año dos mil ocho.

[Handwritten Signature]
Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL

EJECÚTESE Y PROMULGUESE. - Zaruma, 03 de junio del 2008

[Handwritten Signature]
Ab. Fabián Romero Reyes
ALCALDE GOBIERNO MUNICIPAL



[Handwritten Signature]
Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL

CERTIFICO: Que la presente es fiel copia de su original, que reposa en los archivos de la Secretaría Municipal a mi cargo, hoy miércoles a las nueve horas. Zaruma, cuatro de junio del 2008.

[Handwritten Signature]
Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL

✓
α

F3TH-4
2-16



ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO
ZARUMA, 20 de junio 2008

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

✓ VERIFICADO α ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

5-16

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE SALUD OCUPACIONAL.

COMENTARIO

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno a la Jefa de este subproceso se pudo conocer y evidenciar la inexistencia de un plan de salud ocupacional, infringiendo el **Art. 229.- del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público** que señala: "Del plan de salud ocupacional.- Las instituciones que se encuentran comprendidas en el ámbito de la LOSEP deberán implementar un plan de salud ocupacional integral que tendrá carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria; este servicio estará integrado por los siguientes elementos: a) Medicina preventiva y del trabajo b) Higiene ocupacional c) Seguridad ocupacional d) Bienestar social." Situación que se genera debido a la falta de planificación, de personal en el área de talento humano e insuficiencia de recursos para llevar a cabo la elaboración de este plan, lo cual provoca que se desconozca las medidas que se deben tomar o las acciones a seguir en caso de que en este GAD surja algún tipo de enfermedad producto del trabajo diario realizado por los empleados.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma carece de un Plan de Salud Ocupacional necesario para preservar el bienestar y salud física y mental de los empleados que realizan sus labores en el mismo.

RECOMENDACIÓN

A la unidad de Talento Humano elaborar el Plan de Salud Ocupacional para su posterior aprobación y ejecución con la finalidad de prevenir y eliminar los posibles riesgos de contraer enfermedades generadas por varios agentes que se encuentren en el ambiente laboral.

√ **VERIFICADO** ∝ **ANALIZADO** mediante certificación otorgada y revisión de documentación.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



F3TH-4

6-16

Lic. María Elisa Asanza Feijóo
**JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL
 GAD MUNICIPAL DE ZARUMA ENCARGADA**

CERTIFICO:

Que en la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma no se registra documentación referente al PLAN De Salud OCUPACIONAL correspondiente al año 2017.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y a su vez autorizo la utilización del presente comunicado para los fines pertinentes.

✓

α

F3TH-4

5-16

Zaruma, 14 de febrero de 2019

Lic. María Elisa Asanza Feijóo
TÉCNICA DE TALENTO HUMANO (E)



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

7-16

LOS EMPLEADOS DEL GAD DE ZARUMA NO FUERON SOMETIDOS A EVALUACIONES DE DESEMPEÑO.

COMENTARIO

Una vez examinado el control interno de este subcomponente se determinó que el personal que labora en la entidad durante este periodo no fue sometido a evaluaciones de desempeño contraviniendo el **Art. 215.- Capítulo VII. Del Subsistema de Evaluación de Desempeño del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público**, “De la evaluación”, que dice, “consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor”. Además de la **Norma de Control Interno para el Sector Público**, 407-04 “Evaluación del desempeño” que en su primer párrafo indica “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución”. Aspecto provocado debido a la falta de disposiciones por parte de la máxima autoridad y del departamento de talento humano para proceder a las evaluaciones en el año 2017, imposibilitando así conocer que tan eficiente fue el accionar en el campo de trabajo de los servidores municipales.

CONCLUSIÓN

Falta de evaluaciones de desempeño a la gestión del talento humano que conforma el Municipio de Zaruma.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y al personal de Talento Humano realizar evaluaciones periódicas de desempeño para determinar la calidad con la que el personal realiza sus funciones.

✓ **VERIFICADO** ∝ **ANALIZADO** con la certifi can otorgada y revisión de documentación.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

F3TH-4

8-16

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



Lic. María Elisa Asanza Feijó
**JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL
 GAD MUNICIPAL DE ZARUMA ENCARGADA**

CERTIFICO:

Que en la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma no se registra documentación referente a las **EVALUACIONES DE DESEMPEÑO** correspondiente al año 2017; por lo tanto, no se cuenta con el Informes de evaluación de desempeño del personal que laboró en la institución.

√

α

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y a su vez autorizo la utilización del presente comunicado para los fines pertinentes.

F3TH-4

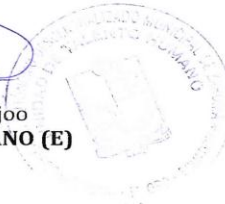
7-16

Zaruma, 14 de febrero de 2019

F3TH-4

9-16

Lic. María Elisa Asanza Feijó
TÉCNICA DE TALENTO HUMANO (E)



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

9-16

AUSENCIA DE INFORMES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

COMENTARIO

En base al cuestionario de evaluación del control interno se estableció la ausencia de informes de evaluación de desempeño en el departamento de Talento Humano, inobservando el **Art. 21.- del Reglamento Orgánico Funcional por Procesos, Subproceso de Gestión del Talento Humano**, Productos numeral 10, que menciona “Informes de evaluación de desempeño”. Suceso generado debido a que en el año 2017 no se han ejecutado evaluaciones de desempeño y por ello no se dispone de la información relacionada con los resultados de este proceso, causando desconocimiento del nivel de desempeño del personal en la realización de sus funciones, para que en caso de ser deficiente efectuar el respectivo seguimiento.

CONCLUSIÓN

La unidad de Talento Humano no cuenta con la información necesaria para la elaboración de los informes de desempeño.

RECOMENDACIÓN

A Talento Humano programar las evaluaciones periódicas y emitir informes que sirvan de respaldo de los resultados obtenidos.

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO con la certificación otorgada y con la revisión de documentación.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

10-16

CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN FUE DECLARADO DESIERTO.

Mediante el empleo del cuestionario de control interno y de la revisión de la documentación correspondiente se pudo conocer que el GAD Municipal de Zaruma en el periodo 2017, realizó un concurso de méritos y oposición sin embargo, mencionado proceso fue declarado desierto por el Tribunal de Méritos y Oposición debido a que según lo señala el acta correspondiente con fecha del 19 de junio, el Sr. Alcalde autoriza: Se dé inicio a la reforma de la estructura Orgánica del Gobierno Municipal de Zaruma, conforme las competencias y necesidades de la institución, y autoriza a este Tribunal la declaración de concurso desierto, motivo que tiene concordancia con lo que señala la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal en su **Art. 40.- De la declaratoria de concurso desierto.**- “El Tribunal de Méritos y Oposición declarará desierto un concurso de méritos y oposición, cuando se produzca una de las siguientes causas: e) Cuando la institución que esté llevando a cabo un concurso de méritos y oposición, inicie un proceso de reestructuración institucional y no sea necesario continuar con los procesos selectivos, en cualquier estado en que se encuentren;” por tal motivo el concurso de méritos y oposición no fue completado, originando gastos monetarios además de no poder conocer si los aspirantes a las vacantes ofertadas eran los adecuados.

CONCLUSIÓN

El proceso de selección de personal mediante concurso de méritos y oposición fue declarado desierto.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Unidad de Talento Humano convocar a un nuevo concurso de méritos y oposición, de manera que se pueda contar con personal calificado y apto para cada cargo.

✓ VERIFICADO α ANALIZADO con ACTA DE DECLARATORIA DE CONCURSO DESIERTO.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

F3TH-4

11-16

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



**ACTA DE DECLARATORIA DE CONCURSO DESIERTO
PARA EL PUESTO DE TÉCNICO DE COMPRAS PÚBLICAS.**

En la ciudad de Zaruma, a los diecinueve días del mes de junio del año dos mil diecisiete, siendo las catorce horas con treinta minutos, comparecen el Tribunal de Méritos y Oposición para el concurso de **TÉCNICO DE COMPRAS PÚBLICAS**, conformado por: GONZALEZ SOTOMAYOR JOSÉ MIGUEL, como Delegado de la Autoridad Nominadora del GAD Municipal, ROMAN ROMERO GLENDA ROCIO como Delegada del Responsable de la UATH GAD; y, APOLO ORDÓÑEZ GIANNA MARITZA como Delegada del Responsable de Dirección de Gestión Administrativa; considerando:

Que, artículo 10 de la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal determina que el Tribunal de Méritos y Oposición.- Es el órgano encargado, entre otras facultades previstas en la presente norma, de declarar a la o el ganador de un concurso de méritos y oposición o declarar desierto el mismo.

Que, artículo 40 de la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal determina en su literal e): "De la declaratoria de concurso desierto.- El Tribunal de Méritos y Oposición declarará desierto un concurso de méritos y oposición, cuando se produzca una de las siguientes causas: e) Cuando la institución que esté llevando a cabo un concurso de méritos y oposición, inicie un proceso de reestructuración institucional y no sea necesario continuar con los procesos selectivos, en cualquier estado en que se encuentren".

Que, el señor Alcalde mediante Memorando N° 1019 autoriza:

- 1.- Se de inicio a la reforma de la estructura orgánica de Gobierno Municipal de Zaruma, conforme las competencias y necesidades de la institución.
- 2.- Autoriza a los tribunales de méritos y oposición declarar desiertos los concursos planificados para el año 2017.

✓

∞

RESOLUCIONES:

- 1.- Declarar Desierto el Concurso de Méritos y Oposición para la Selección de **TÉCNICO DE COMPRAS PÚBLICAS**, al amparo del Literal e) del Art. 40 de la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal.

F3TH-4

10-16

F3TH-4


12-16

REPÚBLICA DEL ECUADOR

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA****Talento Humano**

2.- Remitir la presente acta el Ing. Jhansy Manuel López Jumbo, Alcalde de Zaruma.

Para constancia firman en unidad de acto, los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición.



Delegado Autoridad Nominadora del GAD Municipal
GONZALEZ SOTOMAYOR JOSÉ MIGUEL
0703406272



Delegada Responsable de la UATH GAD
ROMAN ROMERO GLENDA ROCIO
0703085977



Delegada Responsable de la Unidad Administrativa
APOLO ORDÓÑEZ GIANNA MARITZA
0703407114

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
Teléfono: (07) 2 973 619
Email: talentohumanogadz@hotmail.com
www.zaruma.gob.ec

✓ VERIFICADO ∝ ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

13-16

EL MECANISMO DE CONTROL DE ASISTENCIA PRESENTA PROBLEMAS TÉCNICOS.

COMENTARIO

Luego de la aplicación de este cuestionario, y de la visita a la entidad se pudo conocer que la misma cuenta con un mecanismo de control de asistencia del personal defectuoso, inobservando lo que dice la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 407-09** "Asistencia y permanencia del personal" que menciona "La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan." El GAD Municipal de Zaruma utiliza el reloj biométrico para el control de asistencia de sus empleados, el cual durante la ejecución de este examen presento fallas técnicas, como consecuencia de ello el acceso a los registros que contiene la computadora a la que se encontraba vinculado fue imposible, además de la inexistencia de estos datos en el archivo, razón por la cual se desconoce si los servidores cumplieron a cabalidad con sus jornadas laborales.

CONCLUSIÓN

El reloj biométrico que controla la asistencia, permanencia de los empleados de este Municipio no funciona óptimamente.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano realizar las gestiones para que se puedan adquirir nuevos relojes biométricos y mantener los registros de asistencia impresos y archivados.

√ **VERIFICADO con la certificación otorgada**
 ∅ **INSPECCIONADO el dispositivo de registro.**

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

F3TH-4
14-16

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



Lic. María Elisa Asanza Feijóo
**JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL
GAD MUNICIPAL DE ZARUMA ENCARGADA**

CERTIFICO:

Que en el GAD Municipal de Zaruma, se realiza EL CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL, a través del reloj biométrico en donde se registra el horario normal o especial considerado para los empleados y trabajadores, tomando en cuenta las 8 horas diarias y/o cuarenta horas semanales.

✓ ∅

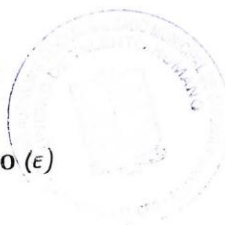
Actualmente no se puede obtener el registro de asistencia del personal correspondiente al periodo 2017, por cuanto existen problemas técnicos.

F3TH-4
13-16

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y a su vez autorizo la utilización del presente comunicado para los fines pertinentes.

Zaruma, 14 de febrero de 2019

Lic. María Elisa Asanza
TÉCNICA DE TALENTO HUMANO (ε)



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

F3TH-4

15-16

FALTA DE ACTUALIZACIÓN DEL EXPEDIENTE DEL PERSONAL

COMENTARIO

A través de la evaluación del control interno a esta unidad se pudo determinar que los expedientes del personal que labora en esta entidad están desactualizados inobservando la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 407-10** "Información actualizada del personal" que señala "La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.

Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro." Incumplimiento suscitado por la deficiente renovación de las acciones de personal por parte de Talento Humano, causando que la denominación de los cargos y dependencias de los empleados municipales no estén acorde al Manual de Funciones y Orgánico Funcional vigente en este GAD.

CONCLUSIÓN

El expediente de la mayoría de los empleados del municipio, contiene acciones de personal desactualizadas.

RECOMENDACIÓN

A Talento Humano elaborar las acciones de personal de manera que las carpetas del personal que integra esta entidad estén actualizadas y conforme al Manual de Funciones y Orgánico Funcional.

√ **VERIFICADO con las carpetas del personal.**

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



F3TH-4

16-16

Lic. María Elisa Asanza Feijóo
**JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL
 GAD MUNICIPAL DE ZARUMA ENCARGADA**

CERTIFICO:

Que actualmente la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma, se encuentra en el proceso de actualización de las acciones de personal de los servidores públicos, de acuerdo al orgánico funcional y manual de procesos aprobado por la máxima autoridad.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y a su vez autorizo la utilización del presente comunicado para los fines pertinentes.

✓

F3TH-4

15-16

Zaruma, 14 de febrero de 2019

Lic. María Elisa Asanza Feijóo
TÉCNICA DE TALENTO HUMANO (E)



✓ VERIFICADO con las acciones de personal del GAD Municipal.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES
DE GESTIÓN**

F3TH-5

1-27

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

En base a la aplicación de indicadores se pretende medir el grado de eficiencia y eficacia de las actividades desarrolladas por la Unidad de Talento Humano. A continuación, en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 15%	Inaceptable
Del 21% al 40%	Deficiente
Del 41% al 60%	Satisfactoria
Del 61% al 80%	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Excelente

Indicador de eficacia

- **Misión**

$$\text{MISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la misión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{16}{17} \times 100$$

$$\text{MISIÓN} = 94.12\%$$

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 11-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES
DE GESTIÓN**

F3TH-5

2-27

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

▪ **Visión**

$$\text{VISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la visión institucional}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{14}{17} \times 100$$

$$\text{VISIÓN} = 82.35\%$$

▪ **Objetivos**

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{\text{Personal que conoce los objetivos institucionales}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{10}{17} \times 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = 58.82\%$$

▪ **Políticas**

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{\text{Personal que conoce las políticas del GAD}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{8}{17} \times 100$$

$$\text{POLÍTICAS} = 47.06\%$$

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES DE
GESTIÓN

F3TH-5

3-27

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

COMENTARIO

Luego de aplicar los indicadores de gestión, se pudo determinar que de las 17 personas que integran las direcciones sujetas a auditoría, 16 de ellas conocen cual es la misión de la entidad, correspondiente al 94.12%, mientras que 14 de los empleados de estas dependencias saben cuál es la visión del GAD de Zaruma equivalente al 82.35%, obteniendo una calificación excelente.

Así mismo se pudo determinar que tan solo 10 de ellas saben cuáles son los objetivos de la entidad obteniendo un porcentaje del 58.62%, y en mínima cantidad con un 47.06% es decir 8 personas tienen conocimiento de cuáles son las políticas del GAD, por ende, su calificación es satisfactoria.

CONCLUSIÓN

Una vez aplicados los indicadores de eficacia para medir el grado de conocimiento de los aspectos filosóficos de la entidad se pudo establecer que de los servidores públicos el 94.12% conoce la misión, el 82.35% la visión, los objetivos el 58.62% y en menor porcentaje con un 47.06% saben cuáles son las políticas institucionales.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde promover actividades para la difusión de la misión, visión y principalmente los objetivos y políticas de manera que todo el personal que labora en este Municipio tenga conocimiento de los aspectos filosóficos que persigue el mismo y a su vez contribuyan en la consecución de los mismos.

< CÁLCULOS

√ VERIFICADO con las encuestas aplicadas al personal.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3TH-5

4-27

CAPITULO I

DE LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS; DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

Art. 1. POLÍTICAS.- Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.
- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales
- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

√

F3TH-5

2-27

Art.2. OBJETIVOS.- Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.

√

F3TH-5

2-27

1

√ VERIFICADO con Reglamento Orgánico Funcional por Procesos.
√ VERIFICADO con las encuestas aplicadas al personal.

F3TH-5

5-27

- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Art. 3.- MISIÓN INSTITUCIONAL.

El Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas

√

F3TH-5

1-27

- √ VERIFICADO con Reglamento Orgánico Funcional por Procesos.
- √ VERIFICADO con las encuestas aplicadas al personal.

F3TH-5

6-27

con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

Art. 4.- VISIÓN INSTITUCIONAL 2019

El Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

✓

F3TH-5

1-27

CAPITULO II

DE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIÓN DE TRABAJO POR PROCESOS

Art.5.-GESTION POR PROCESOS. La estructura organizacional del GAD Municipal, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

Se entenderá por proceso, al conjunto de actividades dinámicamente relacionadas entre sí, que transforman insumos del ambiente interno y externo, agregando valor, a fin de entregar un bien o servicio a los clientes, optimizando los recursos de la municipalidad y al más bajo costo posible.

Art.6. OBJETIVOS.- Son objetivos de la Gestión por Procesos:

- a) Conocimiento de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES DE
GESTIÓN**

F3TH-5

7-27

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{\text{Número de personal con título profesional}}{\text{Número Total de personal}} \times 100$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{12}{17} \times 100$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = 70.59\%$$

COMENTARIO

Las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera disponen de un 70,59% de empleados con título de tercer nivel, de los cuales existen personas que poseen un título profesional diferente al requerido para su cargo de trabajo, sin embargo a través de los años han ido adquiriendo los conocimientos y habilidades necesarios para cumplir a cabalidad sus funciones, teniendo una calificación de muy bueno.

CONCLUSIÓN

Al aplicar los indicadores de gestión se pudo constatar que el 70.59% del personal evaluado cuenta con estudios de tercer nivel, de los cuales dos de ellos no tienen relación con el trabajo que desempeñan, pero con el paso del tiempo y de las capacitaciones han ido adquiriendo los conocimientos requeridos para ejecutar las actividades encomendadas.

RECOMENDACIÓN

A la Unidad de Talento Humano contratar personal con título de tercer nivel acorde a los puestos de trabajo a fin de que las actividades sean realizadas óptimamente para cumplir con los objetivos institucionales.

< CÁLCULOS

✓ VERIFICADO con las carpetas del personal y la página de la Senescyt.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3.5
8-27

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA PERSONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DIRECCIÓN FINANCIERA							
N° CÉDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TÍTULO	INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR	TIPO	NÚMERO DE REGISTRO	FECHA
0702387473	Alvarado Aguilar María del Cisne	Analista de Contabilidad	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-15-1355166	14/04/2015
0703064154	Blacio Castillo Verónica Tamara	Jefe de Guardalmacén	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-15-1333971	22/01/2015
0702902958	Carrión Espinosa Verónica Alexandra	Analista Financiero	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-15-1337857	11/02/2015
0702387648	Oña Romero José Fernando	Técnico Informático	Técnico Superior en Programación de Sistemas	Instituto de Computación Censtudios	Nacional	No registrado	26/08/1994
0701914004	Samaniego Maldonado Estela	Recaudadora	Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Educación Básica	Universidad Técnica Particular de Loja	Nacional	1031-05-572474	04/28/2005
0702283227	Sánchez Sari María Eugenia	Contadora General	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-15-1337160	06/02/2015
1713230348	Navarro Espinosa Wilson Alejandro	Técnico en Compras Públicas	Ingeniero de Empresas	Universidad UTE	Nacional	1032-05-571375	25/04/2005
0702896036	Rodríguez Encalada Mayde del Rocío	Auxiliar en Contabilidad	Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-2018-1999788	10/09/2018

F3TH-5
7-27

✓ VERIFICADO Página de la SENESCYT.

F3.5

9-27

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA PERSONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DIRECCIÓN FINANCIERA							
N° CÉDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TÍTULO	INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR	TIPO	NÚMERO DE REGISTRO	FECHA
0703916049	Rogel Ortega Guillermo	Técnico de Talento Humano	Licenciado en Psicología del Trabajo	Universidad Politécnica Salesiana	Nacional	1034-08-811146	30/01/2008
0704422146	Aguilar Aguilar Luis Rodrigo	Tesorero Municipal	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA	Universidad Técnica de Machala	Nacional	1011-10-973033	28/01/2010
0703407114	Apolo Ordóñez Gianna Maritza	Directora Financiera	Economista	Universidad de Cuenca	Nacional	1007-04-520480	26/07/2004
0703023267	Romero León Felipe Gonzalo	Director Administrativo	Ingeniero en Sistemas e Informática	Escuela Politécnica del Ejército	Nacional	1004-11-1082218	25/08/2011
0702917360	Jaramillo García Estela Esperanza	Asistente Administrativa	Bachiller en Químico Biológicas	Colegio Dr. Reinaldo Espinosa Aguilar			
0703085977	Román Romero Glenda del Rocío	Analista de Talento Humano	Bachiller en Ciencias Físico Matemáticas	Colegio Nacional "26 de Noviembre"			
0702083486	Castro Román Miguel Antonio	Recaudador	Bachiller en Comercio y Administración	Colegio Nacional "26 de Noviembre"			
0705808624	Arévalo Valle Danny Javier	Auxiliar de Guardalmacén	Bachiller en Comercio y Administración	Colegio Sultana de El Oro			
0702501685	García Carrión Polibio Patricio	Recaudador/ Notificador	Bachiller en Contabilidad	Colegio Miguel Sánchez Astudillo			

√

F3TH-5

7-27

F3TH-5

10-27

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR,
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Quito, 16/02/2019

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que APOLO ORDOÑEZ GIANNA MARITZA, con documento de identificación número 0703407114, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: APOLO ORDOÑEZ GIANNA MARITZA
 Número de documento de identificación: 0703407114
 Nacionalidad: Ecuador
 Género: FEMENINO

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico y de grado

Número de registro	1007-04-520480
Institución de origen	UNIVERSIDAD DE CUENCA
Institución que reconoce	
Título	ECONOMISTA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2004-07-26
Observaciones	



✓ VERIFICADO con los títulos universitarios que constan en las carpetas de los empleados.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR,
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN



F3TH-5

11-27

Quito, 16/02/2019

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que ROGEL ORTEGA GUILLERMO ANTONIO, con documento de identificación número 0703916049, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: ROGEL ORTEGA GUILLERMO ANTONIO
 Número de documento de identificación: 0703916049
 Nacionalidad: Ecuador
 Género: MASCULINO

Título(s) de cuarto nivel o posgrado

Número de registro	1031-2017-1785680
Institución de origen	UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	MAGISTER EN GESTION Y DESARROLLO SOCIAL
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2017-01-11
Observaciones	

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico y de grado

Número de registro	1034-08-811146
Institución de origen	UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
Institución que reconoce	
Título	LICENCIADO EN PSICOLOGIA DEL TRABAJO
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2008-01-30
Observaciones	

✓ VERIFICADO con los títulos universitarios que constan en las carpetas de los empleados.

F3TH-5

12-27

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR,
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

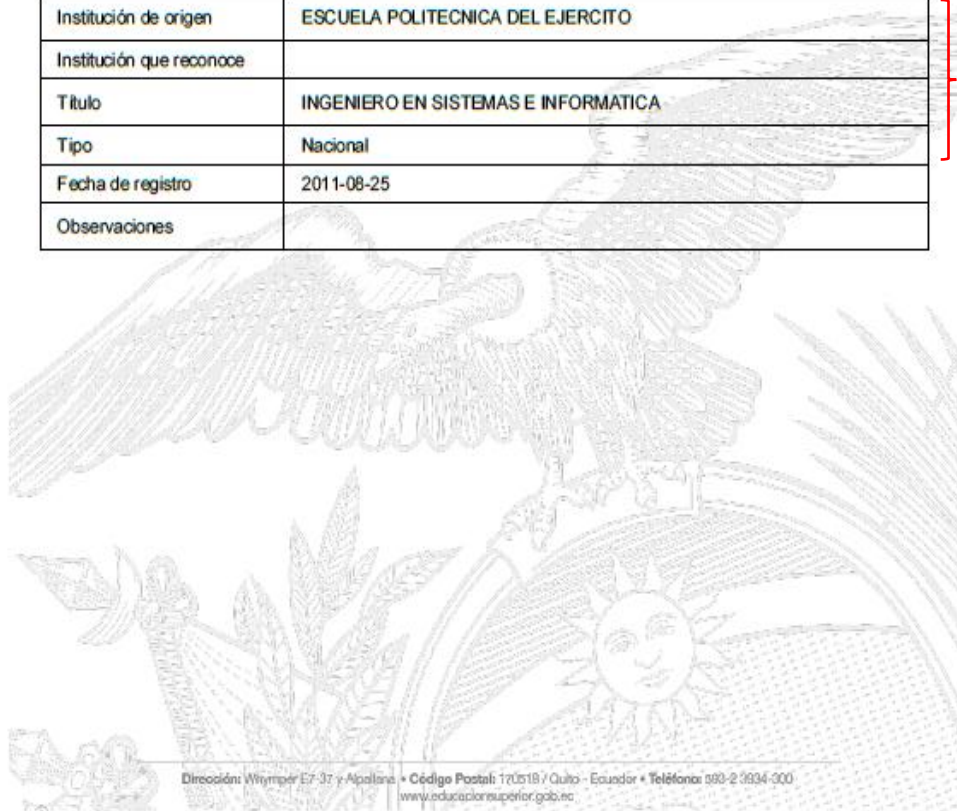
Quito, 17/02/2019

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que ROMERO LEON FELIPE GONZALO, con documento de identificación número 0703023267, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: ROMERO LEON FELIPE GONZALO
 Número de documento de identificación: 0703023267
 Nacionalidad: Ecuador
 Género: MASCULINO

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico y de grado

Número de registro	1004-11-1082218
Institución de origen	ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO
Institución que reconoce	
Título	INGENIERO EN SISTEMAS E INFORMATICA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2011-08-25
Observaciones	



Dirección: Wiympar E7-37 y Alballana • Código Postal: 170518 / Quito - Ecuador • Teléfono: 099-2 9934 000
www.educacionsuperior.gob.ec

✓ VERIFICADO con los títulos universitarios que constan en las carpetas de los empleados.

F3TH-5

13-27

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR,
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Quito, 17/02/2019

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que AGUILAR AGUILAR LUIS RODRIGO, con documento de identificación número 0704422146, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: AGUILAR AGUILAR LUIS RODRIGO
 Número de documento de identificación: 0704422146
 Nacionalidad: Ecuador
 Género: MASCULINO

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico y de grado

Número de registro	1011-10-973033
Institución de origen	UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
Institución que reconoce	
Título	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2010-01-28
Observaciones	

✓

✓ VERIFICADO con los títulos universitarios que constan en las carpetas de los empleados.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES DE
GESTIÓN**

F3TH-5

14-27

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{\text{Personal con nombramiento}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{16}{17} \times 100$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = 94.11\%$$

COMENTARIO

EL GAD Municipal de Zaruma dentro de estas dos direcciones cuenta con un 94.11% de personal con nombramiento equivalente a 16 personas de las cuales 9 tienen nombramiento permanente, 4 provisional, 3 de libre remoción designados por la máxima autoridad, y solo 1 trabaja por contrato, teniendo una calificación excelente.

CONCLUSIÓN

En las direcciones Administrativa y Financiera existen 16 personas con nombramiento y 1 bajo contrato de servicios.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde aumentar el porcentaje de empleados con nombramiento permanente de modo que la entidad pueda tener estabilidad laboral y a su vez contar con personal experimentado, con amplios conocimientos y destrezas para desarrollar las actividades encomendadas.

< CÁLCULOS ✓ VERIFICADO con la nómina y las acciones del personal.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3TH-5

15-27

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA NÓMINA PERSONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DIRECCIÓN FINANCIERA			
N°	NÚMERO DE CÉDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
NOMBRAMIENTO PERMANENTE			
1	0702387473	Alvarado Aguilar María del Cisne	Analista de Contabilidad
2	0703064154	Blacio Castillo Verónica Tamara	Jefe de Guardalmacén
3	0702902958	Carrión Espinosa Verónica Alexandra	Analista Financiero
4	0702083486	Castro Román Miguel Antonio	Recaudador
5	0702387648	Oña Romero José Fernando	Técnico Informático
6	0702896036	Rodríguez Encalada Mayde del Rocío	Auxiliar en Contabilidad
7	0703085977	Román Romero Glenda del Rocío	Analista de Talento Humano
8	0701914004	Samaniego Maldonado Estela	Recaudadora
9	0702283227	Sánchez Sari María Eugenia	Contadora General
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL			
10	0705808624	Arévalo Valle Danny Javier	Auxiliar de Guardalmacén
11	0702501685	García Carrión Polibio Patricio	Recaudador/ Notificador
12	1713230348	Navarro Espinosa Wilson Alejandro	Técnico en Compras Públicas
13	0703916049	Rogel Ortega Guillermo	Técnico de Talento Humano
NOMBRAMIENTO DE LIBRE REMOCIÓN			
14	0704422146	Aguilar Aguilar Luis Rodrigo	Tesorero Municipal
15	0703407114	Apolo Ordóñez Gianna Maritza	Directora Financiera
16	0703023267	Romero León Felipe Gonzalo	Director Administrativo
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES			
17	0702917360	Jaramillo García Estela Esperanza	Asistente Administrativa


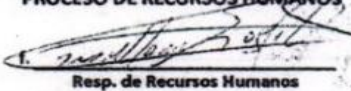

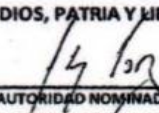


✓

F3TH-5

14-27





✓ VERIFICADO con la nómina y las acciones de personal.

F3TH-5
16-27


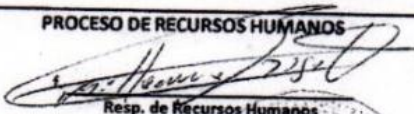



		Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma Acción de Personal		Fecha: 03-Ene-17 Revisión: Página: 1 de 2 Código: 004-CMO-2017
ACCIÓN DE PERSONAL No. 004-CMO-2017		Fecha: 03-Ene-17		
DECRETO <input type="checkbox"/> No. 004-CMO-2017	ACUERDO <input type="checkbox"/>	RESOLUCIÓN <input checked="" type="checkbox"/> FECHA: 03/01/2017		
GARCÍA CARRIÓN APELLIDOS		POLIBIO PATRICIO NOMBRES		
No. de Cédula de Ciudadanía 0702501685	No. de Afiliación IESS	Rige a partir de: 01/01/2017		
EXPLICACIÓN: De Acuerdo a mis deberes y atribuciones prescritas en el COOTAD y en mi calidad de AUTORIDAD NOMINADORA; De conformidad con lo que establece el literal b) del Art. 17, y literales c) y e) del Art. 18 del Reglamento General de la LOSEP, Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal (Acuerdo No. MRL-2014-222) resuelvo nombrar provisionalmente a Polibio Patricio García Carrión, para el desempeño del puesto de Recaudador Notificador, desde el 01 de enero de 2017, hasta la designación del titular.				
SALIDA <input type="checkbox"/> NOMBRAMIENTO <input checked="" type="checkbox"/> ASCENSO <input type="checkbox"/> SUBROGACION <input type="checkbox"/> ENCARGO <input type="checkbox"/> VACACIONES <input type="checkbox"/>	TRASLADO ADMINISTRATIVO <input type="checkbox"/> TRASPASO ADMINISTRATIVO <input checked="" type="checkbox"/> Terminación Nombramiento <input type="checkbox"/> INTERCAMBIO <input type="checkbox"/> COMISION DE SERVICIOS <input type="checkbox"/> LICENCIA <input type="checkbox"/>	REVALORIZACIÓN <input type="checkbox"/> RECLASIFICACIÓN <input type="checkbox"/> UBICACIÓN <input type="checkbox"/> REINTEGRO <input type="checkbox"/> RESTITUCIÓN <input type="checkbox"/> RENUNCIA <input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN <input type="checkbox"/> DESTITUCIÓN <input type="checkbox"/> REMOCIÓN <input type="checkbox"/> JUBILACIÓN <input type="checkbox"/>	
SITUACIÓN ACTUAL PROCESO: SUBPROCESO: PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: REMUNERACIÓN MENSUAL: PARTIDA PRESUPUESTARIA:		SITUACIÓN PROPUESTA PROCESO: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBPROCESO: GESTIÓN FINANCIERA PUESTO: Recaudador Notificador LUGAR DE TRABAJO: ZARUMA REMUNERACIÓN MENSUAL: \$ 600,00 PARTIDA PRESUPUESTARIA: 121-71-01-05		
ACTA FINAL DEL CONCURSO No.		PROCESO DE RECURSOS HUMANOS f.  Resp. de Recursos Humanos		
		DIOS, PATRIA Y LIBERTAD f.  AUTORIDAD NOMINADORA		
RECURSOS HUMANOS No. 004-CMO-2017 03/01/2017		REGISTRO Y CONTROL f.  Responsable del Registro ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO ZARUMA, 20- Feb- 2017  UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA		

✓ VERIFICADO con la nómina del personal.

F3TH-5
17-27

		Página 2 de 2
CAUCIÓN REGISTRADA CON No. _____ Fecha: _____		
LA PERSONA REEMPLAZA A: _____ EN EL PUESTO DE: _____		
QUIEN CESO EN FUNCIONES POR: _____		
ACCIÓN DE PERSONAL REGISTRADA CON No. _____ FECHA: _____		
AFILIACIÓN AL COLEGIO DE PROFESIONALES DE: _____		
No. _____ Fecha: _____		
POSESION DEL CARGO		
YO, POLIBIO PATRICIO GARCÍA CARRIÓN CON CÉDULA DE CIUDADANÍA No. 0702501685		
JURO LEALTAD AL ESTADO ECUATORIANO.		
LUGAR: <u>ZARUMA</u>		
FECHA: <u>03/01/2017</u>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;">  f. <u>Polibio Patricio García Carrión</u> Funcionario </div> <div style="text-align: center;">  </div> <div style="text-align: center;">  f. <u>Lic. Guillermo A. Rogel Ortega</u> Responsable de Recursos Humanos </div> </div>		
ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO ZARUMA, <u>20 de Feb de 2019</u>  UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA		

F3TH-5
18-27

		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA		Fecha: 04-Ene-16 Revisión: Página: 1 de 2 Código: 071-AD-2014-2019																																																	
Acción de Personal																																																					
ACCIÓN DE PERSONAL No. 071-AD-2014-2019				Fecha: 04-Ene-16																																																	
DECRETO <input type="checkbox"/>		ACUERDO <input type="checkbox"/>		RESOLUCIÓN <input checked="" type="checkbox"/>																																																	
No. _____		FECHA: 071-AD-2014-2019																																																			
ROGEL ORTEGA APELLIDOS			GUILLERMO ANTONIO NOMBRES																																																		
No. de Cédula de Ciudadanía 0703916049		No. de Afiliación IESS		Rige a partir de: 04/01/2016																																																	
EXPLICACIÓN: De Acuerdo a mis deberes y atribuciones como Alcalde del GAD Municipal de Zaruma prescritas en el COOTAD, y de acuerdo al Literal e) del Art. 18 del Reglamento a la LOSEP; en mi calidad de AUTORIDAD NOMINADORA , dispongo el otorgamiento de NOMBRAMIENTO PROVISIONAL , para que ocupe el cargo de JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO . ✓																																																					
<table border="0"> <tr> <td>SALIDA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>TRASLADO ADMINISTRATIVO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REVALORIZACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>SUPRESIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>NOMBRAMIENTO</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>TRASPASO ADMINISTRATIVO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RECLASIFICACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>DESTITUCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>ASCENSO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Terminación Nombramiento</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>UBICACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REMOCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>SUBROGACION</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>INTERCAMBIO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REINTEGRO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>JUBILACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>ENCARGO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>COMISION DE SERVICIOS</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RESTITUCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td></td><td></td> </tr> <tr> <td>VACACIONES</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>LICENCIA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RENUNCIA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td></td><td></td> </tr> </table>						SALIDA	<input type="checkbox"/>	TRASLADO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	REVALORIZACIÓN	<input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN	<input type="checkbox"/>	NOMBRAMIENTO	<input checked="" type="checkbox"/>	TRASPASO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	RECLASIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>	DESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>	ASCENSO	<input type="checkbox"/>	Terminación Nombramiento	<input type="checkbox"/>	UBICACIÓN	<input type="checkbox"/>	REMOCIÓN	<input type="checkbox"/>	SUBROGACION	<input type="checkbox"/>	INTERCAMBIO	<input type="checkbox"/>	REINTEGRO	<input type="checkbox"/>	JUBILACIÓN	<input type="checkbox"/>	ENCARGO	<input type="checkbox"/>	COMISION DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>	RESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>			VACACIONES	<input type="checkbox"/>	LICENCIA	<input type="checkbox"/>	RENUNCIA	<input type="checkbox"/>		
SALIDA	<input type="checkbox"/>	TRASLADO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	REVALORIZACIÓN	<input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN	<input type="checkbox"/>																																														
NOMBRAMIENTO	<input checked="" type="checkbox"/>	TRASPASO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	RECLASIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>	DESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>																																														
ASCENSO	<input type="checkbox"/>	Terminación Nombramiento	<input type="checkbox"/>	UBICACIÓN	<input type="checkbox"/>	REMOCIÓN	<input type="checkbox"/>																																														
SUBROGACION	<input type="checkbox"/>	INTERCAMBIO	<input type="checkbox"/>	REINTEGRO	<input type="checkbox"/>	JUBILACIÓN	<input type="checkbox"/>																																														
ENCARGO	<input type="checkbox"/>	COMISION DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>	RESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>																																																
VACACIONES	<input type="checkbox"/>	LICENCIA	<input type="checkbox"/>	RENUNCIA	<input type="checkbox"/>																																																
SITUACIÓN ACTUAL PROCESO: <u>ADMINISTRACIÓN GENERAL</u> SUBPROCESO: <u>TALENTO HUMANO</u> PUESTO: <u>JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO</u> LUGAR DE TRABAJO: <u>ZARUMA</u> REMUNERACIÓN MENSUAL: <u>\$ 1.720,00</u> PARTIDA PRESUPUESTARIA: <u>111.51.01.05</u>			SITUACIÓN PROPUESTA PROCESO: <u>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</u> SUBPROCESO: <u>TALENTO HUMANO</u> PUESTO: <u>TÉCNICO UNIDAD DE TALENTO HUMANO</u> LUGAR DE TRABAJO: <u>ZARUMA</u> REMUNERACIÓN MENSUAL: <u>\$ 1.720,00</u> PARTIDA PRESUPUESTARIA: <u>131.71.01.05</u>																																																		
ACTA FINAL DEL CONCURSO No. _____			PROCESO DE RECURSOS HUMANOS  Resp. de Recursos Humanos																																																		
 f. _____ AUTORIDAD NOMINADORA																																																					
RECURSOS HUMANOS No. 071-AD-2014-2019 04/01/2016			REGISTRO Y CONTROL ESTE DOCUMENTO ES LA COPIA ORIGINAL, LO CERTIFICO ZARUMA 20-01-2019 Responsable del Registro  UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA																																																		

✓ VERIFICADO con la nómina del personal.

F3TH-5
19-27

		Página 2 de 2
CAUCIÓN REGISTRADA CON No. _____ Fecha: _____		
LA PERSONA REEMPLAZA A: _____		EN EL PUESTO DE: _____
QUIEN CESO EN FUNCIONES POR: _____		
ACCIÓN DE PERSONAL REGISTRADA CON No. _____		FECHA: _____
AFILIACIÓN AL COLEGIO DE PROFESIONALES DE: _____		
No. _____		Fecha: _____
YO: GUILLERMO ANTONIO ROGEL ORTEGA CON CÉDULA DE CIUDADANÍA No. *0703916049		
JURO LEALTAD AL ESTADO ECUATORIANO.		
LUGAR: ZARUMA		
FECHA: 04/01/2016		

[Signature]

 Funcionario






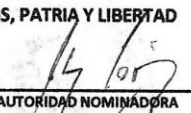
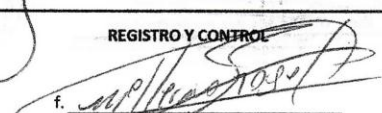
[Signature]

 Responsable de Recursos Humanos

ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL. LO CERTIFICO
 ZARUMA, 20 - feb - 2016
[Signature]
 UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA

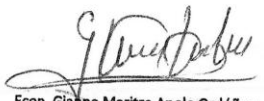

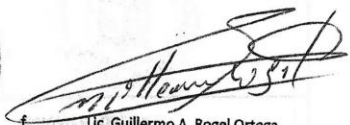
F3TH-5

20-27

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA		Fecha: 04-Ene-16 Revisión: Página: 1 de 2 Código: 066-AD-2014-2019																																																
	Acción de Personal																																																		
ACCIÓN DE PERSONAL No. 066-AD-2014-2019		Fecha: 04-Ene-16																																																	
DECRETO <input type="checkbox"/>		ACUERDO <input type="checkbox"/>																																																	
No. _____		FECHA: 04/01/2016																																																	
APOLO ORDOÑEZ APELLIDOS		GIANNA MARITZA NOMBRES																																																	
No. de Cédula de Ciudadanía *0703407114		No. de Afiliación IESS Rige a partir de: 04/01/2016																																																	
EXPLICACIÓN: De Acuerdo a mis deberes y atribuciones como Alcalde del GAD Municipal de Zaruma prescritas en el COOTAD y en mi calidad de AUTORIDAD NOMINADORA, dispongo otorgar Nombramiento de LIBRE REMOCION para ocupar las funciones de DIRECTORA DE GESTIÓN FINANCIERA.																																																			
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>SALIDA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>TRASLADO ADMINISTRATIVO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REVALORIZACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>SUPRESIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>NOMBRAMIENTO</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>TRASPASO ADMINISTRATIVO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RECLASIFICACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>DESTITUCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>ASCENSO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Terminación Nombramiento</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>UBICACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REMOCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>SUBROGACION</td><td><input type="checkbox"/></td> <td><i>Cambio administrativo</i></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>REINTEGRO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>JUBILACIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>ENCARGO</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>COMISION DE SERVICIOS</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RESTITUCIÓN</td><td><input type="checkbox"/></td> <td></td><td></td> </tr> <tr> <td>VACACIONES</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>LICENCIA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>RENUNCIA</td><td><input type="checkbox"/></td> <td></td><td></td> </tr> </table>				SALIDA	<input type="checkbox"/>	TRASLADO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	REVALORIZACIÓN	<input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN	<input type="checkbox"/>	NOMBRAMIENTO	<input checked="" type="checkbox"/>	TRASPASO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	RECLASIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>	DESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>	ASCENSO	<input type="checkbox"/>	Terminación Nombramiento	<input type="checkbox"/>	UBICACIÓN	<input type="checkbox"/>	REMOCIÓN	<input type="checkbox"/>	SUBROGACION	<input type="checkbox"/>	<i>Cambio administrativo</i>	<input type="checkbox"/>	REINTEGRO	<input type="checkbox"/>	JUBILACIÓN	<input type="checkbox"/>	ENCARGO	<input type="checkbox"/>	COMISION DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>	RESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>			VACACIONES	<input type="checkbox"/>	LICENCIA	<input type="checkbox"/>	RENUNCIA	<input type="checkbox"/>		
SALIDA	<input type="checkbox"/>	TRASLADO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	REVALORIZACIÓN	<input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN	<input type="checkbox"/>																																												
NOMBRAMIENTO	<input checked="" type="checkbox"/>	TRASPASO ADMINISTRATIVO	<input type="checkbox"/>	RECLASIFICACIÓN	<input type="checkbox"/>	DESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>																																												
ASCENSO	<input type="checkbox"/>	Terminación Nombramiento	<input type="checkbox"/>	UBICACIÓN	<input type="checkbox"/>	REMOCIÓN	<input type="checkbox"/>																																												
SUBROGACION	<input type="checkbox"/>	<i>Cambio administrativo</i>	<input type="checkbox"/>	REINTEGRO	<input type="checkbox"/>	JUBILACIÓN	<input type="checkbox"/>																																												
ENCARGO	<input type="checkbox"/>	COMISION DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>	RESTITUCIÓN	<input type="checkbox"/>																																														
VACACIONES	<input type="checkbox"/>	LICENCIA	<input type="checkbox"/>	RENUNCIA	<input type="checkbox"/>																																														
SITUACIÓN ACTUAL PROCESO: <u>ADMINISTRACION FINANCIERA</u> SUBPROCESO: <u>FINANCIERO</u> PUESTO: <u>DIRECTOR FINANCIERO</u> LUGAR DE TRABAJO: <u>ZARUMA</u> REMUNERACIÓN MENSUAL: <u>\$ 2.050,00</u> PARTIDA PRESUPUESTARIA: <u>121, 51.05.05</u>		SITUACIÓN PROPUESTA PROCESO: <u>GESTIÓN FINANCIERA</u> SUBPROCESO: <u>FINANCIERO</u> PUESTO: <u>DIRECTORA DE GESTIÓN FINANCIERA</u> LUGAR DE TRABAJO: <u>ZARUMA</u> REMUNERACIÓN MENSUAL: <u>\$ 2.050</u> PARTIDA PRESUPUESTARIA: <u>121.71.01.05</u>																																																	
ACTA FINAL DEL CONCURSO No. _____ Fecha: _____		PROCESO DE RECURSOS HUMANOS f.  Resp. de Recursos Humanos																																																	
		DIOS, PATRIA Y LIBERTAD f.  AUTORIDAD NOMINADORA																																																	
RECURSOS HUMANOS No. <u>066-AD-2014-2019</u> FECHA: <u>04-Ene-16</u>		REGISTRO Y CONTROL f.  Responsable del Registro																																																	

✓ VERIFICADO con la nómina del personal.

F3TH-5
21-27

Página 2 de 2	
CAUCIÓN REGISTRADA CON No. _____	Fecha: _____
ACCIÓN DE PERSONAL REGISTRADA CON No. <u>066-AD-2014-2019</u>	FECHA: <u>04/01/2016</u>
AFILIACIÓN AL COLEGIO DE PROFESIONALES DE: _____	
No. _____	Fecha: _____
RECIBI CONFORME	C.I. <u>*0703407114</u>
LUGAR: <u>ZARUMA</u>	
FECHA: <u>04/01/2016</u>	
 f. <u>Econ. Gianna Maritza Apolo Ordóñez</u> Funcionario	 f.  <u>Lic. Guillermo A. Rogel Ortega</u> Responsable de Recursos Humanos

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES
DE GESTIÓN**

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

F3TH-5

22-27

Indicadores de eficiencia

$$\text{PERSONAL} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{PERSONAL} = \frac{6}{17} \times 100$$

$$\text{PERSONAL} = 35.29\%$$

COMENTARIO

En base a esta fórmula se pudo determinar que el 35.29% del personal, que conforma estas unidades asistió a las invitaciones de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas referentes a capacitaciones en temas relacionados con su puesto de trabajo, correspondiéndole una calificación de deficiente.

CONCLUSIÓN

Aplicado el respectivo indicador se pudo constatar que, de los 17 empleados seleccionados, tan solo 6 de ellos han asistido a las invitaciones a capacitaciones en el periodo 2017.

RECOMENDACIÓN

A la Unidad de Talento Humano planificar y ejecutar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada departamento, así como también promover la asistencia a las invitaciones del AME, y así poder contar con personal con conocimientos actualizados e informado sobre temas relacionados con sus actividades de trabajo.

< CÁLCULOS ✓ VERIFICADO con la documentación sustentatoria.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 11-01-2019



Los Municipios son la Patria...

F3TH-5

23-27

Oficio Circular N° 039 - P - AME- UTR7
Machala, 18 de Septiembre de 2017

Señora Alcaldesa
Señores Alcaldes
GADs MUNICIPALES PROVINCIA DE EL ORO
EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES
ENTIDADES ADSCRITAS GADs MUNICIPALES
Ciudad

De mi consideración:

Me permito extender a usted un cordial y atento saludo a nombre de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas, al tiempo que aprovecho la oportunidad para desearles el mejor de los éxitos en las funciones que cumple en beneficio de la comunidad de vuestro cantón.

La Unidad Técnica Regional 7 AME, en cumplimiento de su plan anual de capacitación y en su afán de desarrollar un proceso de fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes en las y los servidoras/es municipales, ha previsto realizar el taller "CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL APLICADA AL SIG AME", cuyo objetivo es capacitar a los servidores municipales del área de contabilidad en el proceso contable aplicado en el SIG AME; y, socializar los principios y normas técnicas de contabilidad gubernamental expedido con Acuerdo N.- 067 del 6 de abril 2016.

Fecha:- Martes 26, miércoles 27 y jueves 28 de septiembre del presente año. ✓
Lugar:- Machala / Sede del Colegio de Contadores de El Oro
Dirección:- Calles Ayacucho y Boyacá
Horario:- 08H30 - 17H00.

F3TH-5

22-27

El curso está dirigido al contador/a; y, auxiliar contable. ✓

Agradecemos se confirme la participación de los delegados a los teléfonos (07-2930777 / 07-2930757) de la UTR7 o al correo electrónico regional.machala@ame.gob.ec / aurelio.arrobo@ame.gob.ec, hasta las 12H00 del día lunes 25 de septiembre del 2017.

Aprovecho la oportunidad para expresar mis sentimientos de especial consideración y estima.

Atentamente,
LOS MUNICIPIOS SON LA PATRIA

Con. Yuliana Rogel Moncada
PRESIDENTA AME UTR7



Adjunto:- Ficha 2
Agenda del Taller

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA

CERTIFICO: Que el presente documento es fiel copia del Original Copiada Copia Simple

FECHA: 19 de febrero de 2017

Nombre: Ma. Elisa Asanza Tejada
Cargo: Técnica (E) Talento Humano
N° Cédula: 0709609528

✓ VERIFICADO con la documentación sustentatoria.

F3TH-5

24-27



Los Municipios Somos la Patria

Oficio Circular N° 060 – P – UTR7 – AME
Machala, 07 de diciembre de 2017

Señores/as Alcaldes/as

GADs MUNICIPALES PROVINCIA DE EL ORO
EMPRESAS PÚBLICAS MUNICIPALES DE EL ORO
ENTIDADES ADSCRITAS GADs MUNICIPALES DE EL ORO
Ciudad

NE 2297

18 Dic 2017

De mi consideración:

Me permito extender a usted un cordial y atento saludo a nombre de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas, al tiempo que aprovecho la oportunidad para desearles el mejor de los éxitos en las funciones que cumple en beneficio de la comunidad de nuestro cantón.

La Unidad Técnica Regional 7 AME, en cumplimiento de su plan anual de capacitación y en su afán de desarrollar un proceso de fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes en las y los servidoras/es municipales ha previsto realizar el taller **“CIERRE DEL EJERCICIO ECONOMICO 2017 Y APERTURA DEL PERIODO 2018”**, cuyo objetivo es “capacitar a los funcionarios municipales del área financiera en el proceso de cierre del ejercicio económico 2017, apertura del periodo 2018 y su operatividad en el SIG AME”.

El evento tendrá lugar los días miércoles 20 y jueves 21 de diciembre de 2017, en la ciudad de Machala, sala de capacitación del AME UTR7, dirección Guayas entre Pichincha y Arizaga, edificio Atlántico, piso 3, desde las 08H30 hasta las 17H00.

El taller está dirigido a:-

- Director (a) Financiero y/o Jefe de Presupuesto;
- Contador (a);
- Guardalmacén; y,
- Técnico de Sistemas.

✓

F3TH-5

22-27

Agradecemos se confirme la participación de los delegados a los teléfonos (07-2930777 / 07-2930757) de la UTR7 o al correo electrónico luis.sisalima@ame.gob.ec, hasta las 17H00 del día lunes 18 de diciembre de 2017.

Aprovecho la oportunidad para expresar mis sentimientos de especial consideración y estima.

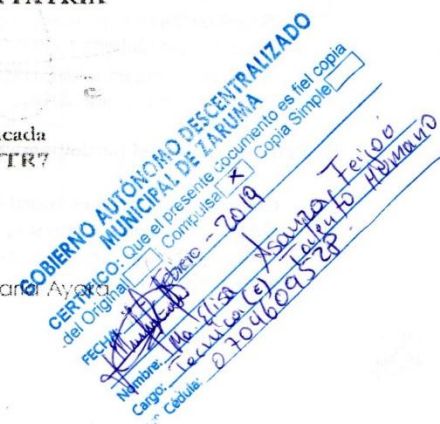
Atentamente,

LOS MUNICIPIOS SON LA PATRIA

D^{ca}on. Yuliana Rogel Moncada
PRESIDENTA AME UTR7

Adjunto:- Ficha 2 y Agenda Taller.

Agustín Guerrero E5-24 y José María Ayala



✓ VERIFICADO con la documentación sustentatoria.

F3TH-5

25-27

ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES ECUATORIANAS
UNIDAD TÉCNICA REGIONAL 7 - AME

Confíere el presente:

CERTIFICADO

A: VERÓNICA BLACIO CASTILLO

Por asistir al Taller sobre "CIERRE DEL EJERCICIO ECONÓMICO 2017 Y APERTURA DEL PERIODO 2018", realizado en la Ciudad de Machala los días miércoles 20 y jueves 21 de diciembre de 2017, con una duración de 16 horas.

Machala, 21 de diciembre de 2017


Dr. Aurelio Arrobo Narváez
TECNICO REGIONAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO
UTR7 - AME

Los Municipios Somos la Patria

GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL
FECHA: 08-02-18
HORA: 12:15



Los Municipios son la Patria...

LA UNIDAD TÉCNICA REGIONAL

Confíere la presente:

CERTIFICACIÓN

A.: **FERNANDO OÑA ROMERO**

Técnico de Sistemas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma, quien trabajo en esta oficina en el proceso de configuración del Sistema GCS para el cobro del Alcantarillado, el día viernes 04 de agosto del 2017, de 10h00 a 15h00.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Machala, 04 de agosto del 2017


Ing. Luis Alberto Sisalima
TÉCNICO DE SISTEMAS UTR7- AME



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN INDICADORES
DE GESTIÓN**
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

3TH-5

26-27

$$\text{EVALUACIÓN DE PERSONAL} = \frac{\text{Número de empleados evaluados}}{\text{Total de empleados}} \times 100$$

EVALUACIÓN DE PERSONAL = NO SE APLICÓ

COMENTARIO

La aplicación de este indicador permitió verificar que el GAD Municipal de Zaruma durante este periodo no realizó evaluaciones de desempeño a sus empleados obteniendo como resultado 0% recibiendo una calificación de Inaceptable.

CONCLUSIÓN

Mediante el desarrollo del indicador se pudo evidenciar que para el 2017 no se han efectuado evaluaciones de desempeño al personal que labora en las diferentes dependencias de este Municipio.

RECOMENDACIÓN

Al Señor Alcalde y departamento de Talento Humano planificar y realizar evaluaciones de desempeño periódicamente con la finalidad de conocer el rendimiento del personal en sus labores diarias.

√ VERIFICADO mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3TH-5

27-27

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

Talento Humano



Lic. María Elisa Asanza Feijóo
**JEFE UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL
 GAD MUNICIPAL DE ZARUMA ENCARGADA**

CERTIFICO:

Que en la Unidad Administrativa de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma no se registra documentación referente a las EVALUACIONES DE DESEMPEÑO correspondiente al año 2017; por lo tanto, no se cuenta con el Informes de evaluación de desempeño del personal que laboró en la institución.

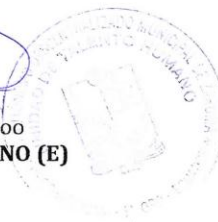
Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y a su vez autorizo la utilización del presente comunicado para los fines pertinentes.

F3TH-5

26-27

Zaruma, 14 de febrero de 2019

Lic. María Elisa Asanza Feijoo
TÉCNICA DE TALENTO HUMANO (E)



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

NARRATIVAS DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Subcomponente: Talento Humano

F3TH-6

1-12

VERIFICAR QUE EL PERSONAL QUE INTEGRA TALENTO HUMANO ESTÉ ACORDE A LOS REQUISITOS DE INSTRUCCIÓN FORMAL DESCRITOS EN EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

COMENTARIO

Como un procedimiento adicional de auditoría, se estableció la verificación de que el personal que integra este subproceso esté acorde a los requisitos de nivel de instrucción descritos en el Manual de Clasificación de Puestos, para el efecto se revisó la documentación correspondiente otorgada por la entidad y se pudo determinar que el Técnico de Talento Humano si está afín a este requerimiento mientras que la Analista de Talento Humano no cumple con el nivel de instrucción formal requerido que es el de poseer un título de tercer nivel o ser egresada en áreas relacionadas a Administración de Empresas, Psicología Organizacional o afines, inobservando lo estipulado en este Manual además de la **Norma de Control Interno para el Sector Público 407-03** "Incorporación de personal" que en su primer párrafo indica "Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño." Situación que se dio por necesidad institucional para cubrir esta plaza de trabajo ya que la persona que lo estaba ocupando se jubiló, por lo cual la máxima autoridad dispuso el traslado de la secretaria de la Unidad de gestión turística a Talento Humano, causando que este departamento no disponga de personal con los conocimientos, habilidades y título necesarios para desarrollar adecuadamente sus funciones.

CONCLUSIÓN

La Analista de Talento humano no cumple con los requisitos exigidos por el Manual de Clasificación de Puestos.

RECOMENDACIÓN

A la Máxima autoridad y Técnico de Talento Humano ubicar al personal en áreas de trabajo que estén relacionadas con sus conocimientos y los requerimientos del Manual de Clasificación de Puestos para garantizar la correcta ejecución de las actividades.

√ **VERIFICADO mediante la revisión de la documentación otorgada.**

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 07-02-2019

F3TH-6
2-12



INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Título Requerido:	Psicólogo Industrial, Psicólogo Organizacional, Derecho, Ciencias de la Educación, Administración de
Años de Estudio (Pregrado):	Profesional - 5 años
Años de Estudio (Post Grado):	
Área de Conocimiento:	Administración de Talento Humano



✓

F3TH-6
1-12

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

CERTIFICO: Que el presente documento es fiel copia del Original , Compulsa Copia Simple

FECHA: Febr 2019

Nombre: Ma. elisa Asanza Feijóo


Cargo: Técnica (e) Talento Humano

Nº Cédula: 0704609528

✓ VERIFICADO con la documentación de los estudios realizados del personal.

F3TH-6

3-12

 DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Técnico de Talento Humano			Título Requerido:	SI
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Administración de Talento Humano
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 8				
Ámbito:	Local				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dinamizar y armonizar las actividades de talentos humanos, tendientes a conseguir el cumplimiento óptimo y oportuno de los productos y servicios frente a las demandas de los clientes internos y externos		Tiempo de Experiencia:	3 años o más		
		Especificidad de la experiencia:	Administración de Talento Humano		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Elaboración del Planificación Anual de Talento Humano, así como el Plan Anual de Capacitación para el personal de la Institución		Planificación de talento humano		Planificación y gestión	
Reclutar y seleccionar al personal, mediante concursos de mérito y oposición utilizando las herramientas psicográficas y técnicas necesarias para el efecto		Reclutamiento y Selección		Selección de equipos	
Planear y administrar el sistema de Evaluación del Desempeño y Diseño de Puestos de la Entidad, mediante metodologías objetivas y principalmente cuantificables.		Evaluación del Desempeño		Identificación de problemas	
Participar como Miembro, juntamente con el Alcalde, o su delegado, con el Director Financiero, y Asesor Jurídico en la Comisión Negociadora de la Contratación Colectiva		Negociación		Juicio y toma de decisiones	
Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Servicio Público, COOTAD en lo que respecta al manejo de personal y preparar los proyectos de reglamentos internos que fueren necesarios		Leyes y Reglamentos		Generación de ideas	
Administrar y dirigir la preparación de la nómina (roles de pago) y demás sistemas de pago al personal en coordinación con la Dirección Financiera.		Sistemas Informáticos Contables.		Destreza matemática	

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**

CERTIFICO. Que el presente documento es fiel copia del Original . Compulsa . Copia Simple

FECHA: 17 de mayo de 2019.

Nombre: 176.57150 Arayza Feijó
Cargo: Técnico (E) Talento Humano
N° Cédula: 0704609528

F3TH-6
4-1



LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
y en su nombre y por autoridad de la Ley la Facultad de

CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
de la

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA

confieren el título de

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
Certifico que es fiel copia
de la
Cuenca
[Signature]
Juan Carlos Sánchez
Secretaría General - Firma Autorizada

LICENCIADO EN PSICOLOGIA DEL TRABAJO
GUILLERMO ANTONIO ROGEL ORTEGA

Por haber cumplido los requisitos legales y reglamentarios
y haber rendido las pruebas académicas correspondientes.

Dado en Cuenca, 27 de noviembre de 2007



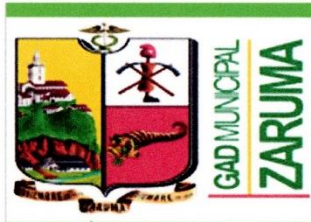
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
Facultad de Ciencias de la Educación
[Signature]
El Decano
RECTORADO

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
Secretaría General
[Signature]
El Secretario General
Refrendado N° 1828
21-enero-2008
GRAN CANCELLER

✓ VERIFICADO con los requisitos de instrucción formal descritos en el Manual de Clasificación de Puestos.

F3TH-6

5-12



INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

Nivel de Instrucción:

Tercer Nivel

Título Requerido:

Administración de Empresas, Psicología Organizacional, afines (Egresado)

Años de Estudio (Pregrado):

Profesional - 4 años

Años de Estudio (Post Grado):

Área de Conocimiento:

Administración, Talento Humano

F3TH-6

1-12

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA

CERTIFICO: Que el presente documento es fiel copia del Original Compulsa Copia Simple


FECHA: febrero-2019

Nombre: Ma-Elisa Isaura Feijó
Cargo: Jefa (a) Talento Humano
Nº Cédula: 0704609528

✓ VERIFICADO con la documentación de los estudios realizados del personal.

F3TH-6

6-12

 DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ GAD Municipal de Zaruma, Dirección Administrativa, Unidad de Talento Humano	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Talento Humano		Título Requerido:	SI
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Administración, Talento Humano
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
Rol:	Técnico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Ámbito:	Local			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Apoyar en los trámites de la Gestión de Personal referentes a las diferentes acciones y movimientos y administrar los sistemas de registros, archivos y correspondencia		Tiempo de Experiencia:	1 año	
		Especificidad de la experiencia:	En puestos similares	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Elaborar, tramitar y registrar acciones de personal, relativos a licencias, permisos, vacaciones, sanciones, amonestaciones, traslados, cambios administrativos y demás movimientos administrativos, de conformidad con los lineamientos y normativa establecidos en el área de trabajo.		Normativa legal vigente		Recopilación de información
Participar en el control del régimen disciplinario, para cuya finalidad apoyará en la verificación diaria del cumplimiento de asistencia del personal a través de registros de concurrencia, anotación de novedades, cálculos de horas extras y establecimiento de sanciones de conformidad con las normas internas establecidas		Reglamentos Internos y LOSEP		Monitoreo y control
Tramitar los asuntos propios de la relación de los servidores con el IESS, tales como avisos de enfermedad, préstamos quirógrafarios, devolución y utilización de fondos de reserva, avisos de entrada y salida, informes sobre accidentes de trabajo.		Página de Internet Historia Laboral		Organización de la información

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
 CERTIFICO: Que el presente documento es fiel copia del Original . Compulsado . Copia Simple
 FECHA: 17 febrero 2019.
 Nombre: Ma. Elisa A. Senza Tejedo
 Cargo: Técnica (a) Talento Humano
 N° Cédula: 0704609578

F3TH-6
7-12



REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA

EL COLEGIO NACIONAL "26 DE NOVIEMBRE".....

CONFIERE A

Román Romero Glenda Rocío

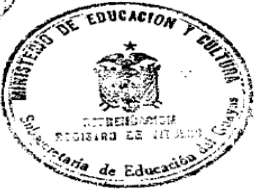
EL TITULO DE

BACHILLER EN CIENCIAS.....
ESPECIALIZACION FISICO MATEMATICAS.....
por haber aprobado los estudios reglamentarios de educación media, con la calificación
de (16) Dieciséis..... equivalente a Muy Buena.....

Dado y firmado en Zaruma... el 31 de Marzo de 1993..

Yo, Fe. Que, la presente función, es...
y para...
L. S. S. NOTARIO P.º

[Signature]
RECTOR



[Signature]
SECRETARIO

MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA
Sección Refrendación y Registro de Títulos
Ref. con el N° 28379 Pág. 568
Quito, a 29 de 06 de 1993

[Signature]
JEFE

L.da. Jenny A. Sudres Aguirre



✓ VERIFICADO con los requisitos de instrucción formal descritos en el Manual de Clasificación de Puestos.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 NARRATIVAS DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Subcomponente: Talento Humano			F3TH-6 8-12
SOLICITAR EL PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES Y VERIFICAR SU CUMPLIMIENTO			
COMENTARIO Adicionalmente a las debilidades detectadas mediante el cuestionario de control interno se consideró acertado solicitar el Plan Anual de Capacitaciones y verificar su cumplimiento, luego del análisis de la información otorgada por la entidad se pudo constatar que para este periodo se tenía previsto brindar una capacitación al personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas, misma actividad que no fue ejecutada infringiendo lo que señala la Norma de Control Interno para el Sector Público 407-06 "Capacitación y entrenamiento continuo" que en su parte pertinente menciona "Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo." Deficiencia que surgió por razón de que la Unidad de Talento Humano no pudo encontrar a la persona idónea para realizar este proyecto, por lo que la Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial tuvo que realizar la reforma presupuestaria correspondiente, ocasionando el incumplimiento de esta actividad y que los empleados no cuenten con tan importante capacitación.			
CONCLUSIÓN La capacitación al personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas que se tenía programada para este año no se efectuó.			
RECOMENDACIÓN A la Unidad de Talento Humano diseñar y ejecutar el Plan de Capacitaciones acorde a las necesidades de cada dirección, para así poder contar con personal calificado, competente y con los conocimientos aptos para ejercer sus funciones. √ VERIFICADO mediante la revisión del Plan Anual de Política Pública y de la documentación otorgada.			
ELABORADO POR: D.G.R.A	REVISADO POR: N.Z.L.S	FECHA: 07-02-2019	

F3TH-6

9-12

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
Talento Humano



Oficio N° 117-TTHH-GADMZ
 Zaruma, 26 de julio de 2017.

Ingeniero
 Jhansy López Jumbo
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE ZARUMA.
 Ciudad.-

De mi consideración:

28-07-2017.

11:50

J. López Jumbo

Asunto: Autorización para la reforma y reprogramación del Plan Anual de Política Pública 2017 de la Dirección de Gestión de Planificación y Desarrollo Territorial.

Después de expresar un cordial saludo, me permito solicitar y poner a su conocimiento lo siguiente:

ANTECEDENTES:

- En el PAPP 2017, de la Dirección de Gestión de Planificación y Desarrollo Territorial consta la realizar capacitación del personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas
- En conjunto con la Dirección de Gestión de Planificación se determinó que se requieren realizar ajustes en esa actividad asignada.

JUSTIFICACIÓN:

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización:

- El artículo 233 establece que todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley.
- El artículo 234, establece que cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento. Los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial. A fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo.
- El artículo 250, establece que una vez sancionada la normativa presupuestaria, los responsables de los programas, subprogramas o proyectos elaborarán con las unidades de planificación y financiera la programación de actividades de los gobiernos autónomos descentralizados y someterán a consideración del ejecutivo del gobierno autónomo un calendario de ejecución y desarrollo de actividades, detalladas por trimestres, el mismo que se conocerá en el seno de la asamblea territorial o del organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación. Esta programación guardará coherencia con el plan de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- El artículo 255, establece que una vez sancionado y aprobado el presupuesto sólo podrá ser reformado por alguno de los siguientes medios: trasposos, suplementos y reducciones de créditos. Estas operaciones se efectuarán de conformidad con lo previsto en las siguientes secciones de este Código.

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 619
 Email: talentohumanogadz@hotmail.com
 www.zaruma.gob.ec

FECHA: 28/07/2017

Nombre: Maria Liza Asanza Fejoo
 Cargo: Técnica (E) Talento Humano
 Cédula: 0704609528

✓ VERIFICADO con el PAPP 2017 y el cronograma de actividades de Talento Humano.

F3TH-6

10-12

REPUBLICA DEL ECUADOR


**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**

Talento Humano

- El artículo 256, establece que el ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado, de oficio o previo informe de la persona responsable de la unidad financiera, o a pedido de este funcionario, podrá autorizar traspasos de créditos disponibles dentro de una misma área, programa o subprograma, siempre que en el programa, subprograma o partida de que se tomen los fondos hayan disponibilidades suficientes, sea porque los respectivos gastos no se efectuaren en todo o en parte debido a causas imprevistas o porque se demuestre con el respectivo informe que existe excedente de disponibilidades.
Los traspasos de un área a otra deberán ser autorizados por el legislativo del gobierno autónomo descentralizado, a petición del ejecutivo local, previo informe de la persona responsable de la unidad financiera.

Solicitud:

La Unidad de Administración de Talento Humano, solicita:

- Se disponga a quien corresponda realizar los trámites correspondientes para que se realicen por un lado la reforma presupuestaria correspondiente, en función de la siguiente tabla:

Programa	Proyecto/Compromiso	Programado	Reprogramado
Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad.	Capacitación del personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas		
	Capacitaciones a personal del GAD Municipal de Zaruma	\$ 3.000,00	\$ 0,00
	Disponible para otras partidas		\$ 3.000,00
Total		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00

La actividad que actualmente consta en el PAPP 2017, denominada "Capacitación del personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas; no se ejecutará debido a que no se logró encontrar un oferente para que realice el mencionado proyecto.

Siendo todo cuanto puedo manifestar sobre el tema, me despido augurándole éxitos en sus funciones.

Atentamente,

Mg. Guillermo A. Rogel Ortega
TÉCNICO UNIDAD DE TALENTO HUMANO

CC. Arch.
IGRO



Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
Teléfono: (07) 2 973 619
Email: talentohumanogadz@hotmail.com
www.zaruma.gob.ec

✓ VERIFICADO con el PAPP 2017 y el cronograma de actividades de Talento Humano.



PLAN ANUAL DE POLÍTICA PÚBLICA 2017
PROFORMA 2017

F3TH-6
11-12

DATOS DE LA INSTITUCIÓN

INSTITUCIÓN: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
REPRESENTANTE LEGAL: Ing. Jhansy López Jumbo, Alcalde

VISIÓN: "El cantón Zaruma es un territorio planificado, organizado y normado espacialmente que se ha desarrollado aplicando su PDOT, ha mejorado la calidad de vida de sus habitantes con el manejo ambiental responsable en el desarrollo de las actividades económico productivas y la conservación de su entorno. La corresponsabilidad social de las actividades productivas ha permitido la creación de economías sostenibles a largo plazo y se ha consolidado como destino turístico de importancia nacional e internacional por su fuerte identidad y calidez de su gente, que convive con su patrimonio en comunidad y conserva y rescata su paisaje natural y urbano, y su patrimonio tangible e intangible. Cuenta con un espacio público con accesibilidad universal que apoya a la economía local, una movilidad de calidad sostenible y vías adecuadas que unen las parroquias y las conectan con el Sistema Nacional. Se ha convertido en receptor y prestador de servicios, ha incrementado las áreas verdes por habitante y cuenta con reservas de suelo e infraestructura y equipamiento. Los espacios de integración social y cultural continuos han logrado una estructura de participación ciudadana que aporta activamente al cantón, y una población que contribuye con sentido de pertenencia e identidad, y es consciente y respetuosa de las normas. La articulación con los niveles de gobierno y una estructura organizacional municipal basada en el PDOT permiten una gestión eficiente para el buen vivir de los ciudadanos."

FECHA DE ELABORACIÓN: 08 de Septiembre de 2017

DETALLE DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2017																																												
ID	COMPO-NENTE	PLANEACIÓN						PRESUPUESTO (Fuentes de Financiamiento)				PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL GAD					LOCALIZACIÓN TERRITORIAL				PROGRAMACIÓN FÍSICA					UBICACIÓN GEOGRÁFICA						RELACION CON EL PLAN NACIONAL DEL BIEN VIVIR (OBJETIVO/ POLÍTICA)	ESTRATEGIA SOCIAL	INDI-CADOR										
		OBJETIVOS ESTRATEGICOS	LINEA BASE	META DEL OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR DEL OBJETIVO ESTRATEGICO	PROGRAMA PROYECTO	OBJETIVO DEL PROYECTO	ACTIVIDAD	AN-O	AN-O	N° DE PARTIDA PRESUPUESTARIA	META DE GESTIÓN	INDICADORES DE GESTIÓN	TIEMPO EN EL QUE SE ESPERA CUMPLIR LA META DEL OBJETIVO (meses)	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	FUENTES DE FINANCIAMIENTO				TOTAL	TRIMESTRES				TOTAL	TRIMESTRES				CANTÓN	PARR-OQUI-A				BARRIO LOCALI-DAD COMUNDA-D	BARRIO LOCALI-DAD COMUNDA-D	BARRIO LOCALI-DAD COMUNDA-D	X COOR-DE-NADA ETC.	Y COOR-DE-NADA ETC.	TARR-EA				
																GAD		ED	OTROS		FISCAL	AUTOGESTION	CREDITO	CONTRIBUCION REFERENCIAL		I	II	III	IV												I	II	III	IV
																Fiscal	AUTOGESTION																											
44	MOVILIDAD	OBJETIVO 8: Planificar diseños viales adecuados y afines a la topografía del cantón, logrando una mejor conectividad entre parroquias y el Sistema Nacional para el mejor intercambio de sus productos y servicios. OBJETIVO 9: Priorizar el peatón antes que el vehículo, mediante políticas públicas y normas de regulación.	• Capacidad vehicular de transporte público por habitante 0,02% • Razón de accidentes de tránsito (reportados vehículos del territorio) 0,03% • Porcentaje de vías locales adecuadas 40,88% • Eficiencia presupuestaria y mantenimiento vial 0,52%	• Alcantar al 40,94% de vías locales adecuadas de competencia del GADM • Aumentar al 28% de eficiencia presupuestaria para mantener la tendencia lineal. • Duplicar la capacidad vehicular. • Reducir al 50% el índice de accidentes de tránsito.	• Capacidad vehicular de transporte público por habitante • Razón de accidentes de tránsito (reportados vehículos del territorio) • Porcentaje de vías locales adecuadas. • Eficiencia presupuestaria y mantenimiento vial.	RENEVA-TU BARRIO	Auspiciar la igualdad, la cohesión social y territorial en la diversidad.	Contar con un equipo técnico con eficiencia, eficacia de elaborar diseños incluyentes y con enfoque.	Capacitación del personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas	2015	2016	131.530603	Alcanzar el 100% el cumplimiento de normas que garanticen el acceso universal de las personas en los nuevos equipamientos	Porcentaje de equipamientos nuevos que cumplan con las normas de accesibilidad universal de las personas	5	TALLENTO HUMANO	3.000,00	-	-	-	3.000,00	750	750	750	750	3.000	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	100,00%	Zaruma	Zaruma	Zaruma	Zaruma	Zaruma	s/c	s/c	-	-	Objetivo 2.3.5 y 6 política Meta: 62 Lineamiento:	Reducción de Brechas		



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBCOMPONENTE: Tesorería				
N°	CONTENIDO	P/T	ELABORADO POR	FECHA
	<p align="center">OBJETIVOS</p> <p>Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.</p> <p>Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.</p> <p>Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.</p>			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno.	F3T-2 1-3	D.G.R.A	21-01-2019
2	Evaluar el sistema de control interno implementado para el componente Financiero.	F3T-2 1-2	D.G.R.A	22-01-2019
3	Elaborar cédulas narrativas sobre cada uno de los hallazgos encontrados.	F3T-3 1-13	D.G.R.A	29-01-2019
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 15-01-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBCOMPONENTE: Tesorería				
N°	CONTENIDO	P/T	ELABORADO POR	FECHA
	PROCEDIMIENTOS			
4	Aplicar los indicadores de gestión previstos para el componente.	F3T-5 1-19	D.G.R.A	05-02-2019
5	Realice cualquier otro procedimiento que considere pertinente.	F3T-6 1-9	D.G.R.A	07-02-2019
6	Elabore el Informe Final de Auditoría.	Pág. 261	D.G.R.A	20-02-2019
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S		FECHA: 15-01-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBCOMPONENTE: Tesorería							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
1	¿Se tiene conocimiento sobre la filosofía institucional? · Misión · Visión · Objetivos · Políticas	X			3	3	
2	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado dentro de la Institución?	X			3	3	
3	¿Las instalaciones en donde el personal realiza sus actividades son las apropiadas?		X		3	0	Espacio físico insuficiente.
4	¿Los empleados de esta unidad tienen nombramiento?	X			3	3	
5	¿Los servidores que trabajan en esta entidad tienen definidas cuales son las funciones que deben desempeñar?	X			3	3	
6	¿Se supervisa las actividades que realizan los empleados en su área de trabajo?	X			3	3	
7	¿El software para el registro contable que utiliza Tesorería está acorde a sus necesidades?	X			3	3	SIGAME
8	¿El software para el registro contable que se utiliza es de fácil acceso y uso?	X			3	3	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-01-2019		

F3T-2

1-3

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBCOMPONENTE: Tesorería							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
9	¿Las obligaciones contraídas por la institución con terceros son canceladas en el tiempo establecido?		X		3	0	Solo prioritarias.
10	¿En esta entidad se elabora una programación de caja?		X		3	0	No son elaboradas.
11	¿Se realizan controles internos en este departamento?		X		3	0	
12	¿Se realizan informes periódicos de rendición de cuentas relacionados con los resultados esperados?	X			3	3	Un informe cada año
13	¿Se realizan informes de proyección de ingresos y gastos municipales?	X			3	3	
14	¿Para la ejecución de proyectos se revisa que exista partida presupuestaria y disponibilidad de fondos?	X			3	3	
15	¿Los pagos realizados por esta unidad están debidamente respaldados por los documentos respectivos?	X			3	3	
16	¿Los pagos para el mantenimiento o reparación de vehículos se realizan previo un informe de necesidad?	X			3	3	
17	¿La unidad de tesorería realiza un control adecuado y permanente de las garantías?	X			3	3	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-01-2019		

F3T-2

2-3

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA SUBCOMPONENTE: Tesorería							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO	NA			
18	¿Los ingresos por recaudaciones son depositados de manera inmediata?	X			3	3	
19	¿Se efectúan verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones y depósitos?		X		3	0	No se llevan a cabo estas verificaciones.
20	¿Se realizan conciliaciones bancarias?	X			3	3	Las efectúa la contadora cada mes.
21	¿El presupuesto del GAD se alimenta porcentualmente de impuestos y tasas?	X			3	3	En un 30%.
22	¿Se efectúan arqueos de caja?		X		3	0	No se realizan arqueos.
23	¿El GAD Municipal emite especies valoradas según un orden cronológico?	X			3	3	
24	¿Se registra la emisión, venta y baja de especies valoradas?	X			3	3	
25	¿La institución realiza verificaciones diarias de ingresos?	X			3	3	Reportes diarios en contabilidad.
26	¿Se mantienen archivos sobre las transferencias de fondos por medios electrónicos?	X			3	3	
	TOTAL				78	60	
ELABORADO POR: D.G.R.A		REVISADO POR: N.Z.L.S			FECHA: 21-01-2019		

F3T-2

3-3

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-3

1-2

VALORACIÓN

PT	Ponderación Total	78
CT	Calificación Total	60
CP	Calificación Porcentual	76.92%

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = \frac{60}{78} \times 100$$

$$CP = 76.92$$

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

Riesgo

Alto	Moderado	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
		76.92%
BAJO	MODERADO	ALTO

Confianza

CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Una vez realizado el cuestionario del control interno al Subcomponente Tesorería, se determinó que existe un nivel de riesgo bajo de 23.08% y de confianza alto con un 76.92%.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 22-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-3

2-2

Como resultado de la aplicación del cuestionario se encontró las siguientes eficiencias:

- El espacio donde está ubicado el archivo es insuficiente.
- Las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo.
- No se elabora una programación de caja.
- Falta de controles internos en este Subproceso.
- La Dirección de Gestión Financiera carece de verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones.
- Los arqueos de caja no son efectuados.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 22-01-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

1-13

**EL ESPACIO DONDE ESTÁ UBICADO EL ARCHIVO ES
INSUFICIENTE.**

COMENTARIO

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se pudo conocer y verificar que el sitio destinado para ubicar el archivo de Tesorería es inapropiada, incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 405-04** "Documentación de respaldo y su archivo" que establece que "Corresponde a la administración financiera de cada entidad establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria, que será archivada en orden cronológico y secuencial y se mantendrá durante el tiempo que fijen las disposiciones legales vigentes." Desacatamiento que surge por motivo de que la oficina de Tesorería es pequeña careciendo del espacio necesario para archivar toda la documentación debido a esto se ven obligados a trasladar la información a otras áreas aledañas provocando desorden y riesgo de posibles pérdidas de la documentación.

CONCLUSIÓN

El sitio asignado para archivar la documentación de Tesorería es inapropiado por lo cual la información debe ser trasladada a otras oficinas de la entidad.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Director Financiero realizar las gestiones pertinentes para que Tesorería tenga acceso a una nueva oficina en donde cuente con el espacio necesario para guardar los archivos.

∅ = INSPECCIONADO oficina de tesorería.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

F3T-4
2-13

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA**

ARCHIVO DE TESORERÍA



Ø

F3T-4
1-13

Ø = INSPECCIONADO

F3T-4
3-13



∅

F3T-4
1-13

En las fotografías tomadas a los archivos de Tesorería se puede observar que los estantes se encuentran totalmente ocupados, por lo que no se dispone de espacio para almacenar nuevas carpetas con la información soporte de los procesos que realiza este departamento.

∅ = INSPECCIONADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

4-13

LAS OBLIGACIONES CONTRAÍDAS CON TERCEROS NO SON CUMPLIDAS A TIEMPO.

COMENTARIO

Como resultado de la evaluación del control interno a Tesorería se pudo determinar que las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo inobservando la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-10** "Cumplimiento de obligaciones", que menciona "Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo." Incumplimiento que se suscita debido a que el GAD Municipal de Zaruma dispone de recursos limitados para hacer frente a todos sus compromisos por ello se ven en la necesidad de priorizar los pagos al SRI y otras entidades, causando que los desembolsos a los proveedores se efectúen con retraso en fechas posteriores a las pactadas.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma no realiza el pago de sus obligaciones a los proveedores en el tiempo establecido por insuficiencia de fondos.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero tratar de cumplir con todas las obligaciones en el tiempo establecido y así poder evitar problemas con terceros.

√ **VERIFICADO** ∝ **ANALIZADO** mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-4

5-13

OFICIO DFTM N° 010- 2019
 Zaruma, 14 de febrero de 2019

Señorita
 Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más respetuosa me dirijo a usted en referencia al oficio recibido de fecha 14 de febrero del presente año, en el cual nos solicita certificar que las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo, me permito informar que no se puede cumplir a tiempo con las obligaciones debido a la falta de recursos, por cual provoca una demora en la cancelación.

α√

F3T-4

4-13

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,


 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luch11983@hotmail.com
 www.zaruma.gob.ec

√ VERIFICADO α ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

6-13

NO SE ELABORA UNA PROGRAMACIÓN DE CAJA.

COMENTARIO

Luego de la evaluación realizada al Subcomponente Tesorería se estableció que no se elabora una programación de caja incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-11** "Utilización del flujo de caja en la programación financiera", que indica "Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la programación de caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades." Inobservancia generada por desconocimiento del personal sobre esta norma y prioridad en lo que se refiere a los pagos, provocando con ello que las disponibilidades de recursos no se utilicen eficientemente.

CONCLUSIÓN

El subproceso Tesorería no realiza programaciones de caja lo cual dificulta conocer cuáles son las disponibilidades de fondos para cada requerimiento institucional.

RECOMENDACIÓN

A la Dirección Financiera diseñar una programación de caja (cuatrimestral, trimestral) acorde al POA, con la cual se podrá determinar con mayor facilidad si existe disponibilidad de fondos y priorizar la atención de necesidades.

√ **VERIFICADO** ∝ **ANALIZADO** mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-4

7-13

OFICIO DFTM Nº 009- 2019
 Zaruma, 11 de febrero de 2019

Señorita
 Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más respetuosa me dirijo a usted en referencia al oficio recibido de fecha 8 de febrero del presente año, en el cual nos solicita información relacionada a la programación de caja 2017, informes de control interno, evaluaciones de eficacia y eficiencia, arqueos de caja, informo a usted que como le manifesté en la entrevista, durante el periodo 2017 no se realizó gestión alguno sobre los temas solicitados.

√ ∝

F3T-4

6-13

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Luis Aguilar
 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre, Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luchi1983@hotmail.com
www.zaruma.gob.ec

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

8-13

FALTA DE CONTROLES INTERNOS EN ESTE SUBPROCESO.

COMENTARIO

Una aplicado el cuestionario de control interno se obtuvo como resultado que Tesorería no efectúa controles internos, incumpliendo de esta manera la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 100-01** "Control Interno" que señala "El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control." Situación que se produce por falta de planificación por parte de este departamento, lo cual ocasiona que no se tenga una adecuada cultura de control interno y se desconozca si se están manejando los recursos de manera efectiva para la consecución de los objetivos institucionales, así como la eficacia, eficiencia de las operaciones realizadas y en caso de ser necesario establecer las medidas oportunas para corregir las deficiencias del control.

CONCLUSIÓN

Tesorería no realiza controles internos, por lo cual se desconoce si las actividades operaciones, procedimientos y el manejo de recursos se están realizando adecuadamente.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero, establecer controles internos periódicos importantes para contribuir al desarrollo de entidad y proporcionar la seguridad sobre la información presentada.

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-4

9-13

OFICIO DFTM N° 009- 2019
 Zaruma, 11 de febrero de 2019

Señorita
 Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más respetuosa me dirijo a usted en referencia al oficio recibido de fecha 8 de febrero del presente año, en el cual nos solicita información relacionada a la programación de caja 2017, informes de control interno, evaluaciones de eficacia y eficiencia, arqueos de caja, informo a usted que como le manifesté en la entrevista, durante el periodo 2017 no se realizó gestión alguno sobre los temas solicitados.

√ α

F3T-4

8-13

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Luis Aguilar
 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luchi1983@hotmail.com
www.zaruma.gob.ec

√ VERIFICADO α ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

10-13

LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA CARECE DE VERIFICACIONES DIARIAS PARA CONOCER LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LAS RECAUDACIONES.

COMENTARIO

Como producto de la evaluación del control interno al Subcomponente Tesorería se evidenció que las verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones no son efectuadas inobservando la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-04** "Verificación de los ingresos" que dice "Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial." Hecho generado debido a que se llevan registros diarios por parte de los recaudadores quienes informan al departamento financiero, además de presentar los registros del sistema y los comprobantes emitidos por las instituciones bancarias, razón por la que estas verificaciones no se efectúan, por ello se desconoce qué tan adecuado es el proceso de recaudaciones y depósitos.

CONCLUSIÓN

No se llevan a cabo verificaciones para determinar la eficiencia y eficacia de los valores recaudados diariamente en esta entidad.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero y Tesorero efectuar la verificación de los ingresos para contrastar lo recaudado con lo depositado.

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
 DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-4
 11-13

OFICIO DFTM N° 009- 2019
 Zaruma, 11 de febrero de 2019

Señorita
 Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más respetuosa me dirijo a usted en referencia al oficio recibido de fecha 8 de febrero del presente año, en el cual nos solicita información relacionada a la programación de caja 2017, informes de control interno, evaluaciones de eficacia y eficiencia, arqueos de caja, informo a usted que como le manifesté en la entrevista, durante el periodo 2017 no se realizó gestión alguno sobre los temas solicitados.

✓ α

F3T-4
 10-13

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Luis Aguilar
 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luchi1983@hotmail.com
www.zaruma.gob.ec

✓ VERIFICADO α ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: Tesorería

F3T-4

12-13

LOS ARQUEOS DE CAJA NO SON EFECTUADOS.

COMENTARIO

Una vez realizada la evaluación del control interno se pudo establecer que no se practican arqueos de caja, incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 405-09** "Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo" que en su parte pertinente señala que "Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables. Dichos arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro." Situación que se da por descuido por parte de los encargados imposibilitando detectar posibles irregularidades en el manejo adecuado de los recursos que ingresan en la identidad y cuando fuere necesario tomar medidas correctivas.

CONCLUSIÓN

No se elaboran arqueos de caja a los recaudadores, lo cual imposibilita conocer si existe consistencia entre los valores de caja y los registros contables.

RECOMENDACIÓN

Al Tesorero Municipal, realizar arqueos periódicos para comprobar que los saldos contables tengan igualdad con los valores en efectivo.

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO mediante la certificación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 29-01-2019

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-4

13-13

OFICIO DFTM N° 009- 2019
 Zaruma, 11 de febrero de 2019

Señorita
 Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
 Ciudad.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más respetuosa me dirijo a usted en referencia al oficio recibido de fecha 8 de febrero del presente año, en el cual nos solicita información relacionada a la programación de caja 2017, informes de control interno, evaluaciones de eficacia y eficiencia, arqueos de caja, informo a usted que como le manifesté en la entrevista, durante el periodo 2017 no se realizó gestión alguno sobre los temas solicitados.

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Luis Aguilar
 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

✓ ∞

F3T-4

12-13

✓ VERIFICADO ∞ ANALIZADO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES**
COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

F3T-5
1-19

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

A través de la aplicación de indicadores se pretende medir el grado de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos por parte de Tesorería.

A continuación, en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 15%	Inaceptable
Del 21% al 40%	Deficiente
Del 41% al 60%	Satisfactoria
Del 61% al 80%	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Excelente

Indicadores de economía

$$\text{INGRESOS} = \frac{\text{Ingresos ejecutados}}{\text{Ingresos presupuestados}} \times 100$$

$$\text{INGRESOS} = \frac{6502823.26}{6946606.70} \times 100$$

$$\text{INGRESOS} = 93.61\%$$

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5

2-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

COMENTARIO

Como resultado de la aplicación del indicador de economía se pudo determinar que para el 2017 el GAD Municipal de Zaruma tuvo presupuestado por concepto de Ingresos \$6946606.70 de los cuales fueron ejecutados \$6502823,26 equivalente al 93.61%, porcentaje significativo ya que casi se ha ejecutado en su totalidad dicho presupuesto, recibiendo una calificación de excelente.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma para el 2017 recibió el 93.61% del presupuesto asignado.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero realizar las acciones necesarias para que se logre percibir el presupuesto en su totalidad en los años posteriores, para con el mismo efectuar los proyectos que se planifican.

< CÁLCULOS ✓ VERIFICADO con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

GAD MUNICIPAL DE ZARUMA
ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

F3T-5
3-19

Desde: 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

Página 1 de 2

CUENTAS	DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución	Desviación
1.1	Impuestos	539,284.25	518,614.16	20,670.09
1.3	Tasas y Contribuciones	436,007.85	417,911.92	18,095.93
1.4	Ventas de Bienes y Servicios	186,521.69	163,737.85	22,783.84
1.7	Rentas de Inversiones y Multas	121,924.63	106,032.05	15,892.58
1.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	891,281.39	891,281.39	0.00
1.9	Otros Ingresos	3,875.81	3,579.92	295.89
5.1	Gastos en Personal	998,085.22	983,359.26	14,725.96
5.3	Bienes y Servicios de Consumo	180,434.59	167,496.39	12,938.20
5.6	Gastos Financieros	132,480.75	119,435.75	13,045.00
5.7	Otros Gastos Corrientes	36,711.40	35,402.44	1,308.96
5.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	96,500.00	83,575.93	12,924.07
	SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	734,683.46	711,887.52	22,795.94
2.4	Venta de Activos de Larga Duración	23,214.88	8,051.70	15,163.18
2.7	Recuperación de Inversiones	0.00	0.00	0.00
2.8	Transferencias y Donaciones de Capital	3,218,668.90	3,055,471.90	163,197.00
7.1	Gastos en Personal para Inversión	2,063,719.13	2,022,332.77	41,386.36
7.3	Bienes y Servicios para Inversión	1,305,064.92	1,092,059.05	213,005.87
7.5	Obras Publicas	1,015,827.25	757,214.73	258,612.52
7.7	Otros Gastos de Inversión	1,150.00	60.90	1,089.10
7.8	Transferencias y Donaciones de Inversión	0.00	0.00	0.00
8.4	Activos de Larga Duración	104,312.98	78,637.19	25,675.79
	SUPERAVIT/DEFICIT INVERSION	-1,248,190.50	-886,781.04	-361,409.46
3.6	Financiamiento Público	586,375.26	407,198.23	179,177.03
3.7	Saldos Disponibles	200,000.00	200,000.00	0.00
3.8	Cuentas Pendientes por Cobrar	739,452.24	730,944.14	8,508.10
9.6	Amortización Deuda Pública	289,069.77	288,931.09	138.68
9.7	Pasivo Circulante	723,250.69	721,805.01	1,445.68
	SUPERAVIT/DEFICIT FINANCIAMIENTO	513,507.04	327,406.27	186,100.77
	SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	152,512.75	-152,512.75

20/02/2018

15:44:12

Ruc No :
0760001150001Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIATeléfono :
072973101Ciudad
ZARUMA, CAB CANTONAL

✓ VERIFICADO con el Estado de Ejecución Presupuestaria del GAD Municipal de Zaruma.

GAD MUNICIPAL DE ZARUMA
ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

F3T-5
4-19

Desde: 01/01/2017

Hasta: 30/12/2017

Página 2 de 2

TOTAL INGRESOS	6,946,606.70	✓ 6,502,823.26	✓ 443,783.44
TOTAL GASTOS	6,946,606.70	F3T-5	596,296.19
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	1-19	-152,512.75

De Alba Salcedo
MÁXIMA AUTORIDAD

J. Cortés
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

M. M. M.
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO: QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL.
FECHA: 11-02-2019
HORA: 14:37 hrs
M. M. M.
DPTO. FINANCIERO

20/02/2018

15:44:15

Ruc No :
0760001150001Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIATeléfono :
072973101Ciudad
ZARUMA, CAB CANTONAL

✓ VERIFICADO con el Estado de Ejecución Presupuestaria del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
**CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES**

F3T-5

5-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{\text{Ingresos por Transferencias}}{\text{Total Ingresos}} \times 100$$

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{3946753.29}{6502823.26} \times 100$$

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = 60.69\%$$

COMENTARIO

Una vez aplicado el indicador de dependencia financiera se determinó que los recursos para el funcionamiento del GAD Municipal de Zaruma provienen mayoritariamente de Transferencias del Gobierno Central constituyen el 60.69% del total de ingresos que recibe esta entidad y su destino es para gastos corrientes y de capital, correspondiéndole una calificación de muy bueno.

CONCLUSIÓN

Los ingresos que el Municipio de Zaruma receipta están determinados en un 60.69% por concepto de Transferencias y Donaciones del Gobierno.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y a la Directora Financiera coordine nuevas estrategias para que la institución obtenga mayores recursos para así con ello reducir la dependencia financiera que se tiene con el Gobierno Central.

< **CÁLCULOS** ✓ **VERIFICADO** con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3T-5

6-19

GAD MUNICIPAL DE ZARUMA
ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 01/01/2017

Hasta : 30/12/2017

Página 1 de 2

CUENTAS	DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución	Desviación
1.1	Impuestos	539,284.25	518,614.16	20,670.09
1.3	Tasas y Contribuciones	436,007.85	417,911.92	18,095.93
1.4	Ventas de Bienes y Servicios	186,521.69	163,737.85	22,783.84
1.7	Rentas de Inversiones y Multas	121,924.63	106,032.05	15,892.58
1.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	891,281.39	891,281.39	0.00
1.9	Otros Ingresos	3,875.61	3,579.92	295.69
5.1	Gastos en Personal	998,085.22	983,359.26	14,725.96
5.3	Bienes y Servicios de Consumo	180,434.59	167,496.39	12,938.20
5.6	Gastos Financieros	132,480.75	119,435.75	13,045.00
5.7	Otros Gastos Corrientes	36,711.40	35,402.44	1,308.96
5.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	96,500.00	83,575.93	12,924.07
	SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	734,683.46	711,887.52	22,795.94
2.4	Venta de Activos de Larga Duración	23,214.88	8,051.70	15,163.18
2.7	Recuperación de Inversiones	0.00	0.00	0.00
2.8	Transferencias y Donaciones de Capital	3,218,668.90	3,055,471.90	163,197.00
7.1	Gastos en Personal para Inversión	2,063,719.13	2,022,332.77	41,386.36
7.3	Bienes y Servicios para Inversión	1,305,064.92	1,092,059.05	213,005.87
7.5	Obras Publicas	1,015,827.25	757,214.73	258,612.52
7.7	Otros Gastos de Inversión	1,150.00	60.90	1,089.10
7.8	Transferencias y Donaciones de Inversión	0.00	0.00	0.00
8.4	Activos de Larga Duración	104,312.98	78,637.19	25,675.79
	SUPERAVIT/DEFICIT INVERSION	-1,248,190.50	-886,781.04	-361,409.46
3.6	Financiamiento Público	586,375.26	407,198.23	179,177.03
3.7	Saldo Disponibles	200,000.00	200,000.00	0.00
3.8	Cuentas Pendientes por Cobrar	739,452.24	730,944.14	8,508.10
9.6	Amortización Deuda Pública	289,069.77	288,931.09	138.68
9.7	Pasivo Circulante	723,250.69	721,805.01	1,445.68
	SUPERAVIT/DEFICIT FINANCIAMIENTO	513,507.04	327,406.27	186,100.77
	SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	152,512.75	-152,512.75

20/02/2018

15:44:12

Ruc No :
0760001150001Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIATeléfono :
072973101Ciudad
ZARUMA, CAB CANTONAL

✓ VERIFICADO con el Estado de Ejecución Presupuestaria Del GAD Municipal de Zaruma.

F3T-5
7-19

GAD MUNICIPAL DE ZARUMA
ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 01/01/2017 Hasta : 30/12/2017 Página 2 de 2

TOTAL INGRESOS	6,946,606.70	6,502,823.26	✓	443,403.44
TOTAL GASTOS	6,946,606.70	6,350,310.51		596,296.19
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	152,512.75		-132,312.75

[Firma]
MÁXIMA AUTORIDAD

[Firma]
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

[Firma]
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL.
FECHA: 11-02-2019
HORA: 14:37 hrs
[Firma]
DPTO. FINANCIERO

20/02/2018 15:44:15

Ruc No : 0760001150001 Dirección : PLAZA LA INDEPENDENCIA Teléfono : 072973101 Ciudad : ZARUMA, CAB CANTONAL

✓ VERIFICADO con el Estado de Ejecución Presupuestaria del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5

8-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos planificados}} \times 100$$

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{440762.21}{518614.16} \times 100$$

$$\text{IMPUESTOS} = 84.95\%$$

COMENTARIO

Como resultado de este indicador se obtuvo que el 84.95% de los impuestos correspondientes a \$440762.21 han sido recaudados por concepto de alcabalas, predios urbanos, rústicos entre otros, teniendo una diferencia de 15.05% que no se pudieron lograr alcanzar por demoras en los pagos de tales impuestos y recibe una calificación de excelente.

CONCLUSION

El GAD Municipal de Zaruma para el año 2017 tenía planificado recaudar \$518614.16 de los cuales obtuvo el 84.95% equivalente a \$440762.21, por pago de impuestos de la comunidad.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero fomentar acciones o medidas de concienciación para que la comunidad cumpla oportunamente con los pagos de impuestos y así evitar multas o intereses por demoras en los mismos.

< **CÁLCULOS** ✓ **VERIFICADO** con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

F3T-5

9-19

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 1 de 2

Desde: 01/01/2017

Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.1	IMPUESTOS	557,197.32	-17,913.07	539,284.25	518,614.16	440,762.21	0.00
1.2	SEGURIDAD SOCIAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	430,614.46	5,393.39	436,007.85	417,911.92	364,926.18	18,095.93
1.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	186,521.69	0.00	186,521.69	163,737.85	114,347.72	22,783.84
1.5	APORTE FISCAL CORRIENTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	106,641.60	15,283.03	121,924.63	106,032.05	79,443.36	15,892.58
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	825,614.70	65,666.69	891,281.39	891,281.39	855,836.58	0.00
1.9	OTROS INGRESOS	500.00	3,375.61	3,875.61	3,579.92	3,579.92	295.69
2.4	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	23,214.88	0.00	23,214.88	8,051.70	7,464.67	15,163.18
2.5	APORTE FISCAL DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.7	RECUPERACION DE INVERSIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	2,981,323.58	237,345.32	3,218,668.90	3,055,471.90	2,763,057.10	163,197.00
3.6	FINANCIAMIENTO PBLICO	430,788.85	155,586.41	586,375.26	407,198.23	407,198.23	179,177.03
3.7	SALDOS DISPONIBLES	200,000.00	0.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	0.00
3.8	Cuentas Pendientes Por Cobrar	618,041.88	121,410.36	739,452.24	730,944.14	730,944.14	8,508.10

20/02/2018

15:45:55

Ruc No :
0760001150001Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIATeléfono :
072973101Correo Electrónico
municipiodezaruma@hotmail.coCiudad
ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

F3T-5
10-19



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 2 de 2

Desde: 01/01/2017 Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

TOTALES :	6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44
TOTAL ACUMULADO :	6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44

[Signature]
MÁXIMA AUTORIDAD

[Signature]
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

[Signature]
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL
FECHA: 14-02-2019
HORA: 11:37 hrs
[Signature]
DPTO. FINANCIERO

20/02/2018

15:46:13

Ruc No :
0760001150001

Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIA

Teléfono :
072973101

Correo Electrónico
municipiodezaruma@hotmail.co

Ciudad
ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5

11-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}} \times 100$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{364926.18}{417911.92} \times 100$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = 87.32\%$$

COMENTARIO

Aplicado el indicador para determinar el porcentaje de tasas y contribuciones recaudadas se obtuvo como resultado que para el periodo 2017 este Municipio recolectó el 87.32% del total que esperaba recibir por concepto de este rubro que fue de \$417911.92, cuya diferencia es del 12.68% que no se alcanzaron a captar por incumplimiento y retraso en los pagos de los usuarios, por ende, este indicador tiene una calificación excelente.

CONCLUSIÓN

El Municipio de Zaruma tenía previsto recaudar \$417911.02 por concepto de Tasas y Contribuciones de los cuales recolectó \$364926.18, equivalente al 87.32%, ingresos que contribuyen al cumplimiento de las actividades programadas por el mismo.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero organizar estrategias para lograr recaudar todos los valores por concepto de tasas y contribuciones.

< CÁLCULOS ✓ VERIFICADO con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

F3T-5
12-19

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 1 de 2

Desde: 01/01/2017

Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.1	IMPUESTOS	557,197.32	-17,913.07	539,284.25	518,614.16	440,762.21	20,670.09
1.2	SEGURIDAD SOCIAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	430,614.46	5,393.39	436,007.85	417,911.92	364,926.18	22,783.84
1.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	186,521.69	0.00	186,521.69	163,737.85	114,347.72	22,783.84
1.5	APORTE FISCAL CORRIENTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	106,641.60	15,283.03	121,924.63	106,032.05	79,443.36	15,892.58
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	825,614.70	65,666.69	891,281.39	891,281.39	855,836.58	0.00
1.9	OTROS INGRESOS	500.00	3,375.61	3,875.61	3,579.92	3,579.92	295.69
2.4	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	23,214.88	0.00	23,214.88	8,051.70	7,464.67	15,163.18
2.5	APORTE FISCAL DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.7	RECUPERACION DE INVERSIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	2,981,323.58	237,345.32	3,218,668.90	3,055,471.90	2,763,057.10	163,197.00
3.6	FINANCIAMIENTO PBLICO	430,788.85	155,586.41	586,375.26	407,198.23	407,198.23	179,177.03
3.7	SALDOS DISPONIBLES	200,000.00	0.00	200,000.00	200,000.00	200,000.00	0.00
3.8	Cuentas Pendientes Por Cobrar	618,041.88	121,410.36	739,452.24	730,944.14	730,944.14	8,508.10

20/02/2018

15:45:55

 Ruc No :
 0760001150001

 Dirección :
 PLAZA LA INDEPENDENCIA

 Teléfono :
 072973101

 Correo Electrónico:
 municipiodezaruma@hotmail.co

 Ciudad:
 ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

F3T-5
13-19



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 2 de 2

Desde: 01/01/2017 Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

TOTALES :	6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44
TOTAL ACUMULADO :	6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44

[Signature]
MÁXIMA AUTORIDAD

[Signature]
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

[Signature]
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL
FECHA: 14-02-2019
HORA: 11:37 hrs
[Signature]
DPTO. FINANCIERO

20/02/2018

15:46:13

Ruc No :
0760001150001

Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIA

Teléfono :
072973101

Correo Electrónico
municipiodezaruma@hotmail.co

Ciudad
ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5

14-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}} \times 100$$

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{112457.72}{161847.85} \times 100$$

$$\text{AGUA POTABLE} = 69.48\%$$

COMENTARIO

Según el indicador de economía por concepto de agua potable se logró recolectar el 69.48% del total que se presupuestó recibir durante este año, este rubro tiene un nivel de recaudación bajo causado por retrasos en la cancelación de los valores pendientes por parte de la población, existiendo una diferencia de \$18152.15, y su calificación es de muy bueno.

CONCLUSIÓN

Por concepto de Agua potable el Municipio de Zaruma captó durante el periodo 2017 el 69.48% del total planificado, porcentaje que dentro de los rubros por ingresos de autogestión evaluados es el de menor valor, esto se debe a la demora por parte de la ciudadanía en el pago del mismo.

RECOMENDACIÓN

A la Dirección Financiera y encargados de la unidad de Agua potable, planificar estrategias para concienciar a la comunidad del pago oportuno de este impuesto para así poder evitar multas o cortes del servicio.

< CÁLCULOS ✓ VERIFICADO con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3T-5
15-19



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 2 de 5

Desde: 01/01/2017

Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.3.01.16	Recolectin de Basura	210,454.08	0.00	210,454.08	208,495.85	208,495.85	1,958.23
1.3.01.18.01	Aprobacin De Planos	31,975.31	3,853.25	35,828.56	35,828.56	33,736.36	0.00
1.3.01.21.01	Tasa De Conexin Y Reconexin Del Servicio De Agua Potable	9,026.29	0.00	9,026.29	7,417.52	6,713.72	1,608.77
1.3.01.99.01	Tasa Ambiental	30,814.09	11,047.74	41,861.83	41,861.83	31,776.00	0.00
1.3.04.07.01	Repavimentacin Urbana (Parques)	12,471.53	3,000.00	15,471.53	13,553.67	9,493.61	1,917.86
1.3.04.08.01	Aceras Y Bordillos	23,957.16	2,000.00	25,957.16	25,126.05	2,181.14	831.11
1.3.04.99.01	Otras Contribuciones (Art. 454 Areas Verdes)	3,494.56	0.00	3,494.56	0.00	0.00	3,494.56
1.3.04.99.03	Otras Contribuciones (Descbroca De Maleza)	0.00	200.00	200.00	200.00	20.00	0.00
1.3.04.99.04	Arreglo Tuberias Aguas Servidas	0.00	108.13	108.13	108.13	0.00	0.00
1.4.02.01	Agropecuarios Y Forestales	500.00	0.00	500.00	0.00	0.00	500.00
1.4.02.06.01	Materiales Y Accesorios De Agua Potable	6,021.69	0.00	6,021.69	1,890.00	1,890.00	4,131.69
1.4.03.01	Agua Potable	180,000.00	0.00	180,000.00	161,847.85	112,457.72	68,152.23
1.4.03.03	Alcantarillado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7.01.01	Intereses por Depsitos a Plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7.02.01	Terrenos	500.00	3,229.90	3,729.90	3,175.82	2,722.08	554.08

20/02/2018

15:45:37

Ruc No :
0760001150001

Dirección :
PLAZA LA INDEPENDENCIA

Teléfono :
072973101

Correo Electrónico
municipiodezaruma@hotmail.co

Ciudad
ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

F3T-5
14-19

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5

16-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{Cuentas por cobrar recaudadas}}{\text{Total de cuentas por cobrar}} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{730944.14}{739452.24} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = 98.84\%$$

COMENTARIO

Una vez aplicado el indicador de economía se determinó que el GAD Municipal de Zaruma ha logrado recaudar \$730944.14 de un total de \$739452.24, equivalente al 98.84%, porcentaje que se considera favorable para la entidad ya que se ha logrado recuperar casi en su totalidad los valores pendientes de pago, necesarios para cumplir con las actividades planificadas, por lo cual su calificación es excelente.

CONCLUSIÓN

Aplicado el respectivo indicador se pudo evidenciar que esta entidad en el año 2017 recaudó casi todas las cuentas pendientes por cobrar, lo cual es de vital importancia y beneficio para este organismo ya que pudo hacer uso de estos recursos para cubrir las necesidades institucionales.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y a su equipo de trabajo seguir con sus gestiones para que en años futuros logren alcanzar el 100% en la recaudación de los valores pendientes.

< **CÁLCULOS** ✓ **VERIFICADO** con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019

F3T-5
17-19



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

SIG-AME

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Página 5 de 5

Desde: 01/01/2017 Hasta: 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
3.8.01.01	Cuentas Por Cobrar	618,041.88	121,410.36	739,452.24	✓ 730,944.14	✓ 730,944.14	F3T-5 16-19
TOTALES :		6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44
TOTAL ACUMULADO :		6,360,458.96	586,147.74	6,946,606.70	6,502,823.26	5,967,560.11	443,783.44

[Signature]
MÁXIMA AUTORIDAD

[Signature]
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)

[Signature]
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL
FECHA: 14-02-2019
HORA: 11:32 AM
[Signature]
DPTO. FINANCIERO

20/02/2018

15:45:37

Ruc No : 0760001150001

Dirección : PLAZA LA INDEPENDENCIA

Teléfono : 072973101

Correo Electrónico : municipiodezaruma@hotmail.co

Ciudad : ZARUMA, CAB

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Ingresos del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CÉDULA ANALÍTICA PARA LA APLICACIÓN DE
INDICADORES

F3T-5
18-19

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA
Subcomponente: Tesorería

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{Cuentas por pagar cumplidas}}{\text{Total de cuentas por pagar}} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{721805.01}{723250.69} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = 99.80\%$$

COMENTARIO

Al aplicar este indicador se obtuvo como resultado que el 98.80% correspondiente a \$721805.01 de las cuentas por pagar ha sido cancelado, quedando una diferencia de \$1445.68 que deberán ser cubiertos el siguiente periodo, por lo tanto recibe una calificación de excelente.

CONCLUSIÓN

Para el periodo 2017 el GAD Municipal de Zaruma logró cumplir con el desembolso del 99.80% de las cuentas por pagar.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero continuar efectuando el pago oportuno de las cuentas pendientes de manera que se logre cubrir la totalidad de la deuda y disponga de recursos para emplearlos en proyectos o cualquier actividad que beneficie al GAD.

< **CÁLCULOS** ✓ **VERIFICADO** con los Estados Financieros del GAD Municipal de Zaruma.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 05-02-2019



GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

SIG-AME

F3T-5
19-19

CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS

Página 30 de 30

Desde : 01/01/2017 Hasta : 30/12/2017

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 783 Unidad Ejecutora : 0000

Función : 5.1.1 Denominación : Subprograma 1. GASTOS COMUNES DE LA ENTIDAD

Partida	Denominación	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Pagado	Saldo por Devengar
5.8.01.02.01	Aporte A La Contraloria General Del Estado	25,000.00	1,000.00	26,000.00	22,807.06	3,192.94	22,807.06	22,807.06	3,192.94
5.8.02.04.01	Aporte a la AME	12,000.00	7,000.00	19,000.00	17,006.77	1,993.23	17,006.77	17,006.77	1,993.23
5.8.02.04.02	Aporte Al Consorcio Del Jubones	9,000.00	0.00	9,000.00	7,262.10	1,737.90	7,262.10	3,631.05	1,737.90
5.8.02.04.03	Aporte A Liga Deportiva Cantonal	15,000.00	-5,000.00	10,000.00	10,000.00	0.00	10,000.00	10,000.00	0.00
5.8.02.04.04	Aporte A La Aso. De Ganaderos Sultana De El Oro	5,000.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00
5.8.02.04.05	Aporte Al Club Deportivo Especializado Trebol	2,000.00	-2,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5.8.02.04.06	Aporte Al Club Formativo Sucre	2,000.00	-1,000.00	1,000.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	1,000.00
5.8.02.04.07	Aporte Al Fondo Regional Del Agua Foraua	20,000.00	0.00	20,000.00	20,000.00	0.00	20,000.00	20,000.00	0.00
5.8.02.04.08	Aporte Para Implementación Del Sistema De Salud Ocupacional	3,000.00	-3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5.8.02.04.09	Aporte A La Mancomunidad Gestión Integral De Desechos	30,000.00	-25,000.00	5,000.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00
5.8.02.04.21	Liquidación Financiera Al Mies	0.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	0.00	1,500.00	0.00	0.00
9.6.02.01	Al Sector Pblico Financiero	239,105.71	49,964.06	289,069.77	288,931.09	138.68	288,931.09	288,931.09	F3T-5
9.7.01.01	De Cuentas por Pagar	398,550.76	324,699.93	723,250.69	721,805.01	1,445.68	721,805.01	721,805.01	18-19

Total Función : 760,656.47 348,163.99 1,108,820.46 1,094,312.03 14,508.43 1,094,312.03 1,089,180.98 14,508.43
Total Gasto : 6,360,458.96 586,147.74 6,946,606.70 6,350,310.51 596,296.19 6,350,310.51 5,794,402.17 596,296.19

Des. P. Valiente C. C.
MAXIMA AUTORIDAD



Ruc N°: 0760001150001 Dirección : PLAZA LA INDEPENDENCIA DPTO. FINANCIERO Teléfono : 072973101

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA
 CERTIFICO QUE ES FIEL COPIA DE LA ORIGINAL
 FECHA: 11-02-2019
 HORA: 11:31 AM

J. Quevedo
DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)



M. ...
JEFE(A) DE CONTABILIDAD



Correo Electronico : municiodezaruma@hotmail.com

✓ VERIFICADO con la Cédula Presupuestaria de Gastos del GAD Municipal de Zaruma.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**

PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

Subcomponente: Tesorería

F3T-6

1-9

VERIFICAR QUE EL TESORERO ESTÉ ACORDE A LOS REQUISITOS DE INSTRUCCIÓN FORMAL DESCRITOS EN EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

COMENTARIO

Al realizar el procedimiento de verificación para determinar si el Tesorero cumple con los requisitos de instrucción formal exigidos por el Manual de Clasificación de Puestos se pudo constatar en base a la información otorgada que el empleado a cargo de Tesorería está acorde a los requerimientos de instrucción formal que en su parte pertinente indica que deberá contar con título de tercer nivel relacionado con Administración, Finanzas, Economía y carreras afines, mencionado servidor posee un título Universitario en la carrera de Contabilidad y Auditoría acatando lo que indica el Manual de Clasificación de Puestos de esta entidad y la **Norma de Control Interno para el Sector Público 407-03 "Incorporación de personal"** que en su primer párrafo indica "Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño." Razón por la cual las actividades y funciones son realizadas por una persona con los conocimientos y aptitudes necesarios, acatando y siguiendo los requisitos enunciados en este documento institucional.

CONCLUSIÓN

El Tesorero del GAD Municipal de Zaruma, cumple con los requisitos de instrucción establecidos en el Manual de Clasificación de Puestos de esta entidad.

✓ **VERIFICADO mediante la revisión de la documentación otorgada.**

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 07-02-2019

	
INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Título Requerido:	Administración, Economista, Finanzas o afines
Años de Estudio (Pregrado):	Profesional - 5 años
Años de Estudio (Post Grado):	
Área de Conocimiento:	Finanzas, Recaudación, Tributación.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma
CERTIFICADO: Este es el original. El documento es fiel copia del Original. Copia Simple Copia Simple
Fecha: 17 febrero - 2019.
Nombre: María elisa Asanza Feijóo
Cargo: Técnica Cel. TALENTO HUMANO
Nº Celular: 0704609528

F3T-6
2-9


✓

F3T-6
1-9

✓ VERIFICADO con la documentación de los estudios realizados del personal.

F3T-6

3-9

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS		
		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Código:	INTERFAZ	Nivel de Instrucción: Tercer Nivel
Denominación: Tesorero Municipal	GAD Municipal de Zaruma, Dirección Financiera, Tesorería	Título Requerido: SI
Nivel: Profesional		Área de Conocimiento: Finanzas, Recaudación, Tributación.
Unidad o Proceso: DIRECCION FINANCIERA		
Rol: Ejecución y coordinación de procesos		
Grupo Ocupacional: Servidor Público 8		
Ámbito: Local		
2. MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Administrar y custodiar los fondos de la municipalidad de acuerdo con las normas legales establecidas y recaudar eficiente y oportunamente los recursos.	Tiempo de Experiencia:	4 años
	Especificidad de la experiencia:	En puestos similares
3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES
Ejercer la jurisdicción coactiva en contra de los contribuyentes de la Municipalidad	Conocimiento de la Normativa,	Monitoreo y control
Supervisar los títulos de crédito valores y reportes sobre los diferentes rubros de ingresos elaborados por Rentas y Catastros; de especies valoradas, bonos y garantías	Conocimiento de la Normativa	Análisis de operaciones
Supervisar y controlar la recaudación y los depósitos bancarios diarios.	Conocimiento de la Normativa	Destreza matemática
Registrar transferencias a través del Sistema Nacional de Pagos Interbancarios SPI-SP a proveedores, contratistas, sueldos y salarios y revisar la documentación de soporte que permita un control adecuado de las transacciones municipales	Conocimiento de la Normativa, manejo del modulo de SPI-SP	Pensamiento estratégico
Controlar y Supervisar la liquidez de la cuenta unica del Banco Central del Ecuador.		Orientación / asesoramiento
Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos de su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento		Pensamiento crítico

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

CERTIFICO: Que el presente documento es fiel copia del Original Copiada Copia Simple

FECHA: 17 Febrero 2019.

Nombre: Ma. Elisa Asanza Tejido
Cargo: Técnico (E) Talento Humano
Nº Cédula: 0704609525

F3T-6
4-9

REPÚBLICA DEL ECUADOR
 EN SU NOMBRE Y POR AUTORIDAD DE LA LEY
UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Confiere a **AGUILAR AGUILAR LUIS RODRIGO**
 El Título de **INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

Por haber cumplido los requisitos legales, estatutarios y reglamentarios; por tanto, se le reconocerán los derechos y guardarán las consideraciones que le corresponden.

Machala, 10 de Diciembre del 2009


 Econ. Danilo Pico Sánchez
 DECANO





 Ing. Alberto Game Solís
 RECTOR




Refrendado N°. 30252
 Machala, a 21 de Enero del 2010



Nº 001363


 Abg. Teresa Vivanco
 SECRETARIA ABOGADA




 Abg. José A. Romero Tandazo
 SECRETARIO GENERAL



✓ VERIFICADO con los requisitos de instrucción formal descritos en el Manual de Clasificación de Puestos.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DE ZARUMA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA**
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

F3T-6

5-9

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

Subcomponente: Tesorería

**VERIFICAR LA EXISTENCIA DE INFORMES SOBRE LAS
GARANTÍAS, PÓLIZAS Y OTROS DOCUMENTOS PRÓXIMOS A SU
VENCIMIENTO**

COMENTARIO

Mediante la revisión de la información otorgada por la entidad, se determinó la existencia de informes sobre las garantías, pólizas y otros documentos próximos a su vencimiento que están bajo la custodia del Tesorero Municipal, cumpliendo a cabalidad con lo establecido en el **Art. 31.- del Reglamento Orgánico Funcional por Procesos, Subproceso de Gestión de Tesorería**, Productos numeral 8, que estipula, “Informes de manejo de valores, documentos en garantía, fechas de vencimiento de Garantías y otros.” Así como también cumple con lo que señala el **Manual de Clasificación de Puestos del GAD Municipal de Zaruma** en relación al catálogo de actividades en donde indica las tareas asignadas a este empleado dentro de las cuales se encuentra la de: “Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos de su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento”. Estos informes se realizan periódicamente y de forma individual, con ayuda del programa contable que utilizan en la entidad el cual emite un aviso cuando estos documentos están próximos a caducar.

CONCLUSIÓN

Los informes documentos próximos a caducar, son realizados correctamente por el Tesorero Municipal.

RECOMENDACIÓN

Al Tesorero Municipal, continuar con el desarrollo eficiente y oportuno de los informes de garantías y pólizas que tiene a su custodia y que están próximos a caducar, para que su renovación sea realizada a tiempo y evitar inconvenientes.

√ **VERIFICADO** y ∝ **ANALIZADO** mediante la revisión de la documentación otorgada.

ELABORADO POR: D.G.R.A

REVISADO POR: N.Z.L.S

FECHA: 07-02-2019

F3T-6

6-9

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
SECCIÓN TESORERÍA



OFICIO DFTM N° 059- 2017
Zaruma, 06 de julio de 2017

Licenciado
Guillermo Rogel Ortega
DIRECTOR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (E)



De mis consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo, mediante el cual me permito comunicar a usted q las pólizas de seguro de los vehículos, equipos y maquinarias tienen una vigencia hasta el día 19 de agosto del año en curso, por tal motivo solicito a usted como director administrativo se proceda con el trámite correspondiente para la renovación de las pólizas respectivas ya que no se debe de perder la continuidad de la vigencia de las mismas. Adjunto como referencia el detalle de los vehículos, equipos y maquinarias asegurados en el 2016.

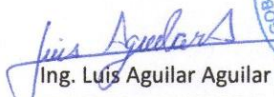
√ ∞

F3T-6

5-9

Particular que informo a usted para los fines legales pertinentes.

Atentamente,


Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL



CC. Archivo

√ VERIFICADO ∞ ANALIZADO

F3T-6

7-9

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



OFICIO DFTM N° 072- 2017
 Zaruma, 06 de septiembre de 2017

Ingeniera
 Mónica Merchán
ASISTENTE DE RENOVACION SEGUROS CONFIANZA
 Cuenca.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más comedida solicito la renovación de la Póliza de la garantía de **FIEL CUMPLIMIENTO DE CONTRATO N° CC-155614** de **Argudo Sarmiento Pedro Vicente**, por la ACTUALIZACION E IMPLEMENTACION DEL CATASTRO PARA LA CIUDAD DE ZARUMA Y ZONAS URBANAS DE LAS PARROQUIAS RURALES DEL CANTON ZARUMA PROVINCIA DE EL ORO.

√ ∝

F3T-6

5-9

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de usted con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Luis Aguilar A.
 Ing. Luis Aguilar Aguilar

TESORERO GAD MUNICIPAL ZARUMA

CC. Archivo

√ VERIFICADO ∝ ANALIZADO

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA



F3T-6

8-9

OFICIO DFTM N° 084- 2017
 Zaruma, 06 de noviembre de 2017

Señores
Aseguradora del Sur C.A.
 Cuenca.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más comedida solicito la renovación de la Póliza de la garantía del **BUEN USO DE ANTICIPO N° 123152** del Ing. Fredy Guillermo Pesantez Córdova por ELABORACION DE LOS DISEÑOS DEFINITIVOS DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SANITARIO DE LA COMUNIDAD DALIGSHE PARROQUIA ABAÑIN CANTON ZARUMA PROVINCIA DE EL ORO.

✓ ∞

F3T-6

5-9

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,


 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luch1983@hotmail.com

✓ VERIFICADO ∞ ANALIZADO

F3T-6

9-9

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA



DEPARTAMENTO FINANCIERO
 SECCIÓN TESORERÍA

OFICIO DFTM N° 088- 2017
 Zaruma, 07 de diciembre de 2017

Señores
Aseguradora del Sur C.A.
 Machala.-

De mis consideraciones:

Después de saludarle, de la manera más comedida solicito la renovación de las Pólizas de la garantía de **FIEL CUMPLIMIENTO DE CONTRATO N° 509043** y de **BUEN USO DE ANTICIPO N° 508010** del Arq. Segundo Alejandro Martínez Briceño por la FISCALIZACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN DEL TERMINAL TERRESTRE DE ZARUMA, PROVINCIA DE EL ORO.

√ α

F3T-6

5-9

Por la atención que dignen dar a la presente me suscribo de ustedes con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,


 Ing. Luis Aguilar Aguilar
TESORERO MUNICIPAL

CC. Archivo

Plaza de la Independencia y 9 de Octubre. Zaruma – El Oro – Ecuador
 Teléfono: (07) 2 973 638
 Email: luch1983@hotmail.com

√ VERIFICADO α ANALIZADO



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**

**PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE
DICIEMBRE DE 2017**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y
DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA**

LOJA – ECUADOR

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
ZARUMA
AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA
PERIODO: DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
CONTENIDO DEL INFORME**

1. Carátula
2. Índice
3. Carta de Presentación

CAPÍTULO I.

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo

Objetivos

Alcance

Enfoque

Componentes auditados

Subcomponentes auditados

Indicadores utilizados

CAPÍTULO II.

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

Visión

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

Base legal

Objetivos

Políticas

Estructura orgánica

Financiamiento

Funcionarios principales

CAPÍTULO III.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Comentarios, conclusiones y recomendaciones generales sobre la entidad, en base a la evaluación del control interno.

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

CAPÍTULO V.

APÉNDICE

ÍNDICE

SIGLAS	SIGNIFICADO
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
CGE	Contraloría General del Estado
LOSEP	Ley Orgánica del Servidor Público
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
NIC	Normas de Control Interno
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
SIG-AME	Sistema Integral de Gestión Administrativa y Financiera a las Asociaciones Municipales Ecuatorianas.
POA	Plan Operativo Anual
ING	Ingeniero
MGS.	Magister
SRTA.	Señorita

CARTA DE PRESENTACIÓN

Loja, 20 de febrero del 2019

Ing.

Jhansy López Jumbo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA**

Zaruma.

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma GAD Municipal de Zaruma, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

La Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) aplicables en el Sector Público, las Normas Técnicas de Auditoría Gubernamental y las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, las cuales permitieron la planificación detallada y ejecución del proceso de auditoría.

Se analizaron las Direcciones de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera, subprocesos de Talento Humano y Tesorería, sus resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe.

Atentamente,


Mg. Natalia Largo Sánchez
SUPERVISORA


Srta. Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma GAD Municipal de Zaruma, se efectuó de conformidad a la Orden de Trabajo N. 001; con fecha 03 de diciembre del 2018, con la finalidad de evaluar la observancia de la normativa vigente, así como la eficiencia, eficacia y economía en el manejo y uso de los recursos.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

- ✓ Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.
- ✓ Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.
- ✓ Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

ALCANCE Y NATURALEZA DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión cubrirá el periodo comprendido desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

ENFOQUE

La auditoría está enfocada hacia la eficacia en el cumplimiento de la normativa vigente, así como también la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de y uso de los recursos.

COMPONENTES AUDITADOS

DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTES AUDITADOS

Talento Humano

Tesorería

INDICADORES UTILIZADOS

Indicadores de eficacia

$$\text{MISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la misión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la visión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{\text{Personal que conoce los objetivos institucionales}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{\text{Personal que conoce las políticas del GAD}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{\text{Número de personal con título profesional}}{\text{Número Total de personal}}$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{\text{Personal con nombramiento}}{\text{Total de personal}}$$

Indicadores de eficiencia

$$\text{PERSONAL} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{EVALUACIÓN DE PERSONAL} = \frac{\text{Número de empleados evaluados}}{\text{Total de empleados}}$$

Indicadores de economía

$$\text{INGRESOS} = \frac{\text{Ingresos ejecutados}}{\text{Ingresos presupuestados}}$$

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{\text{Ingresos por Transferencias}}{\text{Total Ingresos}}$$

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos planificados}}$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}}$$

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}}$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{Cuentas por cobrar recaudadas}}{\text{Total de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{Cuentas por pagar cumplidas}}{\text{Total de cuentas por pagar}}$$

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

MISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

VISIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El GAD Municipal de Zaruma se ubica en el centro de la ciudad. ▪ Dispone de instalaciones propias. ▪ Posee un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial aprobado en donde se establecen objetivos, programas y proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). ▪ Cumplimiento del ordenamiento jurídico vigente. ▪ Obtención de ingresos por cobro de impuestos a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EL GAD de Zaruma dispone de un bajo porcentaje de empleados con título de tercer nivel. ▪ Carencia de información sobre el GAD y su administración en su página web. ▪ Débil difusión de los aspectos filosóficos y Código de Ética. ▪ Cuentan con un Reglamento Interno desactualizado. ▪ El mecanismo de control de asistencia tiene fallas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura con problemas técnicos. ▪ Desinterés y desconocimiento de la comunidad de los proyectos y programas del GAD Municipal.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orgánico funcional y manual de procesos vigente a partir de enero 2016. ▪ Existencia de personal con motivación y compromiso para el progreso institucional. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de un Plan de Salud Ocupacional. ▪ Espacios de trabajo, reducidos y no acordes a las actividades que se desarrollan. ▪ El personal no es sometido a evaluaciones de desempeño periódicas. ▪ Las obligaciones contraídas con proveedores no son cumplidas a tiempo. ▪ No se realizan arqueos de caja para verificar los valores en efectivo. 	

BASE LEGAL

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía Descentralización y su Reglamento.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario.
- Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento.
- Reglamento General Sustitutivo de Administración de Bienes del Sector Publico.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.
- Ordenanzas Tributarias y Administrativas, demás Leyes, Reglamentos, Normas y disposiciones legales relacionadas con el desarrollo de las competencias exclusivas del GAD Municipal de Zaruma

OBJETIVOS

Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.

- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

POLÍTICAS

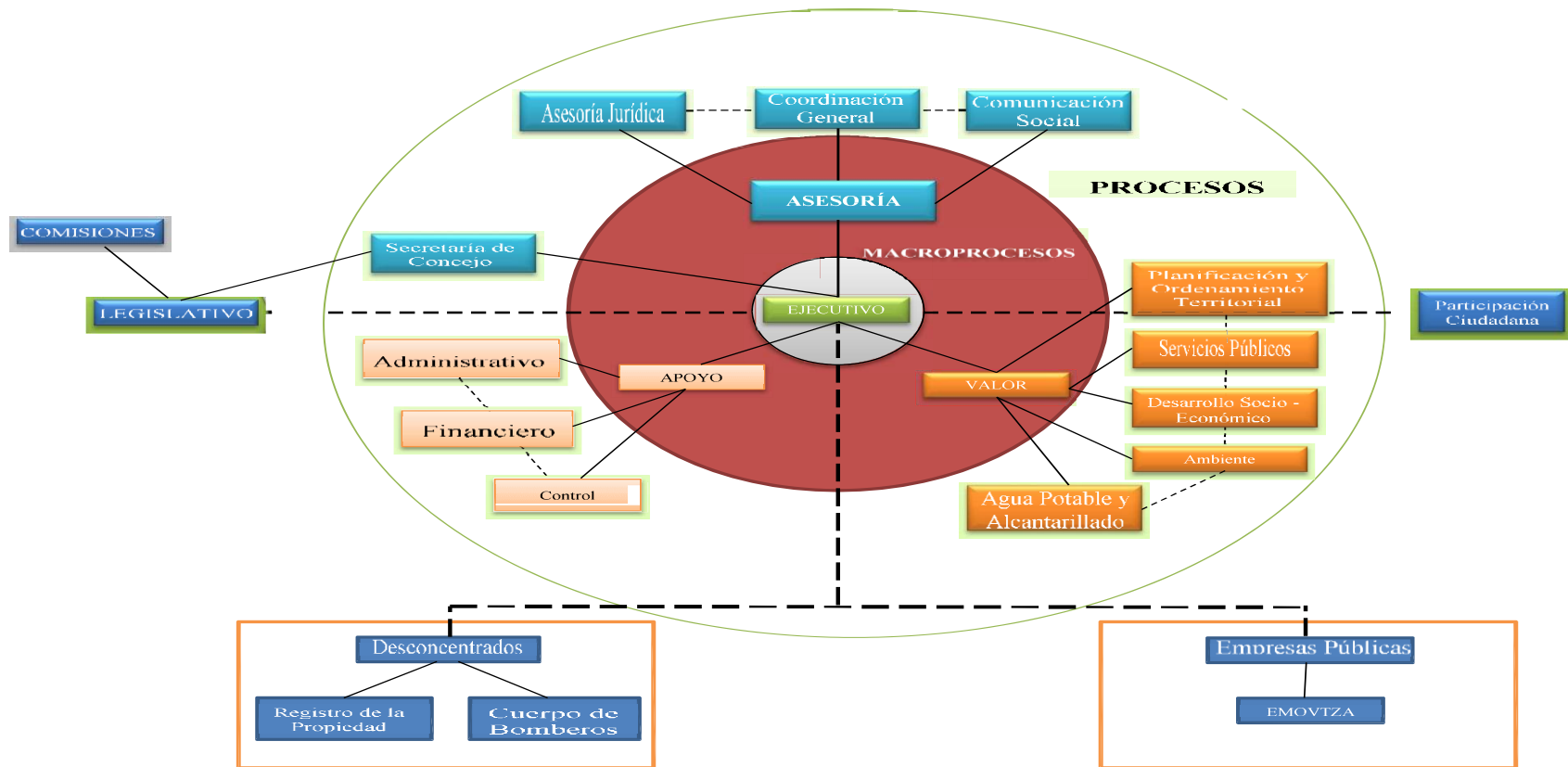
Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.
- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales.

- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano.
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

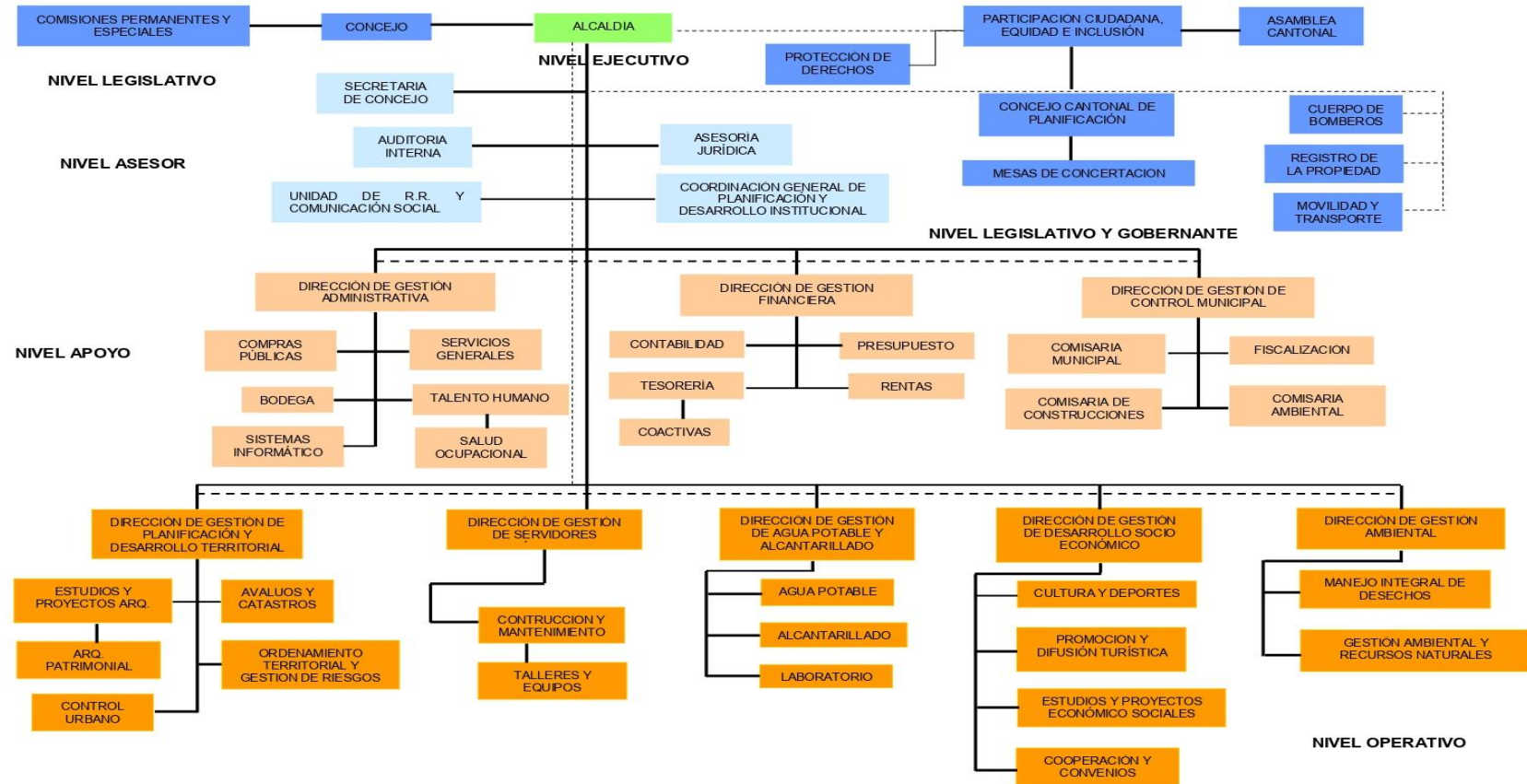
ESTRUCTURA ORGÁNICA

ORGANIGRAMA POR PROCESOS ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
 ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA. CONSULTOR

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GAP MUNICIPAL DE ZARUMA



FUENTE: Reglamento Orgánico Funcional por Procesos GAD Zaruma
 ELABORADO POR: Ing. Wilson Navarro Espinosa, MBA.

FINANCIAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma para el año 2017 contó con un presupuesto de \$ 5.329.617,80 para el desarrollo de sus actividades, clasificados de la siguiente manera:

TIPO	VALOR
Ingresos Corrientes	\$ 1.858.895,97
Ingresos de Inversión	\$ 3.470.721,83
TOTAL	\$ 5.329.617,80

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

PROCESO	SUBPROCESOS	Nombres y Apellidos	Cargo	Inicio de Gestión	Fin de Gestión
GOBERNANTE	ADMINISTRACIÓN CENTRAL	Ing. Jhansy Manuel López Jumbo	Alcalde	2014	En funciones
GESTIÓN FINANCIERA	FINANCIERO	Eco. Gianna Maritza Apolo Ordóñez	Directora	16-may-16	En funciones
		Ing. Verónica Alexandra Carrión Espinosa	Analista de Contabilidad	01-abr-91	En funciones
		Lic. Mayde del Rocío Rodríguez Encalada	Auxiliar de Contabilidad	01-abr-06	En funciones
	TESORERO	Ing. Luis Rodrigo Aguilar Aguilar	Tesorero Municipal	16-may-14	En funciones
		Ing. María del Cisne Alvarado Aguilar	Analista de Contabilidad	01-abr-91	En funciones
	CONTABILIDAD	Ing. María Eugenia Sánchez Zari	Contadora General (E)	01-jun-15	En funciones
	RECAUDACIÓN	Lic. Estela María Samaniego Maldonado	Recaudadora	01-mar-97	En funciones
		Miguel Antonio Castro Román	Recaudador	03-jul-00	En funciones
		Polibio Patricio García Carrión	Recaudador Notificador	01-jun-05	En funciones

PROCESO	SUBPROCESOS	Nombres y Apellidos	Cargo	Inicio de Gestión	Fin de Gestión
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Lic. Guillermo Antonio Rogel Ortega	Director	01-jun-16	31-ago-17
		Ing. Felipe Gonzalo Romero León	Director	01-sep-17	En funciones
	COMPRAS PÚBLICAS	Ing. Wilson Alejandro Navarro Espinosa	Técnico	14-sep-15	En funciones
		Estela Esperanza Jaramillo García	Asistente Administrativa	06-may-16	En funciones
	BODEGA	Ing. Verónica Tamara Blacio Castillo	Jefe de Guardalmacén	07-jul-14	En funciones
		Danny Javier Arévalo Valle	Auxiliar de Guardalmacén	08-sep-09	En funciones
	SISTEMAS INFORMÁTICOS	Tcgl. José Fernando Oña Romero	Técnico en Informática	21-ene-08	En funciones
	TALENTO HUMANO	Lic. Guillermo Antonio Rogel Ortega	Técnico Unidad	08-oct-15	En funciones
		Glenda Rocío Román Romero	Analista de Talento Humano	01-jun-96	En funciones

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Luego de haber aplicado los diferentes métodos, técnicas y la evaluación del control interno se ha podido establecer los siguientes hallazgos.

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
SUBCOMPONENTE: Talento Humano

EL REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE ESTE GAD ESTÁ DESACTUALIZADO.

COMENTARIO

Al aplicar el cuestionario de control interno a la Analista de Talento Humano del GAD Municipal de Zaruma, se pudo conocer que el Reglamento Interno de esta entidad se encuentra desactualizado, cuya última expedición fue en el año 2008, el que está sujeto a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, la cual fue derogada y sustituida por la Ley Orgánica de Servicio Público el 6 de Octubre del 2010, por lo que se ha infringido con lo que señala en las **DISPOSICIONES TRANSITORIAS** inciso décimo de mencionada ley que alude “En el plazo de un año, contado a partir de la promulgación de esta Ley, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dictarán y aprobarán su normativa que regule la administración autónoma del talento humano, en la que se establecerán las escalas remunerativas y normas técnicas, de conformidad con la

Constitución y esta Ley. Las disposiciones graduales para equiparar remuneraciones que consten en dichos instrumentos normativos tendrán como plazo máximo el 31 de diciembre de 2013”, hecho que se presenta por desconocimiento de estas disposiciones y falta de apoyo de las autoridades anteriores para la elaboración de una nueva normativa, lo cual conlleva a que no se tenga un marco normativo vigente y no se pueda regular eficientemente al personal de la entidad a su vez dificultad para fomentar la armonía con los mismos.

CONCLUSIÓN

El Municipio de Zaruma no dispone de un reglamento Interno actualizado, necesario para regular las relaciones laborales entre los empleados y la institución.

RECOMENDACIÓN

Al Consejo Municipal, diseñar aprobar e implementar una nueva reglamentación que esté apegada a las leyes y disposiciones vigentes.

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE SALUD OCUPACIONAL.

COMENTARIO

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno a la Jefa de este subproceso se pudo conocer y evidenciar la inexistencia de un plan

de salud ocupacional, infringiendo el **Art. 229.- del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público** que señala: “Del plan de salud ocupacional.- Las instituciones que se encuentran comprendidas en el ámbito de la LOSEP deberán implementar un plan de salud ocupacional integral que tendrá carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria; este servicio estará integrado por los siguientes elementos: a) Medicina preventiva y del trabajo b) Higiene ocupacional c) Seguridad ocupacional d) Bienestar social.” Situación que se genera debido a la falta de planificación, de personal en el área de talento humano e insuficiencia de recursos para llevar a cabo la elaboración de este plan, lo cual provoca que se desconozca las medidas que se deben tomar o las acciones a seguir en caso de que en este GAD surja algún tipo de enfermedad producto del trabajo diario realizado por los empleados.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma carece de un Plan de Salud Ocupacional necesario para preservar el bienestar y salud física y mental de los empleados que realizan sus labores en el mismo.

RECOMENDACIÓN

A la unidad de Talento Humano elaborar el Plan de Salud Ocupacional para su posterior aprobación y ejecución con la finalidad de prevenir y eliminar los posibles riesgos de contraer enfermedades generadas por varios agentes que se encuentren en el ambiente laboral.

LOS EMPLEADOS DEL GAD DE ZARUMA NO FUERON SOMETIDOS A EVALUACIONES DE DESEMPEÑO.

COMENTARIO

Una vez examinado el control interno de este subcomponente se determinó que el personal que labora en la entidad durante este periodo no fue sometido a evaluaciones de desempeño contraviniendo el **Art. 215.- Capítulo VII. Del Subsistema de Evaluación de Desempeño del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público**, “De la evaluación”, que dice, “consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor”. Además de la **Norma de Control Interno para el Sector Público**, 407-04 “Evaluación del desempeño” que en su primer párrafo indica “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución”. Aspecto provocado debido a la falta de disposiciones por parte de la máxima autoridad y del departamento de talento humano para proceder a las evaluaciones en el año 2017, imposibilitando así conocer que tan eficiente fue el accionar en el campo de trabajo de los servidores municipales.

CONCLUSIÓN

Falta de evaluaciones de desempeño a la gestión del talento humano que conforma el Municipio de Zaruma.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y al personal de Talento Humano realizar evaluaciones periódicas de desempeño para determinar la calidad con la que el personal realiza sus funciones.

AUSENCIA DE INFORMES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

COMENTARIO

En base al cuestionario de evaluación del control interno se estableció la ausencia de informes de evaluación de desempeño en el departamento de Talento Humano, inobservando el **Art. 21.- del Reglamento Orgánico Funcional por Procesos, Subproceso de Gestión del Talento Humano**, Productos numeral 10, que menciona “Informes de evaluación de desempeño”. Suceso generado debido a que en el año 2017 no se han ejecutado evaluaciones de desempeño y por ello no se dispone de la información relacionada con los resultados de este proceso, causando desconocimiento del nivel de desempeño del personal en la realización de sus funciones, para que en caso de ser deficiente efectuar el respectivo seguimiento.

CONCLUSIÓN

La unidad de Talento Humano no cuenta con la información necesaria para la elaboración de los informes de desempeño.

RECOMENDACIÓN

A Talento Humano programar las evaluaciones periódicas y emitir informes que sirvan de respaldo de los resultados obtenidos.

CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN FUE DECLARADO DESIERTO.

Mediante el empleo del cuestionario de control interno y de la revisión de la documentación correspondiente se pudo conocer que el GAD Municipal de Zaruma en el periodo 2017, realizó un concurso de méritos y oposición sin embargo, mencionado proceso fue declarado desierto por el Tribunal de Méritos y Oposición debido a que según lo señala el acta correspondiente con fecha del 19 de junio, el Sr. Alcalde autoriza: Se dé inicio a la reforma de la estructura Orgánica del Gobierno Municipal de Zaruma, conforme las competencias y necesidades de la institución, y autoriza a este Tribunal la declaración de concurso desierto, motivo que tiene concordancia con lo que señala la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal en su **Art. 40.- De la declaratoria de concurso desierto.**- “El Tribunal de Méritos y Oposición declarará desierto un concurso de méritos y oposición, cuando se produzca una de las siguientes causas: e) Cuando la institución que esté llevando a cabo un concurso de méritos y oposición, inicie un proceso de reestructuración institucional y no sea necesario continuar con los procesos selectivos, en cualquier estado en que se encuentren;” por tal motivo el concurso de méritos y oposición no fue completado, originando gastos monetarios además de no poder conocer si los aspirantes a las vacantes ofertadas eran los adecuados.

CONCLUSIÓN

El proceso de selección de personal mediante concurso de méritos y oposición fue declarado desierto.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Unidad de Talento Humano convocar a un nuevo concurso de méritos y oposición, de manera que se pueda contar con personal calificado y apto para cada cargo.

EL MECANISMO DE CONTROL DE ASISTENCIA PRESENTA PROBLEMAS TÉCNICOS.

COMENTARIO

Luego de la aplicación de este cuestionario, y de la visita a la entidad se pudo conocer que la misma cuenta con un mecanismo de control de asistencia del personal defectuoso, inobservando lo que dice la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 407-09** "Asistencia y permanencia del personal" que menciona "La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los

beneficios que se obtengan." El GAD Municipal de Zaruma utiliza el reloj biométrico para el control de asistencia de sus empleados, el cual durante la ejecución de este examen presento fallas técnicas, como consecuencia de ello el acceso a los registros que contiene la computadora a la que se encontraba vinculado fue imposible, además de la inexistencia de estos datos en el archivo, razón por la cual se desconoce si los servidores cumplieron a cabalidad con sus jornadas laborales.

CONCLUSIÓN

El reloj biométrico que controla la asistencia, permanencia de los empleados de este Municipio no funciona óptimamente.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano realizar las gestiones para que se puedan adquirir nuevos relojes biométricos y mantener los registros de asistencia impresos y archivados.

FALTA DE ACTUALIZACIÓN DEL EXPEDIENTE DEL PERSONAL

COMENTARIO

A través de la evaluación del control interno de esta unidad se pudo determinar que los expedientes del personal que labora en esta entidad están desactualizados inobservando la **Norma de Control Interno para el**

Sector Público, 407-10 “Información actualizada del personal” que señala “La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.

Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.” Incumplimiento suscitado por la deficiente renovación de las acciones de personal por parte de Talento Humano, causando que la denominación de los cargos y dependencias de los empleados municipales no estén acorde al Manual de Funciones y Orgánico Funcional vigente en este GAD.

CONCLUSIÓN

El expediente de la mayoría de los empleados del municipio, contiene acciones de personal desactualizadas.

RECOMENDACIÓN

A Talento Humano elaborar las acciones de personal de manera que las carpetas del personal que integra esta entidad estén actualizadas y conforme al Manual de Funciones y Orgánico Funcional.

VERIFICAR QUE EL PERSONAL QUE INTEGRA TALENTO HUMANO ESTÉ ACORDE A LOS REQUISITOS DE INSTRUCCIÓN FORMAL DESCRITOS EN EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

COMENTARIO

Como un procedimiento adicional de auditoría, se estableció la verificación de que el personal que integra este subproceso esté acorde a los requisitos de nivel de instrucción descritos en el Manual de Clasificación de Puestos, para el efecto se revisó la documentación correspondiente otorgada por la entidad y se pudo determinar que el Técnico de Talento Humano si está afín a este requerimiento mientras que la Analista de Talento Humano no cumple con el nivel de instrucción formal requerido que es el de poseer un título de tercer nivel o ser egresada en áreas relacionadas a Administración de Empresas, Psicología Organizacional o afines, inobservando lo estipulado en este Manual además de la **Norma de Control Interno para el Sector Público 407-03** "Incorporación de personal" que en su primer párrafo indica "Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño." Situación que se dio por necesidad institucional para cubrir esta plaza de trabajo ya que la persona que lo estaba ocupando se jubiló, por lo cual la máxima autoridad dispuso el traslado de la secretaria de la Unidad de gestión turística a Talento Humano, causando que este departamento no disponga de personal con los conocimientos, habilidades y título necesarios para desarrollar adecuadamente sus funciones.

CONCLUSIÓN

La Analista de Talento humano no cumple con los requisitos exigidos por el Manual de Clasificación de Puestos.

RECOMENDACIÓN

A la Máxima autoridad y Técnico de Talento Humano ubicar al personal en áreas de trabajo que estén relacionadas con sus conocimientos y los requerimientos del Manual de Clasificación de Puestos para garantizar la correcta ejecución de las actividades.

SOLICITAR EL PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES Y VERIFICAR SU CUMPLIMIENTO

COMENTARIO

Adicionalmente a las debilidades detectadas mediante el cuestionario de control interno se consideró acertado solicitar el Plan Anual de Capacitaciones y verificar su cumplimiento, luego del análisis de la información otorgada por la entidad se pudo constatar que para este periodo se tenía previsto brindar una capacitación al personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas, misma actividad que no fue ejecutada infringiendo lo que señala la **Norma de Control Interno para el Sector Público 407-06** “Capacitación y entrenamiento continuo” que en su parte pertinente menciona “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la

capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.” Deficiencia que surgió por razón de que la Unidad de Talento Humano no pudo encontrar a la persona idónea para realizar este proyecto, por lo que la Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial tuvo que realizar la reforma presupuestaria correspondiente, ocasionando el incumplimiento de esta actividad y que los empleados no cuenten con tan importante capacitación.

CONCLUSIÓN

La capacitación al personal técnico en accesibilidad universal y eliminación de barreras arquitectónicas que se tenía programada para este año no se efectuó.

RECOMENDACIÓN

A la Unidad de Talento Humano diseñar y ejecutar el Plan de Capacitaciones acorde a las necesidades de cada dirección, para así poder contar con personal calificado, competente y con los conocimientos aptos para ejercer sus funciones.

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: Tesorería

EL ESPACIO DONDE ESTÁ UBICADO EL ARCHIVO ES INSUFICIENTE.

COMENTARIO

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se pudo conocer y verificar que el sitio destinado para ubicar el archivo de Tesorería es inapropiada, incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 405-04** “Documentación de respaldo y su archivo” que establece que “Corresponde a la administración financiera de cada entidad establecer los procedimientos que aseguren la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación sustentatoria, que será archivada en orden cronológico y secuencial y se mantendrá durante el tiempo que fijen las disposiciones legales vigentes.” Desacatamiento que surge por motivo de que la oficina de Tesorería es pequeña careciendo del espacio necesario para archivar toda la documentación debido a esto se ven obligados a trasladar la información a otras áreas aledañas provocando desorden y riesgo de posibles pérdidas de la documentación.

CONCLUSIÓN

El sitio asignado para archivar la documentación de Tesorería es inapropiado por lo cual la información debe ser trasladada a otras oficinas de la entidad.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde y Director Financiero realizar las gestiones pertinentes para que Tesorería tenga acceso a una nueva oficina en donde cuente con el espacio necesario para guardar los archivos.

LAS OBLIGACIONES CONTRAÍDAS CON TERCEROS NO SON CUMPLIDAS A TIEMPO.

COMENTARIO

Como resultado de la evaluación del control interno a Tesorería se pudo determinar que las obligaciones contraídas con terceros no son cumplidas a tiempo inobservando la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-10** "Cumplimiento de obligaciones", que menciona "Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo." Incumplimiento que se suscita debido a que el GAD Municipal de Zaruma dispone de recursos limitados para hacer frente a todos sus compromisos por ello se ven en la necesidad de priorizar los pagos al SRI y otras entidades, causando que los desembolsos a los proveedores se efectúen con retraso en fechas posteriores a las pactadas.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma no realiza el pago de sus obligaciones a los proveedores en el tiempo establecido por insuficiencia de fondos.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero tratar de cumplir con todas las obligaciones en el tiempo establecido y así poder evitar problemas con terceros.

NO SE ELABORA UNA PROGRAMACIÓN DE CAJA.

COMENTARIO

Luego de la evaluación realizada al Subcomponente Tesorería se estableció que no se elabora una programación de caja incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-11** “Utilización del flujo de caja en la programación financiera”, que indica “Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la programación de caja, en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.” Inobservancia generada por desconocimiento del personal sobre esta norma y prioridad en lo que se refiere a los pagos, provocando con ello que las disponibilidades de recursos no se utilicen eficientemente.

CONCLUSIÓN

El subproceso Tesorería no realiza programaciones de caja lo cual dificulta conocer cuáles son las disponibilidades de fondos para cada requerimiento institucional.

RECOMENDACIÓN

A la Dirección Financiera diseñar una programación de caja (cuatrimestral, trimestral) acorde al POA, con la cual se podrá determinar con mayor facilidad si existe disponibilidad de fondos y priorizar la atención de necesidades.

FALTA DE CONTROLES INTERNOS EN ESTE SUBPROCESO.

COMENTARIO

Una aplicado el cuestionario de control interno se obtuvo como resultado que Tesorería no efectúa controles internos, incumpliendo de esta manera la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 100-01** “Control Interno” que señala “El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.” Situación que se produce por falta de planificación por parte de este departamento, lo cual ocasiona que no se tenga una adecuada cultura de control interno y se desconozca si se están manejando los recursos de manera efectiva para la consecución de los objetivos institucionales, así como la eficacia, eficiencia de las operaciones realizadas y en caso de ser necesario establecer las medidas oportunas para corregir las deficiencias del control.

CONCLUSIÓN

Tesorería no realiza controles internos, por lo cual se desconoce si las actividades operaciones, procedimientos y el manejo de recursos se están realizando adecuadamente.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero, establecer controles internos periódicos importantes para contribuir al desarrollo de entidad y proporcionar la seguridad sobre la información presentada.

LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA CARECE DE VERIFICACIONES DIARIAS PARA CONOCER LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LAS RECAUDACIONES.

COMENTARIO

Como producto de la evaluación del control interno al Subcomponente Tesorería se evidenció que las verificaciones diarias para conocer la eficiencia y eficacia en las recaudaciones no son efectuadas inobservando la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 403-04** “Verificación de los ingresos” que dice “Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras, efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en el banco corresponsal sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean

transferidos al depositario oficial.” Hecho generado debido a que se llevan registros diarios por parte de los recaudadores quienes informan al departamento financiero, además de presentar los registros del sistema y los comprobantes emitidos por las instituciones bancarias, razón por la que estas verificaciones no se efectúan, por ello se desconoce qué tan adecuado es el proceso de recaudaciones y depósitos.

CONCLUSIÓN

No se llevan a cabo verificaciones para determinar la eficiencia y eficacia de los valores recaudados diariamente en esta entidad.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero y Tesorero efectuar la verificación de los ingresos para contrastar lo recaudado con lo depositado.

LOS ARQUEOS DE CAJA NO SON EFECTUADOS.

COMENTARIO

Una vez realizada la evaluación del control interno se pudo establecer que no se practican arqueos de caja, incumpliendo la **Norma de Control Interno para el Sector Público, 405-09** “Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo” que en su parte pertinente señala que “Los valores en

efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física y comprobar su igualdad con los saldos contables. Dichos arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.” Situación que se da por descuido por parte de los encargados imposibilitando detectar posibles irregularidades en el manejo adecuado de los recursos que ingresan en la identidad y cuando fuere necesario tomar medidas correctivas.

CONCLUSIÓN

No se elaboran arqueos de caja a los recaudadores, lo cual imposibilita conocer si existe consistencia entre los valores de caja y los registros contables.

RECOMENDACIÓN

Al Tesorero Municipal, realizar arqueos periódicos para comprobar que los saldos contables tengan igualdad con los valores en efectivo.

VERIFICAR QUE EL TESORERO ESTÉ ACORDE A LOS REQUISITOS DE INSTRUCCIÓN FORMAL DESCRITOS EN EL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.

COMENTARIO

Al realizar el procedimiento de verificación para determinar si el Tesorero cumple con los requisitos de instrucción formal exigidos por el Manual de Clasificación de Puestos se pudo constatar en base a la información otorgada que el empleado a cargo de Tesorería está acorde a los requerimientos de instrucción formal que en su parte pertinente indica que deberá contar con título de tercer nivel relacionado con Administración, Finanzas, Economía y carreras afines, mencionado servidor posee un título Universitario en la carrera de Contabilidad y Auditoría acatando lo que indica el Manual de Clasificación de Puestos de esta entidad y la **Norma de Control Interno para el Sector Público 407-03** "Incorporación de personal" que en su primer párrafo indica "Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño." Razón por la cual las actividades y funciones son realizadas por una persona con los conocimientos y aptitudes necesarios, acatando y siguiendo los requisitos enunciados en este documento institucional.

CONCLUSIÓN

El Tesorero del GAD Municipal de Zaruma, cumple con los requisitos de instrucción establecidos en el Manual de Clasificación de Puestos de esta entidad.

VERIFICAR LA EXISTENCIA DE INFORMES SOBRE LAS GARANTÍAS, PÓLIZAS Y OTROS DOCUMENTOS PRÓXIMOS A SU VENCIMIENTO

COMENTARIO

Mediante la revisión de la información otorgada por la entidad, se determinó la existencia de informes sobre las garantías, pólizas y otros documentos próximos a su vencimiento que están bajo la custodia del Tesorero Municipal, cumpliendo a cabalidad con lo establecido en el **Art. 31.- del Reglamento Orgánico Funcional por Procesos, Subproceso de Gestión de Tesorería**, Productos numeral 8, que estipula, “Informes de manejo de valores, documentos en garantía, fechas de vencimiento de Garantías y otros.” Así como también cumple con lo que señala el **Manual de Clasificación de Puestos del GAD Municipal de Zaruma** en relación al catálogo de actividades en donde indica las tareas asignadas a este empleado dentro de las cuales se encuentra la de: “Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos de su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento”. Estos informes se realizan periódicamente y de forma individual, con ayuda del programa contable que utilizan en la entidad el cual emite un aviso cuando estos documentos están próximos a caducar.

CONCLUSIÓN

Los informes documentos próximos a caducar, son realizados correctamente por el Tesorero Municipal.

RECOMENDACIÓN

Al Tesorero Municipal, continuar con el desarrollo eficiente y oportuno de los informes de garantías y pólizas que tiene a su custodia y que están próximos a caducar, para que su renovación sea realizada a tiempo y evitar inconvenientes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

SUBCOMPONENTE: Talento Humano

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

En base a la aplicación de indicadores se pretende medir el grado de eficiencia y eficacia de las actividades desarrolladas por la Unidad de Talento Humano. A continuación, en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 15%	Inaceptable
Del 21% al 40%	Deficiente
Del 41% al 60%	Satisfactoria
Del 61% al 80%	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Excelente

INDICADORES DE EFICACIA

Misión

$$\text{MISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la misión institucional}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{16}{17} \times 100$$

$$\text{MISIÓN} = 94.12\%$$

Visión

$$\text{VISIÓN} = \frac{\text{Personal que conoce la visión institucional}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{14}{17} \times 100$$

$$\text{VISIÓN} = 82.35\%$$

Objetivos

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{\text{Personal que conoce los objetivos institucionales}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{10}{17} \times 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = 58.82\%$$

Políticas

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{\text{Personal que conoce las políticas del GAD}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{POLÍTICAS} = \frac{8}{17} \times 100$$

$$\text{POLÍTICAS} = 47.06\%$$

HALLAZGO: Conocimiento filosófico institucional.

COMENTARIO

Luego de aplicar los indicadores de gestión, se pudo determinar que de las 17 personas que integran las direcciones sujetas a auditoría, 16 de ellas conocen cual es la misión de la entidad, correspondiente al 94.12%, mientras que 14 de los empleados de estas dependencias saben cuál es la visión del GAD de Zaruma equivalente al 82.35%, obteniendo una calificación excelente.

Así mismo se pudo determinar que tan solo 10 de ellas saben cuáles son los objetivos de la entidad obteniendo un porcentaje del 58.62%, y en mínima cantidad con un 47.06% es decir 8 personas tienen conocimiento de cuáles son las políticas del GAD, por ende, su calificación es satisfactoria.

Esta situación implica que al contar con personal que no tiene conocimientos a profundidad de la filosofía institucional no se pueda lograr alcanzar los mismos y se trabaje desconociendo lo que la entidad busca conseguir en su beneficio y de la comunidad.

CONCLUSIÓN

Una vez aplicados los indicadores de eficacia para medir el grado de conocimiento de los aspectos filosóficos de la entidad se pudo establecer que de los servidores públicos el 94.12% conoce la misión, el 82.35% la visión, los objetivos el 58.62% y en menor porcentaje con un 47.06% saben cuáles son las políticas institucionales.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde promover actividades para la difusión de la misión, visión y principalmente los objetivos y políticas de manera que todo el personal que labora en este Municipio tenga conocimiento de los aspectos filosóficos que persigue el mismo y a su vez contribuyan en la consecución de los mismos.

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{\text{Número de personal con título profesional}}{\text{Número Total de personal}} \times 100$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = \frac{12}{17} \times 100$$

$$\text{TÍTULO PROFESIONAL} = 70.59\%$$

HALLAZGO: Empleados con título profesional de tercer nivel.

COMENTARIO

Las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera disponen de un 70,59% de empleados con título de tercer nivel, de los cuales existen personas que poseen un título profesional diferente al requerido para su cargo de trabajo, sin embargo a través de los años han ido adquiriendo los conocimientos y habilidades necesarios para cumplir a cabalidad sus funciones, teniendo una calificación de muy bueno.

El GAD cuenta con un número importante de funcionarios con título profesional, lo que conlleva a sus funciones estén designadas de forma apropiada, acorde al campo de estudios que han cursado.

CONCLUSIÓN

Al aplicar los indicadores de gestión se pudo constatar que el 70.59% del personal evaluado cuenta con estudios de tercer nivel, de los cuales dos de ellos no tienen relación con el trabajo que desempeñan, pero con el paso del tiempo y de las capacitaciones han ido adquiriendo los conocimientos requeridos para ejecutar las actividades encomendadas.

RECOMENDACIÓN

A la Unidad de Talento Humano contratar personal con título de tercer nivel acorde a los puestos de trabajo a fin de que las actividades sean realizadas óptimamente para cumplir con los objetivos institucionales.

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{\text{Personal con nombramiento}}{\text{Total de personal}}$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = \frac{16}{17} \times 100$$

$$\text{NOMBRAMIENTO} = 94.11\%$$

HALLAZGO: Personal con nombramiento.

COMENTARIO

EL GAD Municipal de Zaruma dentro de estas dos direcciones cuenta con un 94.11% de personal con nombramiento equivalente a 16 personas de

las cuales 9 tienen nombramiento permanente, 4 provisional, 3 de libre remoción designados por la máxima autoridad, y solo 1 trabaja por contrato, teniendo una calificación excelente.

Hecho que causa que al tener un alto porcentaje de empleados con nombramiento se genere estabilidad laboral y por ende los funcionarios puedan trabajar oportunamente y sin riesgo o temor a ser despedidos de esta entidad.

CONCLUSIÓN

En las direcciones Administrativa y Financiera existen 16 personas con nombramiento y 1 bajo contrato de servicios.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde aumentar el porcentaje de empleados con nombramiento permanente de modo que la entidad pueda tener estabilidad laboral y a su vez contar con personal experimentado, con amplios conocimientos y destrezas para desarrollar las actividades encomendadas.

INDICADORES DE EFICIENCIA

$$\text{PERSONAL} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{PERSONAL} = \frac{7}{17} \times 100$$

PERSONAL = 41.18%

HALLAZGO: Empleados que han sido capacitados.

COMENTARIO

En base a esta fórmula se pudo determinar que el 41.18% del personal, que conforma estas unidades asistió a capacitaciones referentes a temas relacionados con su puesto de trabajo, correspondiéndole una calificación satisfactoria.

Del personal municipal seleccionado para aplicar los indicadores se obtuvo como resultado un bajo porcentaje de empleados capacitados originando que los mismo no cuenten con los conocimientos necesarios y actualizados requeridos para llevar a cabo sus actividades, procesos y operaciones, lo cual puede perjudicar los intereses institucionales y a su vez que existan retrocesos en desarrollo del mismo.

CONCLUSIÓN

Aplicado el respectivo indicador se pudo constatar que, de los 17 empleados seleccionados, tan solo 7 de ellos han asistido a las invitaciones a capacitaciones en el periodo 2017.

RECOMENDACIÓN

A la Unidad de Talento Humano planificar y ejecutar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada departamento, así como también promover la asistencia a las invitaciones del AME, y así poder contar con personal con conocimientos actualizados e informado sobre temas relacionados con sus actividades de trabajo.

$$\text{EVALUACIÓN DE PERSONAL} = \frac{\text{Número de empleados evaluados}}{\text{Total de empleados}} \times 100$$

EVALUACIÓN DE PERSONAL = NO SE APLICÓ

HALLAZGO: Empleados evaluados durante el periodo 2017.

COMENTARIO

La aplicación de este indicador permitió verificar que el GAD Municipal de Zaruma durante este periodo no realizó evaluaciones de desempeño a sus empleados obteniendo como resultado 0% recibiendo una calificación de Inaceptable.

El Municipio de Zaruma al no haber llevado a efecto la evaluación de personal originó que no se disponga de información suficiente para conocer el nivel de rendimiento de los empleados en su área de trabajo y por ende la imposibilidad de determinar si fue el más idóneo para en caso de existir

un bajo rendimiento no se pueda tomar las medidas correctivas para mejorarlo.

CONCLUSIÓN

Mediante el desarrollo del indicador se pudo evidenciar que para el 2017 no se han efectuado evaluaciones de desempeño al personal que labora en las diferentes dependencias de este Municipio.

RECOMENDACIÓN

Al Señor Alcalde y departamento de Talento Humano planificar y realizar evaluaciones de desempeño periódicamente con la finalidad de conocer el rendimiento del personal en sus labores diarias.

COMPONENTE: DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA**SUBCOMPONENTE: Tesorería****APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES**

A través de la aplicación de indicadores se pretende medir el grado de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos por parte de Tesorería. A continuación, en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 15%	Inaceptable
Del 21% al 40%	Deficiente
Del 41% al 60%	Satisfactoria
Del 61% al 80%	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Excelente

INDICADORES DE ECONOMÍA

$$\text{INGRESOS} = \frac{\text{Ingresos ejecutados}}{\text{Ingresos presupuestados}} \times 100$$

$$\text{INGRESOS} = \frac{6502823.26}{6946606.70} \times 100$$

$$\text{INGRESOS} = 93.61\%$$

HALLAZGO: Ingresos ejecutados en el 2017.

COMENTARIO

Como resultado de la aplicación del indicador de economía se pudo determinar que para el 2017 el GAD Municipal de Zaruma tuvo presupuestado por concepto de Ingresos \$6946606.70 de los cuales fueron ejecutados \$6502823,26 equivalente al 93.61%, porcentaje significativo ya que casi se ha ejecutado en su totalidad dicho presupuesto, recibiendo una calificación de excelente.

Para este periodo el GAD no pudo obtener todos los ingresos que se planificaron motivo por el cual tuvieron que ajustar la ejecución de sus actividades, obras y operaciones a lo recibido.

CONCLUSIÓN

El GAD Municipal de Zaruma para el 2017 recibió el 93.61% del presupuesto asignado.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero realizar las acciones necesarias para que se logre percibir el presupuesto en su totalidad en los años posteriores, para con el mismo efectuar los proyectos que se planifican.

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{\text{Ingresos por Transferencias}}{\text{Total Ingresos}} \times 100$$

$$\text{DEPENDENCIA FINANCIERA} = \frac{3946753.29}{6502823.26} \times 100$$

DEPENDENCIA FINANCIERA = 60.69%

Hallazgo: Ingresos por transferencias del Gobierno Central.

COMENTARIO

Una vez aplicado el indicador de dependencia financiera se determinó que los recursos para el funcionamiento del GAD Municipal de Zaruma provienen mayoritariamente de Transferencias del Gobierno Central constituyen el 60.69% del total de ingresos que recibe esta entidad y su destino es para gastos corrientes y de capital, correspondiéndole una calificación de muy bueno.

Para llevar a cabo sus múltiples actividades este Municipio depende mayoritariamente de las transferencias que recibe del Estado, lo que implica que tenga que ajustar sus diferentes actividades y proyectos a los montos que son transferidos por el mismo.

CONCLUSIÓN

Los ingresos que el Municipio de Zaruma receipta están determinados en un 60.69% por concepto de Transferencias y Donaciones del Gobierno.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y a la Directora Financiera coordine nuevas estrategias para que la institución obtenga mayores recursos para así con ello reducir la dependencia financiera que se tiene con el Gobierno Central.

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{\text{Impuestos recaudados}}{\text{Impuestos planificados}} \times 100$$

$$\text{IMPUESTOS} = \frac{440762.21}{518614.16} \times 100$$

$$\text{IMPUESTOS} = 84.95\%$$

HALLAZGO: Valor total de impuestos recaudados.

COMENTARIO

Como resultado de este indicador se obtuvo como resultado que el 84.95% de los impuestos correspondientes a \$440762.21 han sido recaudados por concepto de alcabalas, predios urbanos, rústicos entre otros, teniendo una diferencia de 15.05% que no se pudieron lograr alcanzar por demoras en los pagos de tales impuestos y recibe una calificación de excelente.

Durante el periodo 2017 no se logró alcanzar con el 100% en la recaudación de impuestos, dinero necesario para hacer frente a cualquier tipo de eventualidades o para solventar los gastos en la ejecución de los diversos proyectos planificados para ese año.

CONCLUSION

El GAD Municipal de Zaruma para el año 2017 tenía planificado recaudar \$518614.16 de los cuales obtuvo el 84.95% equivalente a \$440762.21, por pago de impuestos de la comunidad.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero fomentar acciones o medidas de concienciación para que la comunidad cumpla oportunamente con los pagos de impuestos y así evitar multas o intereses por demoras en los mismos.

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}} \times 100$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = \frac{364926.18}{417911.92} \times 100$$

$$\text{TASAS Y CONTRIBUCIONES} = 87.32\%$$

HALLAZGO: Recaudación por concepto de Tasas y Contribuciones.

COMENTARIO

Aplicado el indicador para determinar el porcentaje de tasas y contribuciones recaudadas se obtuvo como resultado que para el periodo 2017 este Municipio recolectó el 87.32% del total que esperaba recibir por concepto de este rubro que fue de \$417911.92, cuya diferencia es del 12.68% que no se alcanzaron a captar por incumplimiento y retraso en los pagos de los usuarios, por ende, este indicador tiene una calificación excelente.

Del valor que se planificó recaudar por tasas y contribuciones este Municipio alcanzó el 87.32% lo que provoca que para cubrir las necesidades o eventualidades que se generen durante ese periodo se disponga de recursos monetarios inferiores a los esperados.

CONCLUSIÓN

El Municipio de Zaruma durante el año 2017 tenía previsto recaudar \$417911.02 por concepto de Tasas y Contribuciones de los cuales recolectó \$364926.18, equivalente al 87.32%, ingresos que contribuyen al cumplimiento de las actividades programadas por el mismo.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero organizar estrategias para lograr recaudar todos los valores por concepto de tasas y contribuciones.

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{\text{Valor recaudado}}{\text{Valor planificado}} \times 100$$

$$\text{AGUA POTABLE} = \frac{112457.72}{161847.85} \times 100$$

$$\text{AGUA POTABLE} = 69.48\%$$

HALLAZGO: Ingresos recaudados por Agua Potable.

COMENTARIO

Según el indicador de economía por concepto de agua potable se logró recolectar el 69.48% del total que se presupuestó recibir durante este año, este rubro tiene un nivel de recaudación bajo causado por retrasos en la cancelación de los valores pendientes por parte de la población, existiendo una diferencia de \$18152.15, y su calificación es de muy bueno.

El GAD de Zaruma cuenta con diferentes ingresos por autogestión de los cuales el rubro agua potable es el que obtiene los ingresos más bajos debido a la demora en pagos de los usuarios, lo cual ocasiona que se tengan que tomar medidas drásticas como los cortes de este servicio además de que esta entidad no dispone de estos valores económicos importantes para financiera proyectos, obras, actividades para el desarrollo local.

CONCLUSIÓN

Por concepto de Agua potable el Municipio de Zaruma captó durante el periodo 2017 el 69.48% del total planificado, porcentaje que dentro de los rubros por ingresos de autogestión evaluados es el de menor valor, esto se debe a la demora por parte de la ciudadanía en el pago del mismo.

RECOMENDACIÓN

A la Dirección Financiera y encargados de la unidad de Agua potable, planificar estrategias para concienciar a la comunidad del pago oportuno de este impuesto para así poder evitar multas o cortes del servicio.

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{Cuentas por cobrar recaudadas}}{\text{Total de cuentas por cobrar}} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = \frac{730944.14}{739452.24} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR COBRAR} = 98.84\%$$

HALLAZGO: Valor total de cuentas por cobrar recuperadas.

COMENTARIO

Una vez aplicado el Indicador Cuentas por Cobrar se pudo obtener que para el 2017, el GAD Municipal de Zaruma ha logrado recaudar \$730944.14 de un total de \$739452.24, equivalente al 98.84%, porcentaje que se considera favorable para la entidad ya que se ha logrado recuperar casi en su totalidad los valores pendientes de pago, necesarios para cumplir con las actividades planificadas, por lo cual su calificación es excelente.

Este aspecto es muy significativo para la entidad ya que al lograr recuperar casi la totalidad las cuentas pendientes se pudieron cubrir con todas las necesidades programadas por la entidad, además de contribuir al logro de la misión institucional y los objetivos propuestos, y brindar servicios de calidad a la comunidad Zarumeña durante ese periodo.

CONCLUSIÓN

Aplicado el respectivo indicador se pudo evidenciar que esta entidad en el año 2017 recaudó casi todas las cuentas pendientes por cobrar, lo cual es

de vital importancia y beneficio para este organismo ya que pudo hacer uso de estos recursos para cubrir las necesidades institucionales.

RECOMENDACIÓN

A la máxima autoridad y a su equipo de trabajo seguir con sus gestiones para que en años futuros logren alcanzar el 100% en la recaudación de los valores pendientes.

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{Cuentas por pagar cumplidas}}{\text{Total de cuentas por pagar}} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = \frac{721805.01}{723250.69} \times 100$$

$$\text{CUENTAS POR PAGAR} = 99.80\%$$

HALLAZGO: Cuentas por pagar canceladas.

COMENTARIO

Al aplicar este indicador se obtuvo como resultado que el 98.80% correspondiente a \$721805.01 de las cuentas por pagar ha sido cancelado, quedando una diferencia de \$1445.68 que deberán ser cubiertos el siguiente periodo, por la tanto recibe una calificación de excelente.

La entidad durante este periodo logró cumplir casi en un 100% con sus obligaciones pendientes lo cual conlleva a que no se tenga que arrastrar deudas elevadas para el siguiente año y se cubran todas las necesidades.

CONCLUSIÓN

Para el periodo 2017 el GAD Municipal de Zaruma logró cumplir con el desembolso del 99.80% de las cuentas por pagar.

RECOMENDACIÓN

Al Departamento Financiero siga efectuando el pago oportuno de las cuentas pendientes de manera que se logre cubrir la totalidad de la deuda y disponga de recursos para emplearlos en proyectos o cualquier actividad que beneficie al GAD.


CAPÍTULO V.**APÉNDICE**

Loja, 22 de febrero del 2019

De conformidad a lo establecido en la Ley de la Contraloría General del Estado, en su artículo 90, me permito convocar a los funcionarios, ex funcionarios, y trabajadores que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma, a la Conferencia Final sobre los resultados del examen, esta diligencia se llevara a efecto en el Salón Municipal Dr. Luis Sabay Guerrero el día 25 de febrero del año en curso a partir de las 15h00.

De antemano se les agradece su presencia.

Atentamente,



Mg. Natalia Largo Sánchez

SUPERVISORA



Srta. Daniela Romero Asanza

JEFE DE EQUIPO

SEGUIMIENTO

Realizada la conferencia para dar a conocer los resultados del examen de auditoría de gestión aplicado a los Subprocesos de Talento Humano y Tesorería de las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera del GAD Municipal de Zaruma, se procedió a entregar un ejemplar del Informe al Ing. Jhansy López Jumbo, Alcalde de la entidad sujeta a examen, para que se haga cargo en la implementación de las sugerencias otorgadas, con la finalidad de contribuir al desarrollo y mejora de esta prestigiosa institución.

OBJETIVOS

- ✓ Contribuir al GAD de Zaruma a mejorar la eficiencia y eficacia en el uso y manejo de los recursos, así como también el cumplimiento de las leyes vigentes.
- ✓ Otorgar a esta entidad, un cronograma detallado para la implementación y ejecución de las recomendaciones, como instrumento fundamental para impulsar el porvenir institucional.

ACTIVIDADES

Verificar el nivel de aceptabilidad y cumplimiento de las recomendaciones expresadas por el equipo de auditoría al término del proceso de evaluación.

Loja, 1 de marzo del 2019

Srta.

Daniela Romero Asanza
JEFE DE EQUIPO
Ciudad. -

De mi consideración,

De conformidad con lo establecido por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispongo a usted a que efectúe el respectivo seguimiento a las recomendaciones facilitadas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma.

Para el efecto tome en cuenta las siguientes disposiciones:

-
- ✓ Diseñe un cronograma para la implementación de las recomendaciones.
 - ✓ Recapte de la institución sujeta a examen, evidencia que respalde la implementación y cumplimiento de las recomendaciones.
 - ✓ Elabore el informe de seguimiento de recomendaciones.

Atentamente,


Mg. Natalia Largo Sánchez
SUPERVISORA.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Diseñar aprobar e implementar una nueva reglamentación que esté apegada a las leyes y disposiciones vigentes.	x	x	x	x	x	x	x	x													Consejo Municipal
2. Elaborar el Plan de Salud Ocupacional para su posterior aprobación y ejecución con la finalidad de prevenir y eliminar los posibles riesgos de contraer enfermedades generadas por varios agentes que se encuentren en el ambiente laboral.	x	x	x	x	x	x	x	x													Talento Humano
3. Realizar evaluaciones periódicas de desempeño para determinar la calidad con la que el personal realiza sus funciones.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					Alcalde Unidad de Talento Humano
4. Programar las evaluaciones periódicas y emitir informes que sirvan de respaldo de los resultados obtenidos.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					Talento Humano
5. Convocar a un nuevo concurso de méritos y oposición, de manera que se pueda contar con personal calificado y apto para cada cargo.					x	x	x	x	x	x	x	x									Alcalde Unidad de Talento Humano

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
6. Realizar las gestiones para que se puedan adquirir nuevos relojes biométricos y mantener los registros de asistencia impresos y archivados.	x	x	x	x																	Jefe de Talento Humano
7. Elaborar las acciones de personal de manera que las carpetas del personal que integra esta entidad estén actualizadas y conforme al Manual de Funciones y Orgánico Funcional.	x	x	x	x																	Talento Humano
8. Ubicar al personal en áreas de trabajo que estén relacionadas con sus conocimientos y los requerimientos del Manual de Clasificación de Puestos para garantizar la correcta ejecución de las actividades.																					Máxima autoridad y Técnico de Talento Humano
9. Diseñar y ejecutar el Plan de Capacitaciones acorde a las necesidades de cada dirección, para así poder contar con personal calificado, competente y con los conocimientos aptos para ejercer sus funciones.	x	x	x	x																	Unidad de Talento Humano

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA																					
CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
10. Realizar las gestiones pertinentes para que Tesorería tenga acceso a una nueva oficina en donde cuente con el espacio necesario para guardar los archivos.					x	x	x	x													Alcalde Director Financiero
11. Tratar de cumplir con todas las obligaciones en el tiempo establecido y así poder evitar problemas con terceros.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Departamento Financiero
12. Diseñar una programación de caja (cuatrimestral, trimestral) acorde al POA, con la cual se podrá determinar con mayor facilidad si existe disponibilidad de fondos y priorizar la atención de necesidades.					x	x	x	x	x	x	x	x									Dirección de Gestión Financiera
13. Establecer controles internos periódicos importantes para contribuir al desarrollo de entidad y proporcionar la seguridad sobre la información presentada.	x	x	x	x																	Alcalde Departamento Financiero

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
14. Efectuar la verificación de los ingresos para contrastar lo recaudado con lo depositado.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Director Financiero Tesorero
15. Realizar arquezos períodos para verificar que los saldos contables tengan igualdad con los valores en efectivo.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x									Tesorero
16. Continuar con el desarrollo eficiente y oportuno de los informes de garantías y pólizas que tiene a su custodia y que están próximos a caducar, para que su renovación sea realizada a tiempo y evitar inconvenientes.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Tesorero Municipal
17. Promover actividades para la difusión de la misión, visión y principalmente los objetivos y políticas de manera que todo el personal que labora en este Municipio tenga conocimiento de los aspectos filosóficos que persigue el mismo y a su vez contribuyan en la consecución de los mismos.	x	x	x	x																	Alcalde

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA																					
CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
18. Contratar personal con título de tercer nivel acorde a los puestos de trabajo a fin de que las actividades sean realizadas óptimamente para cumplir con los objetivos institucionales.					x	x	x	x													Talento Humano
19. Aumentar el porcentaje de empleados con nombramiento permanente de modo que la entidad pueda tener estabilidad laboral y a su vez contar con personal experimentado, con amplios conocimientos y destrezas para desarrollar las actividades encomendadas.					x	x	x	x	x	x	x	x									Alcalde
20. Planificar y ejecutar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada departamento, así como también promover la asistencia a las invitaciones del AME, y así poder contar con personal con conocimientos actualizados e informado sobre temas relacionados con sus actividades de trabajo.	x	x	x	x																	Talento Humano

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
21. Planificar y realizar evaluaciones de desempeño periódicamente con la finalidad de conocer el rendimiento del personal en sus labores diarias.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x									Alcalde Talento Humano
22. Realizar las acciones necesarias para que se logre percibir el presupuesto en su totalidad en los años posteriores, para con el mismo efectuar los proyectos que se planifican.													x	x	x	x					Dirección de Gestión Financiera
23. Coordine nuevas estrategias para que la institución obtenga mayores recursos para así con ello reducir la dependencia financiera que se tiene con el Gobierno Central.																	x	x	x	x	Alcalde Directora Financiera
24. Fomentar acciones o medidas de concienciación para que la comunidad cumpla oportunamente con los pagos de impuestos y así evitar multas o intereses por demoras en los mismos.	x	x	x	x																	Dirección de Gestión Financiera

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES																					
RECOMENDACIONES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
25. Organizar estrategias para lograr recaudar todos los valores por concepto de tasas y contribuciones.	x	X	x	x	x	x	x	x													Tesorería Recaudación
26. Planificar estrategias para concienciar a la comunidad del pago oportuno de este impuesto para así poder evitar multas o cortes del servicio.					x	x	x	x													Departamento Financiero Unidad de Agua Potable
27. Seguir con sus gestiones para que en años futuros logren alcanzar el 100% en la recaudación de los valores pendientes.									x	x	x	x									Alcalde Equipo de trabajo
28. Continuar efectuando el pago oportuno de las cuentas pendientes de manera que se logre cubrir la totalidad de la deuda y disponga de recursos para emplearlos en proyectos o cualquier actividad que beneficie al GAD.					x	x	x	x													Dirección de Gestión Financiera

g. DISCUSIÓN

Una vez realizado el diagnóstico a la Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Municipal de Zaruma, se observó que estas direcciones no han sido objeto de auditoría de gestión, examen necesario para conocer y evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía con la que usan los recursos existentes, además de la efectividad de su control interno. Asimismo, la entidad carecía de políticas y procedimientos para evaluar el desempeño del personal, situación que conlleva a que dichas evaluaciones, presentan inexistencia continuamente, a través del proceso de auditoría se evidenció que los recursos que tenía a su disposición fueron utilizados de manera inapropiada por estas direcciones provocando retrasos en las actividades planificadas.

Luego de ejecutar la auditoría se obtuvieron una serie de hallazgos que la entidad debe considerar, mediante la evaluación del sistema de control interno a través de un cuestionario a los subprocesos de Talento Humano y Tesorería se ha determinado que existe un deficiente control interno por lo cual se ha planteado la actualización de la reglamentación interna, el diseño y aplicación de un Plan de Salud Ocupacional importante para velar por el bienestar de los empleados, la práctica de evaluaciones de desempeño periódicas para medir el nivel de eficiencia en el área de trabajo de los servidores de la entidad, el cumplimiento oportuno de las

obligaciones principalmente con proveedores, la realización de arqueo de caja continuos con la finalidad de verificar el correcto uso de los recursos monetarios.

Por medio del desarrollo de indicadores de gestión se estableció que el uso y manejo de los recursos y servicios existentes es inapropiado, por tal motivo se propuso que la entidad aumente su porcentaje de empleados con título de tercer nivel para así contar con personal calificado y competente en cada uno de los puestos de trabajo, así como la difusión de la misión, visión, objetivos y políticas institucionales a todos los empleados, el planteamiento de estrategias o acciones de concientización dirigidas a la comunidad de manera que les permitan obtener la totalidad de las recaudaciones por ingresos de autogestión importantes para la realización de las actividades, operaciones y proyectos programados, en beneficio de la gestión y administración del Municipio.

Además, mediante la realización de otros procedimientos complementarios se planteó el diseño y ejecución de un Plan Anual de Capacitaciones acorde a las necesidades de cada departamento para contar con personal calificado y competente en la realización de sus funciones, así como la designación de personal en las áreas de trabajo de acuerdo a las especificaciones que indica el Manual de Clasificación de Puestos.

Debido a esto se recomienda a la institución la utilización del Informe Final que se elaboró en base a los resultados del proceso de auditoría, el que permitirá optimizar la gestión de los recursos (humanos, materiales, económicos y financieros) disponibles, así como la oportuna prestación de servicios a la comunidad y el cumplimiento eficiente de su misión, visión y objetivos, garantizando el progreso tanto de la entidad como de la ciudad.

h. CONCLUSIONES

Una vez concluido el trabajo de investigación, se han establecido las siguientes conclusiones.

- La realización de la Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera del GAD Municipal de Zaruma periodo 2017, permitió determinar el grado de observancia de la normativa vigente en los subprocesos seleccionados, mediante la evaluación de la estructura de control interno se evidenció algunas falencias que afectan la ejecución y desarrollo de las operaciones como: la desactualización del Reglamento de Administración del Talento Humano, la ausencia de un Plan de Salud Ocupacional, así como el retraso en el pago de las obligaciones contraídas con terceros y la falta de arqueos de caja necesarios para verificar el correcto manejo de fondos monetarios.

- Se identificó a través de la aplicación de indicadores de gestión que los recursos (humanos, materiales, económicos y financieros) con los que cuenta la entidad son utilizados deficientemente, lo que no permite la adecuada prestación de servicios a la colectividad, como también el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales programados, que se refleja en las dificultades para

la recaudación de los diferentes impuestos por ingresos de autogestión, en el bajo nivel de empleados con título de tercer nivel en las áreas requeridas y en la falta de evaluaciones de desempeño del personal para conocer el nivel de rendimiento de los mismos en sus funciones.

- Por medio de la realización de otros procedimientos adicionales se evidenció que el Plan Anual de Capitaciones elaborado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma para el año 2017 no se llegó a desarrollar, por cuanto no se pudo encontrar a las personas idóneas para efectuar esta actividad.

- Como resultado de la ejecución de esta auditoria se generó un Informe, el cual contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos positivos y negativos detectados en estas direcciones el mismo que fue puesto a consideración de los funcionarios de la entidad.

i. RECOMENDACIONES

Luego de haber analizado las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- Al señor Alcalde, y Jefes departamentales diseñar, aprobar e implementar un reglamento interno que tenga relación con las leyes y normas que rigen a las instituciones públicas con ello regular adecuadamente las relaciones laborales, fomentar la armonía en el trabajo, la implementación de un Plan de Salud Ocupacional importante para velar por el bienestar del personal en el desempeño de sus funciones, además del cumplimiento oportuno de los compromisos adquiridos y la práctica periódica de arqueos de caja.

- A la Máxima Autoridad mejorar la prestación de servicios a la comunidad con la finalidad de alcanzar eficientemente su misión, visión y objetivos institucionales, así mismo realizar o planificar acciones encaminadas a lograr recaudar la totalidad de los diferentes impuestos por concepto de prestación de servicios, incrementar el porcentaje de servidores con título profesional y efectuar evaluaciones periódicas del personal que integra esta entidad para conocer su desempeño en el campo laboral.

- Al Alcalde y Jefe de la Unidad de Talento Humano, diseñar un Plan Anual de capacitaciones considerando las necesidades de cada dirección, para contar con el personal competente y conocimientos actualizados sobre los temas relacionados con las actividades que deben realizar.

- Implementar las recomendaciones descritas en el informe de auditoría y cronograma de cumplimiento de recomendaciones con la finalidad de que la institución pueda disminuir las deficiencias detectadas durante la realización del examen de auditoría, y contribuir a su crecimiento y progreso de la institución.

j. BIBLIOGRAFÍA

Libros

- ♣ ALARIO, Roberto C. 2016. La Auditoría y su aplicación en Argentina. Buenos Aires, Argentina. Editorial Errepar.
- ♣ ARENS, Alvin A.; ELDER, Randal J.; BEASLEY, Marc S. 2007. Auditoría un enfoque integral. Decimoprimer Edición. México. Editorial Pearson.
- ♣ BLANCO LUNA, Yanel. 2012. Auditoría Integral: Normas y Procedimientos. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.
- ♣ BLANCO LUNA, Yanel. 2004. Manual de Auditoría y de Revisoría Fiscal. Primera Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.
- ♣ BOLÍVAR RAMÍREZ, Jorge; GARCÍA GALINDO, German. 2014. Fundamentos de la Gestión Pública. Bogotá, Colombia. Editorial EAN.
- ♣ CARDOZO CUENCA, Hernán. 2016. Auditoría del Sector Solidario. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.
- ♣ DE ARMAS GARCÍA, Raúl. 2008. Auditoría de Gestión conceptos y métodos. Cuba. Editorial Ecoe.
- ♣ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2015. Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.

- ♣ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2015. Control interno y fraudes Análisis de Informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales. Tercera Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.
- ♣ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. 2004. Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. Editorial Ecoe.
- ♣ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique. 2007. Auditoría Administrativa Gestión estratégica de cambio. Segunda Edición. México. Editorial Ecoe.
- ♣ JARA Alba; UMPIERREZ Sebastián. 2014. Evolución del Sector Público Ecuatoriano desde 1998 a 2013. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública. Chile.
- ♣ MADARIAGA GOROCICA, Juan. 2004. Manual Práctico de Auditoría. Bilbao, España. Editorial Deusto.
- ♣ MENDÍVIL ESCALANTE, Víctor. 2016. Elementos de Auditoría. Séptima Edición. México. Editorial Cengage Learning.
- ♣ MONTAÑO HORMIGO, Francisco. 2014. Auditoria de las áreas de las empresas. Primera Edición. Bogotá, Colombia. Ediciones de la U Colombia.
- ♣ SÁNCHEZ FERNÁNDEZ, José. 2000. Teoría y Práctica de la Auditoría I Concepto y metodología. Madrid, España. Editorial Pirámide.
- ♣ SANDOVAL MORALES, Hugo. 2012. Introducción a la Auditoría. Primera Edición. México. Red Tercer Milenio S.C.

- ♣ SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan. 2013. Auditoría Interna. Tercera Edición. México. Editorial Pearson.
- ♣ SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan. 2015. Sistemas de Control Interno. Tercera Edición. México. Editorial Pearson.

Leyes y Normas

- ♣ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. 2008.
- ♣ CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD). 2010. Ecuador.
- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2014. Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Ecuador.
- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2002. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Ecuador.
- ♣ LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL ESTADO. 2015. Ecuador.
- ♣ LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO. 2010. Ecuador.
- ♣ REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO. 2011. Ecuador.
- ♣ MINISTERIO DE TRABAJO. 2014. Norma Técnica del Subsistema de Selección de Persona. Ecuador.

Manuales, Guías, Instructivos

- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría de Gestión. Ecuador.
- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2001. Manual de Auditoría Financiera Gubernamental. Ecuador.
- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2003. Manual General de Auditoría Gubernamental. Ecuador.
- ♣ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. 2011. Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. Ecuador.
- ♣ SENPLADES. 2009. Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales (Poa) Institucionales. Ecuador.
- ♣ SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. 2018. Manual de Control Interno para las Asociaciones y Cooperativas no Financieras de la Economía Popular y Solidaria. Ecuador.

Tesis

- ♣ CUEVA PRADO, Hilda. 2017. Tesis: Auditoría De Gestión Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Puyango De La Provincia De Loja, Periodo 2014. Loja- Ecuador. Universidad Nacional de LOJA. Págs. 22, 23, 24.

Otros

- ♣ CLASIFICACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO. Disponible en:
<https://www.finanzas.gob.ec>
- ♣ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN ZARUMA. 2015. Reglamento Orgánico Funcional por Procesos.
- ♣ PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Disponible en:
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/33541/MANUAL_MODULO_1.pdf

k. ANEXOS


**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**


NUMERO RUC: 0760001150001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: LOPEZ JUMBO JHANSY MANUEL
CONTADOR: SANCHEZ ZARI MARIA EUGENIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 25/06/1824 **FEC. CONSTITUCION:** 25/06/1824
FEC. INSCRIPCION: 29/03/1989 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 27/02/2018

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: EL ORO Cantón: ZARUMA Parroquia: ZARUMA Calle: PLAZA DE LA INDEPENDENCIA Número: S/N Oficina: P.B.
 Referencia ubicación: FRENTE A LA IGLESIA MATRIZ Telefono Trabajo: 072973033 Email:
 municipiodezaruma@hotmail.com Telefono Trabajo: 072973101 Telefono Trabajo: 072973530 Telefono Trabajo: 072972194
 Telefono Trabajo: 072973638 Web: WWW.ZARUMA.GOB.EC

DOMICILIO ESPECIAL:
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec.
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003

JURISDICCION: \ ZONA 7\ EL ORO

ABIERTOS: 3
CERRADOS: de retención originales
 Resultados presentados al contribuyente.



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS: Piñas

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

Usuario: EFLG010302

Lugar de emisión: PINAS/AV. INDEPENDENCIA

Fecha y hora: 27/02/2018 15:44:15



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0760001150001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 25/06/1824
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: EL ORO Cantón: ZARUMA Parroquia: ZARUMA Calle: PLAZA DE LA INDEPENDENCIA Número: S/N Referencia: FRENTE A LA IGLESIA MATRIZ Oficina: P.B. Telefono Trabajo: 072973033 Email: municipiodezaruma@hotmail.com Telefono Trabajo: 072973101 Telefono Trabajo: 072973530 Telefono Trabajo: 072972194 Telefono Trabajo: 072973638 Web: WWW.ZARUMA.GOB.EC

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	LOCAL COMERCIAL: LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.: 06/04/2011
NOMBRE COMERCIAL: REGISTRO DE LA PROPIEDAD			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

CONSERVACION Y CUSTODIA DE REGISTROS Y ARCHIVOS PUBLICOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: EL ORO Cantón: ZARUMA Parroquia: ZARUMA Calle: PLAZA INDEPENDENCIA Número: S/N Referencia: FRENTE AL HOTEL ROMERIA Oficina: P.B. Telefono Domicilio: 072973741 Email: municipiodezaruma@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: EFLG010302 **Lugar de emisión:** PINAS/AV. INDEPENDENCIA **Fecha y hora:** 27/02/2018 15:44:15



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0760001150001
RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 27/02/2018
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

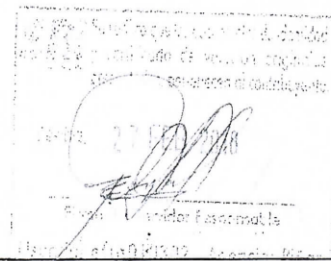
ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN DE PROGRAMA DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: EL ORO Cantón: ZARUMA Parroquia: ZARUMA Calle: LA COLINA Número: S/N Referencia: JUNTO A LOS TANQUES DE AGUA Telefono Domicilio: 072973033 Email: luch1983@hotmail.com



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: EFLG010302 **Lugar de emisión:** PINAS/AV. INDEPENDENCIA **Fecha y hora:** 27/02/2018 15:44:15

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
 ALCALDÍA



CANTONIZACIÓN DE ZARUMA

LEY DE DIVISIÓN TERRITORIAL DE LA GRAN COLOMBIA DEL 25 DE JUNIO DE 1824, Sobre división territorial de la República.

CONSIDERANDO

1. Que el territorio de la República debe tener una división regular en sus Departamentos y Provincias, con respecto a su extensión y población, como que conviene tanto para la fácil y pronta administración pública en todas sus ramas, de que dimana la felicidad de los pueblos.
2. Que la división cómoda y proporcionada a las circunstancias locales, facilitando el despacho a los Jefes y Juzgados, la excusa a los pueblos, dilaciones, gastos y perjuicios para las reuniones constitucionales, en las elecciones primarias y asambleas electorales, para los recursos a las autoridades superiores y para el logro de la pronta y buena administración gubernativa, económica y de justicia.
3. Que en fin, debiendo la división territorial de la República conformarse en todo lo dispuesto en los Artículos 8, 20, 26 y 29 de la Constitución; en su consecuencia.

DECRETA

Art. 11.- El Departamento del Ecuador comprende las Provincias: 1º de Pichincha, su capital Quito; 2º de Imbabura, su capital Ibarra; 3º de Chimborazo, su capital Riobamba.

Art. 12.- El Departamento de Azuay comprende las Provincias: 1º Cuenca su capital Cuenca; 2º Loja, su capital Loja; y 3º Jaén de Bracamoros y Mainas, su capital Jaén. 2º Los Cantones de la Provincia de Loja y sus Cabeceras son: Loja, Zaruma, Cariamanga y Catacocha.

Art. 13.- El Departamento de Guayaquil comprende las Provincias de: Guayaquil, su capital Guayaquil y de Manabí, su capital Portoviejo.

Art. 16.- Para las Cabeceras de los Cantones que deben subsistir, tendrán Municipalidad con arreglo a lo que dispone el mismo artículo: en consecuencia deben erigirse, y se erigen en villas las nuevas Cabeceras de estos Cantones, que en la actualidad solo fueron Parroquias; y el Poder Ejecutivo, previos los requisitos legales, les liberará el correspondiente título o papel de la primera clase del sello primero. Palacio de Gobierno en Bogotá a 25 de junio de 1824.-Ejecútese. Francisco de Paula Santander, por S.E., el Vicepresidente de la República Encargado del Poder Ejecutivo.- El Secretario de Estado del Despacho de Interior, José Manuel Restrepo.

Según este documento, Zaruma fue elevada a categoría de Cantón el 25 de junio de 1824, por lo tanto, comenzó a funcionar con su propio Municipio.

Certificación que la confiero en honor a la verdad.

Zaruma, 07 de diciembre de 2018

Abg. José Miguel González Sotomayor
COORDINADOR GENERAL



GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
ZARUMA

**REGLAMENTO
ORGÁNICO
FUNCIONAL POR
PROCESOS**

*ING. WILSON NAVARRO ESPINOSA, MBA
CONSULTOR*

ZARUMA, SEPTIEMBRE DE 2015

CAPITULO I

DE LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS; DE LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

Art. 1. POLÍTICAS.- Se adoptan las siguientes políticas de trabajo.

- a) Favorecer una la cultura institucional afirmada en la ética y valores.
- b) Apoyar al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de ordenanzas y dictámenes municipales
- c) Modernizar la gestión administrativa para lograr la transparencia en la gestión.
- d) Gestionar la participación de la sociedad civil en la gestión de la administración municipal.
- e) Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- f) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano
- g) Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad.

Art.2. OBJETIVOS.- Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, con relevancia en lo económico, cultural, y social.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.

- c) 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.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitación del Talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Art. 3.- MISIÓN INSTITUCIONAL.

El Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Zaruma es una Institución Autónoma y descentralizada, la cual desarrolla e implementa políticas públicas para resolver e implantar soluciones a los problemas que afronta la comunidad zarumeña, coordinando, ejecutando y evaluado los planes, programas y proyectos de obras y servicios públicos y fomento de las actividades culturales y productivas

con enfoque territorial, participativo, equitativo e incluyente que coadyuven a mejorar la calidad de vida de su población.

Art. 4.- VISIÓN INSTITUCIONAL 2019

El Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Zaruma es base de la integración intercantonal y regional siendo territorio de desarrollo líder e innovador en los ámbitos productivos y turísticos, aprovechando sus recursos naturales respetando el medio ambiente, fortaleciendo su identidad y patrimonio, posicionando como referente local y mundial de progreso y buen vivir.

CAPITULO II

DE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIÓN DE TRABAJO POR PROCESOS

Art.5.-GESTION POR PROCESOS. La estructura organizacional del GAD Municipal, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

Se entenderá por proceso, al conjunto de actividades dinámicamente relacionadas entre sí, que transforman insumos del ambiente interno y externo, agregando valor, a fin de entregar un bien o servicio a los clientes, optimizando los recursos de la municipalidad y al más bajo costo posible.

Art.6. OBJETIVOS.- Son objetivos de la Gestión por Procesos:

- a) Conocimiento de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.

- b) Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo, esto es, interrelacionarlo con los demás sistemas de gestión pública.
- c) Lograr la satisfacción del cliente en la entrega de servicios con calidad en la oportunidad y productividad.
- d) Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- e) Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de la tecnología.
- f) Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinario, y promover la poli funcionalidad de las actividades, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo del régimen remunerativo, sustentado en la evaluación de resultados.

Art.7. INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS.- Se Integran los siguientes procesos en la administración de trabajo:

(1)	
TIPO DE PROCESO	LEGISLATIVO
ÁMBITO	Establecer las políticas en las que se sustentarán los demás procesos institucionales para el logro de objetivos. Su competencia se traduce en los actos de: determinar las políticas y fijar las metas de la municipalidad y cumplir con los actos normativos, resolutivos y fiscalizadores.
SE INTEGRA CON	El Concejo Municipal

(2)	
TIPO DE PROCESO	GOBERNANTE
ÁMBITO	Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo, se cumplan. Es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y productos, por tanto dirige la gestión municipal.
SE INTEGRA CON	La Alcaldía

(3)	
TIPO DE PROCESO	HABILITANTE DE ASESORÍA
ÁMBITO	Corresponde al consultivo, de ayuda o consejo a los demás procesos. Su relación es indirecta con respecto a los procesos sustantivos o generadores de valor. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Gobernante o Legislativo, según a quien corresponda la supervisión del trabajo, quien podrá asumir, aprobar, modificar los proyectos, estudios o informes presentados por el Proceso Asesor. (Este Proceso, cumple también la función Habilitante o de Apoyo).
SE INTEGRA CON	Comisiones Especiales y Permanentes del Concejo; Coordinación General; Gestión de Comunicación Social, Gestión de Asesoría Jurídica, Secretaría General

(4)	
TIPO DE PROCESO	HABILITANTE DE APOYO
ÁMBITO	Es el que presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario para la operatividad de los demás procesos. Se encarga de proveer insumos económicos, materiales, administrativos
SE INTEGRA CON	Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión de Control Municipal

(5)	
TIPO DE PROCESO	SUSTANTIVO O PRODUCTIVO; GENERADOR DE VALOR
ÁMBITO	Es el encargado de la ejecución directa de los proyectos o productos finales que se entregan al cliente. Encargado de cumplir con los objetivos y finalidades de la municipalidad. Ejecuta los planes, programas, proyectos y demás políticas y decisiones del Proceso Gobernante. Los productos y servicios que entrega al cliente, lo perfecciona con el uso eficiente de recursos y al más bajo costo y forma parte del proceso agregado de valor
SE INTEGRA CON	Gestión de Planificación y Desarrollo Territorial, Gestión de Servicios Públicos, Gestión de Agua Potable y Alcantarillado, Gestión de Desarrollo Económico-Social y Gestión Ambiental.

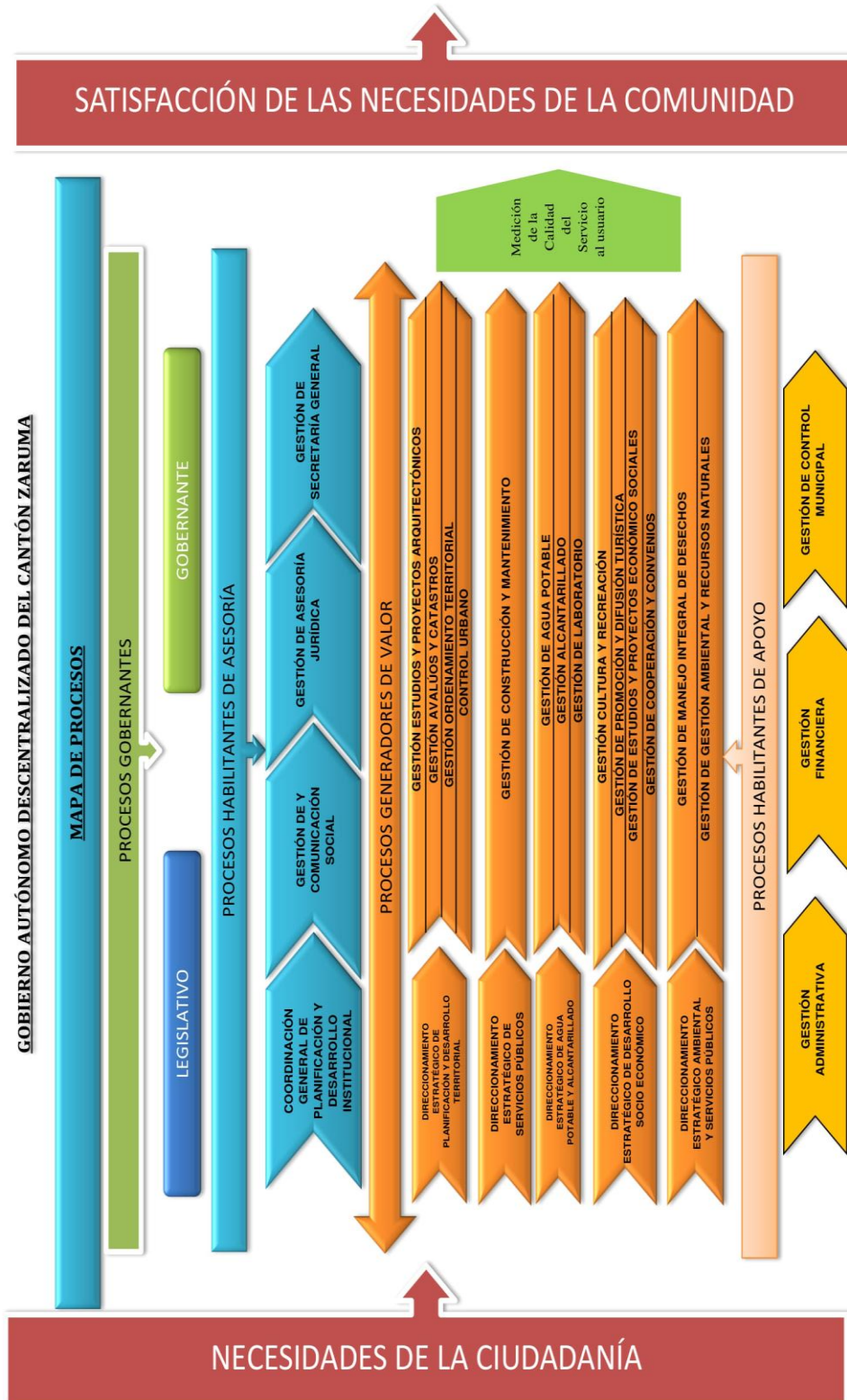
CAPITULO III.

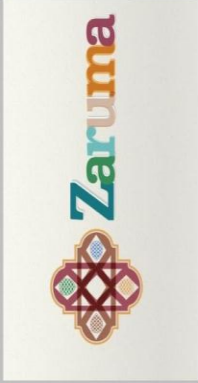
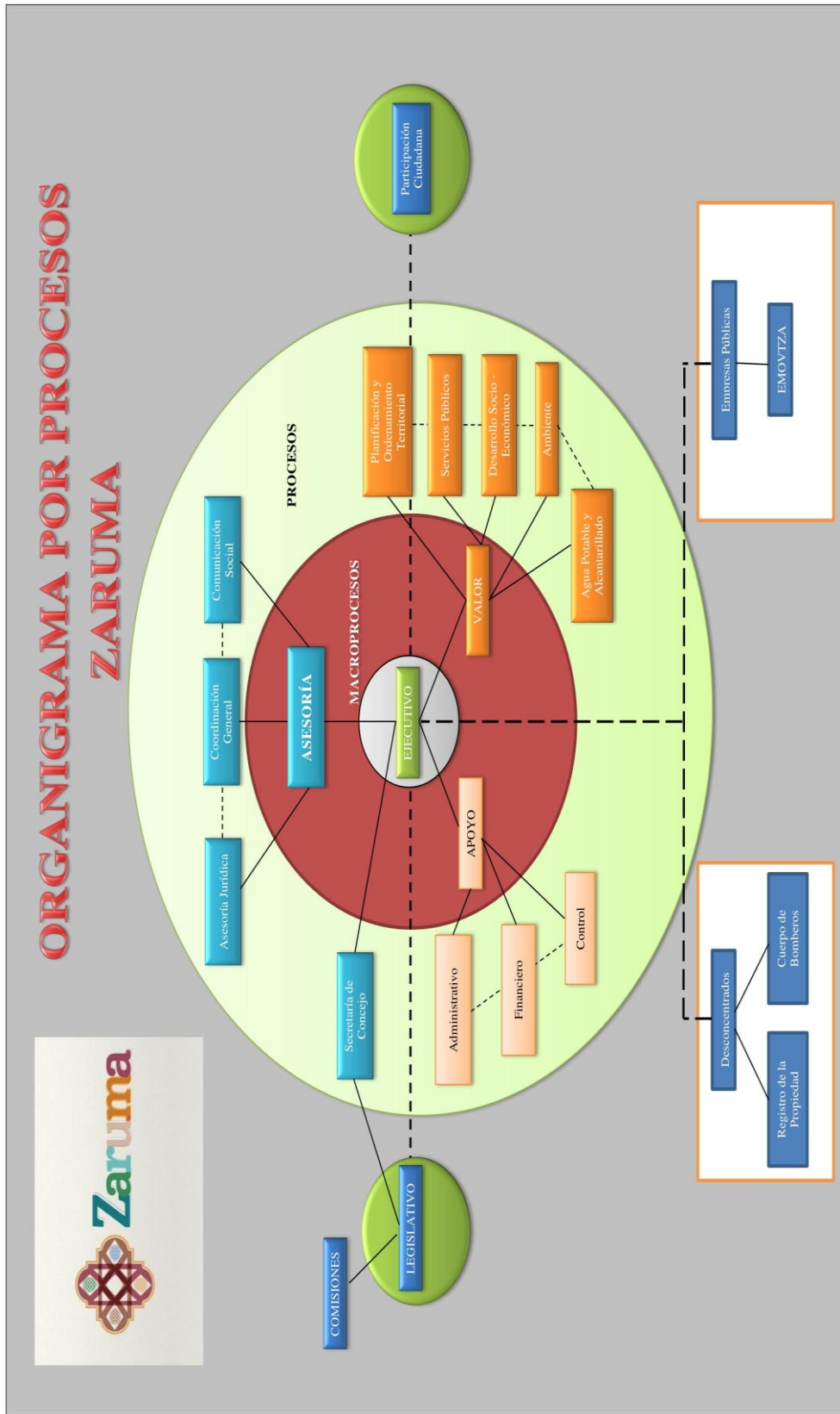
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

Art. 8.- Se establece la siguiente división de procesos y subprocesos, que componen el conjunto de equipos de trabajo.

PROCESO	INTEGRANTES	SUBPROCESO
LEGISLATIVO	Concejo Cantonal	
GOBERNANTE	Alcaldía	
HABILITANTES DE ASESORÍA	Comisiones Especiales y Permanentes	
	Gestión de Asesoría Jurídica	
	Gestión de Coordinación General	
	Gestión de Comunicación Social	
	Secretaría General	
HABILITANTES DE APOYO	Gestión Administrativa	Talento Humano
		Compras Públicas
		Bodega
		Informática
	Gestión de Control	Comisaría Municipal
		Fiscalización
	Gestión Financiera	Contabilidad
Presupuesto		
Tesorería		
	Rentas	
GENERADORES DE VALOR	Gestión de Planificación y Ordenamiento Territorial	Estudios y Proyectos Arquitectónicos
		Ordenamiento Territorial
		Avalúos y Catastros
		Control Urbano
	Gestión de Servicios Públicos	Contrucción y Mantenimiento
	Gestión de Agua Potable y Alcantarillado	Agua Potable
		Alcantarillado
		Laboratorio
	Gestión de Desarrollo Socio-Económico	Estudios y Proyectos Socio-Económicos
		Cultura y Deportes
		Promoción y Difusión Turística
	Cooperación y Convenios	
Gestión Ambiental	Gestión Ambiental	
	Manejo Integral de Desechos	

Art. 9. Se establece el siguiente Organigrama Estructural por Procesos:

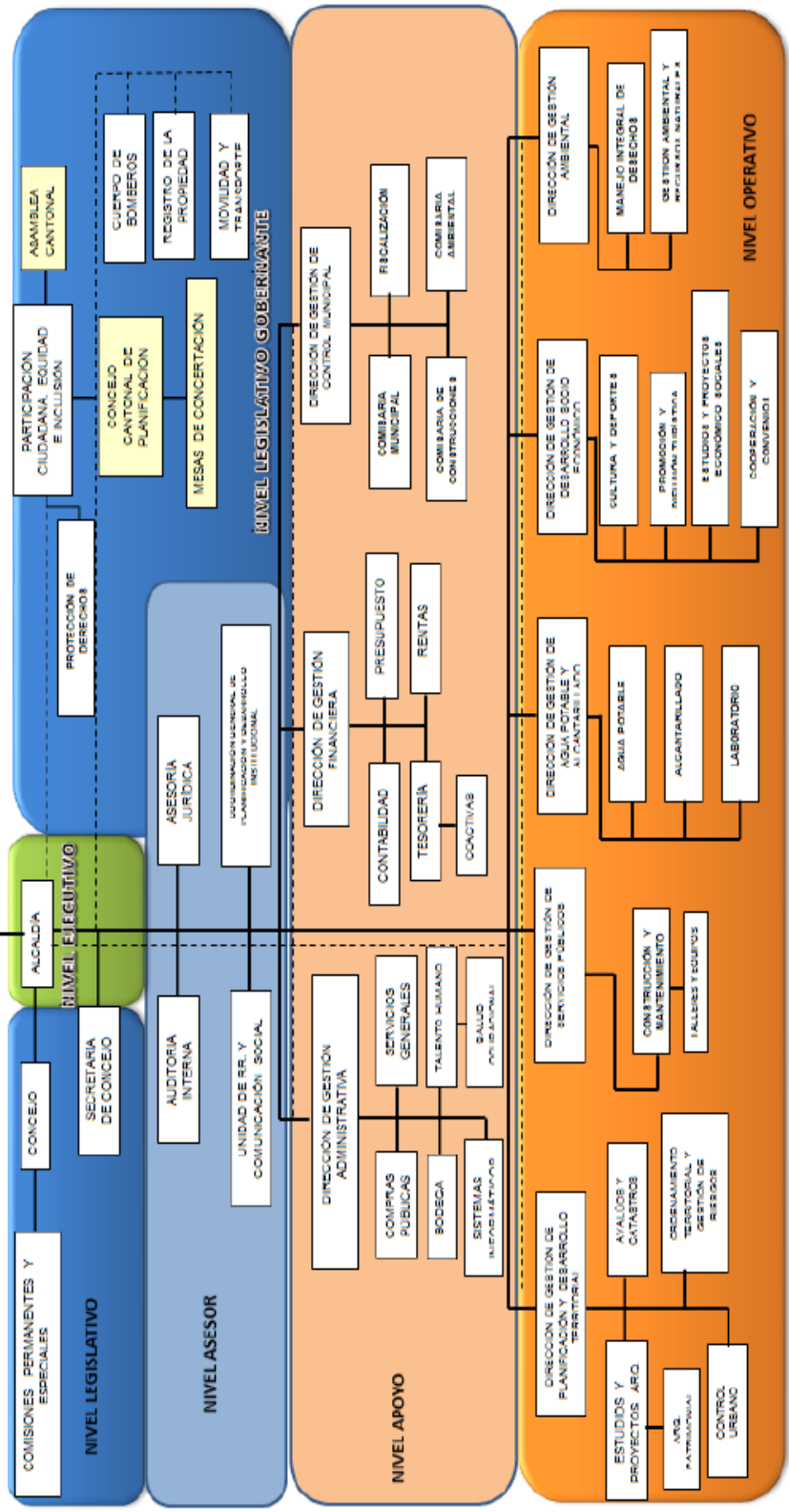






ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL G.A.D. MUNICIPAL DE ZARUMA

C I U D A D A Ñ A



GOBIERNO MUNICIPAL DE ZARUMA

Que las Municipalidades gozan de autonomías funcionales, económicas y administrativas, conforme a lo dispuesto en los Art. 228 de la Constitución Política del Ecuador y siguientes; y en el artículo 17 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

Que el Gobierno Municipal de Zaruma requiere contar con un Reglamento Interno de Administración de Recursos Humanos que adecue las necesidades institucionales en las normas de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, su Reglamento.

En uso de las atribuciones que le confiere el Art. 64 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

RESUELVE

EXPEDIR EL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO

- Art. 1.-** El Reglamento tiene como finalidad regular la administración y desarrollo de los Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Zaruma.
- Art. 2.-** Este Reglamento rige para el personal que presta servicios en el Gobierno Municipal de Zaruma, al amparo de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público.
- Art. 3.-** La Unidad de Recursos Humanos es la responsable por la correcta aplicación del presente Reglamento Interno y todo el personal de la Municipalidad al que se refiere el artículo que antecede en cuanto a su observación y acatamiento.

DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS DEL SERVICIO CIVIL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE ZARUMA

- Art. 4.-** Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar, impulsar las habilidades de los servidores del Servicio Civil a fin de lograr la eficiencia, eficacia y oportunidad del servicio público. Está conformado por los subsistemas de Planificación de Recursos Humanos, Clasificación de Puestos, Reclutamiento y Selección de



ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA
DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO
ZARUMA 20 09/ 2019

[Firma]
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA

2008, por lo que con fundamento en los artículos 127, 128 y 129 de la Ley de Régimen Municipal, se ordena remitir tres ejemplares suscritos por el Vicepresidente y la Secretaria, al señor Alcalde del Concejo para su sanción.

[Handwritten signature of Eduardo Carrión Tandazo]

Ing. Eduardo Carrión Tandazo
VICEPRESIDENTE

Proveyó y firmo el Decreto que antecede el señor Ing. Eduardo Carrión Tandazo, Vicepresidente del Gobierno Municipal del Zaruma, en la ciudad de Zaruma a las catorce horas de hoy miércoles 28 de mayo del 2008.

[Handwritten signature of Glenda Román Romero]
Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL

DILIGENCIA:

En la ciudad de Zaruma, a los veintinueve días del mes de mayo del año dos mil ocho, notifiqué con el Decreto que antecede al señor Abogado **FABIÁN ROMERO REYES**, Alcalde del Gobierno Municipal de Zaruma, en persona, a quien le entregué tres ejemplares debidamente certificados del **REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO**, cuyo texto antecede, cumpliendo así con lo dispuesto en el Artículo 128 de la Ley de Régimen Municipal, para constancia firmar y lo certificar:

[Handwritten signature of Fabián Romero Reyes]
Abc Fabián Romero Reyes
ALCALDE GOBIERNO MUNICIPAL

[Handwritten signature of Glenda Román Romero]
Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL

ALCALDÍA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE ZARUMA

Zaruma, 30 de mayo del 2008

Sanciono el **REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO** que antecede, por haberse observado el trámite legal y por estar de acuerdo con la Constitución y las leyes, como dispone el Artículo 129 de la Ley de Régimen Municipal.



ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO
ZARUMA 20 05 2008
[Handwritten signature]
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA


 Ab. Fabián Romero Reyes
ALCALDE GOBIERNO MUNICIPAL



Proveyó y firmó la providencia con la que se sanciona el **REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PARA LOS SERVIDORES SUJETOS A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO**, el Ab. **FABIÁN ROMERO REYES**, Alcalde de la Municipalidad de Zaruma, hoy lunes a las once horas. Zaruma, dos de junio del año dos mil ocho.


 Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL



EJECÚTESE Y PROMULGUESE.- Zaruma, 03 de junio del 2008

 
 Ab. Fabián Romero Reyes **ALCALDE GOBIERNO MUNICIPAL**  Glenda Román Romero **SECRETARIA MUNICIPAL**

CERTIFICO: Que la presente es fiel copia de su original, que reposa en los archivos de la Secretaría Municipal a mi cargo, hoy miércoles a las nueve horas. Zaruma, cuatro de junio del 2008.


 Glenda Román Romero
SECRETARIA MUNICIPAL




ESTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL, LO CERTIFICO
 ZARUMA 20 JUN 2008

 UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
 MUNICIPAL DE ZARUMA

Elvia Maricela Zhapa Amay, PhD.

ENCARGADA DE LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA DE
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

CERTIFICA:

Que revisados los archivos que reposan en la Secretaría de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, se encuentra que el Tema: "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017" presentado por la señorita: Daniela Geraldine Romero Asanza, alumna del Noveno Ciclo, de la Carrera, período Abril - Septiembre 2018, previo a obtener el Título de INGENIERA en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN y además se encuentra dentro de las Líneas de Investigación. Se emite a su favor la siguiente certificación.- Loja, 08 de agosto de 2018, 10h47 am.-

Elvia Maricela Zhapa Amay

Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay, PhD

ENCARGADA DE LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Conf. Por. Ab. Freddy P. Ochoa

Freddy P. Ochoa

REPÚBLICA DEL ECUADOR



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE ZARUMA
 ALCALDÍA



Zaruma, 16 de agosto de 2018
 Oficio N° 2-161-2018-GADM-Z

Dra. Mg. Sc.
 Elvia Zhapa Amay
Encargada de la Gestión Académica de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
 Presente.-

Asunto: Información para Proyecto de Tesis – Daniela Geraldine Romero Asanza

Reciba un cordial y afectuoso saludo de parte del cabildo Zarumeño, augurándole éxitos en sus labores diarias.

En atención a su oficio N° 419-CCA-FJSA-UNL, puesto en mi despacho con fecha 15 de agosto del año en curso, me permito manifestar lo siguiente:

- Se acoge favorablemente su solicitud de acceso a información para el proyecto de tesis con el tema "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017"; al efecto, la señorita estudiante ROMERO ASANZA DANELA GERALDINE, portadora de la C.C. N° 0707003489, podrá presentarse en nuestras instalaciones a partir de la presente fecha.

Particular que comunico a usted para los fines legales y académicos consiguientes.

Atentamente,

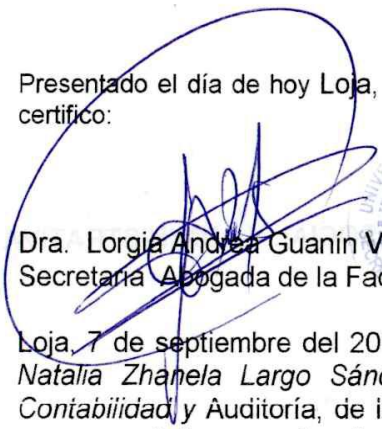
Ing. Jhansy López Jumbo
 Alcalde



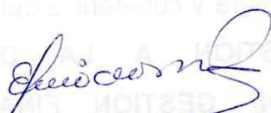
Elab: JMGS
 cc: Archivo
 TTHH

Dirección de Gestión Administrativa
 Dirección de Gestión Financiera

Presentado el día de hoy Loja, 7 de septiembre del 2018, a las 10H45.- Lo certifico:


Dra. Lorgia Andrea Guanín Vásquez
Secretaria Abogada de la Facultad Jurídica Social y Administrativa

Loja, 7 de septiembre del 2018, a las 10h45.- Desígnese a la Sra. Dra. *Natalia Zhanela Largo Sánchez Mg. Sc. Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría*, de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, para que **informe sobre la estructura y coherencia del proyecto de tesis titulado: "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017"** previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor, de la aspirante: **DANIELA GERALDINE ROMERO ASANZA** alumna del noveno ciclo paralelo "A" período académico abril-septiembre del 2018, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, de conformidad a lo previsto en el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.- NOTIFIQUESE.



Dra. Elvia Mariela Zhapa Amay PhD.


DECANA DE LA FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA



Loja, 7 de septiembre de 2018, a las 10h55.- Notifiqué con el decreto que antecede a la Dra. *Natalia Zhanela Largo Sánchez Mg. Sc.*, personalmente firma.


Dra. Natalia Zhanela Largo Sánchez Mg. Sc
DOCENTE DE LA CARRERA


Dra. Lorgia Andrea Guanín Vásquez
Secretaria Abogada del FJSA

Conferido por: Ab. Freddy Ochoa R.






**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**

Loja, 13 de septiembre de 2018

Dra.
Elvia Zhapa Amay Mg. Sc.
**DECANA DE LA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA - UNL
Ciudad.-**

De mis consideraciones

Para los fines legales consiguientes, me dirijo a usted para informarle sobre el Proyecto de Tesis titulado "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017", presentado por la aspirante señorita Daniela Geraldine Romero Asanza, con número de cédula 0707003489, alumna del ciclo IX, paralelo "A", previo a optar el grado y título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor, mismo que luego de la revisión me pronuncio en forma favorable para su aprobación, por lo que cumple con lo establecido en el artículo 135 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.

Particular que me permito comunicar a usted para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Lic. ~~Natalia Zhaneta~~ Natalia Zhaneta Largo Sánchez
DOCENTE RESPONSABLE

Presentada el día de hoy, catorce de diciembre del 2018, a las 10h00.- LO CERTIFICO.

Dra. Lorgia Andrea Guanín Vásquez
SECRETARIA- ABOGADA DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Loja, catorce de diciembre del dos mil dieciocho a las 10h00.- Vista la petición que antecede, previo al cumplimiento de los requisitos reglamentarios, pase a conocimiento del Señor Gestor de Carrera, para el trámite correspondiente. - LA DECANA.

Dra. Elvia Maricela Zhapa Araya Mg. Sc.
DECANA DE LA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Loja, catorce de diciembre del dos mil dieciocho, a las 10h00.- De conformidad al informe favorable de pertinencia emitido por la **Sra. Doctora Natalia Zhanela Largo Sánchez, Mg.Sc.** docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, sobre el proyecto de tesis "**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017**" presentado por la postulante: **Romero Asanza Daniela Geraldine**, alumna del Décimo ciclo paralelo "A" periodo académico Octubre 2018 - Marzo 2019, modalidad Trabajo de Titulación de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, (Modalidad Presencial), previo a optar el Grado de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR, se aprueba el proyecto de tesis, y se designa como directora de tesis a la **Dra. Natalia Zhanela Largo Sanchez, Mgs.** NOTIFIQUESE

Ing. Edison Fabian Miranda Raza. Mg. Sc.
GESTOR ACADEMICO DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Loja, catorce de diciembre del dos mil dieciocho, a las 10h00 Notifique con el acta de designación de Directora de Tesis, que antecede a la **Dra. Natalia Zhanela Largo Sanchez, Mgs.** Personalmente y firman.

Dra. Natalia Zhanela Largo Sanchez, Mgs.
Directora de Tesis

Recibido 18-XII-2018

Dra. Lorgia Andrea Guanín Vásquez
Secretaria Abogada de la Facultad



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN
FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD
MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”**

Proyecto de Tesis previo a
optar el título de Ingeniera
en Contabilidad y Auditoría,
CPA.

ASPIRANTE:

DANIELA GERALDINE ROMERO ASANZA

LOJA – ECUADOR

2018



a. TEMA

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZARUMA GAD MUNICIPAL DE ZARUMA PERIODO 2017”

b. PROBLEMÁTICA

La Auditoría de Gestión se la define como el examen completo de los planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, para determinar un grado de eficiencia, efectividad, economía y calidad en la utilización de recursos, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades primarias examinadas, con el fin de informar y emitir el nivel de gerencia de la organización, los resultados obtenidos y las acciones a seguir, a través de ella que los ejecutivos evalúen la efectividad de los procedimientos seguidos y si estos están dirigidos a cumplir los objetivos fijados.

La auditoría de gestión existió desde tiempos remotos, pero no con esta denominación, surgió de la necesidad de poder medir y cuantificar los logros que en un periodo determinado una empresa ha logrado alcanzar, se origina como la manera de poner en orden los recursos de una organización para lograr un desempeño eficiente y responsable. Desde el inicio de las actividades de comercio se realizaron auditorías, siendo las primeras revisiones minuciosas de los registros para conocer si existía un orden cronológico y si se encontraban en el lugar y con el valor correcto.

En la actualidad la auditoría de gestión tiene gran relevancia ya que permite a las empresas conocer a profundidad si sus operaciones son realizadas eficientemente, si sus recursos son utilizados óptimamente, y si existen anomalías que puedan afectar el desarrollo normal de sus actividades, otorgando el desarrollo de este examen alternativas de solución a los problemas encontrados de manera que aporte a la mejora y desarrollo organizacional.

En junio del 2002 el Estado Ecuatoriano incluyó a la Auditoría de Gestión en las competencias del Órgano de Control con el propósito de determinar si el desempeño o ejecución de las múltiples actividades y tareas se lleva a cabo con efectividad y eficacia. Durante algunos años esta auditoría fue eliminada debido a que no se definió con claridad que la contraloría se encargaría también de la gestión y consecución de los objetivos de las instituciones públicas, siendo nuevamente agregada por el nuevo gobierno.

La auditoría de gestión le permite al Estado examinar si en las instituciones que tiene bajo su mando se llevan a cabo las actividades, controles y administración de recursos y personal de manera adecuada, además que permite medir el grado de eficacia con el que utilizan los recursos y el tiempo en que se toman en realizar diversos programas y proyectos, en ello radica la importancia de realizar auditorías de gestión.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Zaruma, fue constituido el 25 de junio de 1824, en la actualidad se encuentra representado por el Ing. Jhansy López, este GAD se dedica a labores realizadas por municipios y actividades de administración de programas suministro de agua potable, además de realizar otras actividades extra para obtener ingresos como son el cobro de impuestos prediales, impuestos en mejoras, entre otros, recursos que son necesarios para financiar sus diferentes proyectos, esta institución se encuentra ubicada en la zona central de Zaruma en las calles Plaza de Independencia y 9 de Octubre, su RUC es 0760001150001, cabe recalcar que esta institución nunca ha sido objeto de auditoría de gestión, es por ello que se ha considerado de suma importancia realizar este examen ya que permitirá conocer la situación en la que se encuentran las direcciones de gestión administrativa y financiera, y como administran los

recursos de este Municipio y así plantear alternativas que lo beneficien al logro de sus objetivos.

Luego de realizar una observación directa en las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera de este municipio se pudo determinar algunas falencias como son:

- Las Direcciones de Gestión Administrativa y Financiera no cuentan con indicadores de gestión, que les permita medir el cumplimiento de las actividades conforme a lo establecido en el Plan Operativo Anual (POA), lo que conlleva a que se desconozca si se están alcanzando eficientemente los objetivos y metas institucionales, y no se pueda tomar medidas correctivas o de mejora encaminadas al crecimiento de la entidad.
- La falta de políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño del personal de estas áreas, imposibilita su aplicación periódica, lo cual genera que este municipio no pueda identificar las necesidades relacionadas con la capacitación y entrenamiento del personal, accionar que se ve reflejado en la calidad de servicio que prestan y en la ejecución de las labores asignadas.
- No se realiza una evaluación constante del desempeño, rendimiento y productividad del talento humano de estas áreas, ocasionando que no se pueda conocer cuáles son sus habilidades, destrezas y si sus funciones son ejecutadas con eficiencia, eficacia y calidad, lo cual imposibilita la rotación de personal que permita ampliar sus conocimientos y experiencias, evitando la existencia de personal indispensable.

- Existe demora en la realización de los trámites y procesos presupuestarios, contratación de bienes y servicios, ejecución de obras y pagos a terceros, necesarios para el desarrollo de los diferentes proyectos, programas encaminados al cumplimiento de los objetivos institucionales, debido a que la documentación se presenta con inconsistencias, lo cual genera que no se puedan cumplir a tiempo con las actividades programadas y obligaciones contraídas.

- Administración de los recursos financieros y materiales de manera inapropiada, esto se debe a que son utilizados sin una previa planificación, ocasionando que no se tenga dinero suficiente para llevar a cabo las diferentes actividades, programas y proyectos como la adecuación de las vías de acceso, generando varias reformas presupuestarias.

Es por ello que se ha planteado el siguiente problema:

“LA FALTA DE UNA AUDITORIA DE GESTIÓN EN LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA DEL GAD MUNICIPAL DE ZARUMA, IMPIDE DETERMINAR EL GRADO DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMIA CON LA QUE SE MANEJAN LOS RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS Y TALENTO HUMANO QUE ÉSTA INSTITUCION DISPONE”

c. JUSTIFICACIÓN

ACADEMICA

La Universidad Nacional de Loja dentro de su misión nos menciona que está encaminada a la formación académica y profesional, con sólidas bases científicas y técnicas, esto les permite a los estudiantes adquirir conocimientos teóricos que se asemejen con lo que sucede en la vida cotidiana, aportando a su formación un sentido crítico que le permita actuar de la manera más oportuna frente a las eventualidades que se presenten.

INSTITUCIONAL

El presente proyecto de investigación tiene como propósito la aplicación de conocimientos teórico-prácticos adquiridos durante el proceso de estudio, es por ello que la ejecución de una “Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma GAD Municipal de Zaruma Periodo 2017”, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con la que se realizan las actividades y administran los recursos del sector público, teniendo en consideración que esta entidad no ha sido auditada en años pasados, además de proveer de información muy útil para la toma de decisiones y la corrección de posibles errores encontrados. La presente tesis servirá como guía de investigación y consulta ya que contiene las directrices necesarias para fundamentar la investigación de los estudiantes de contabilidad. En lo personal permitirá la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor.

La auditoría de gestión según uno de sus objetivos está encaminada a promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad de la gestión pública, otorgando información clara, comprensible y relevante, que será de gran utilidad para mejorar sus controles internos, la utilización de los recursos, su adecuado funcionamiento y para alcanzar sus metas planteadas en el tiempo establecido.

SOCIAL

La aplicación de una Auditoría de Gestión a las direcciones de gestión administrativa y financiera del GAD de Zaruma, contribuirá a una mejor administración de los recursos (financieros, materiales y talento humano), permitirá a las autoridades y directivos la toma de decisiones adecuadas que beneficien a la institución y mejore sus servicios, posicionándola como una entidad eficiente, transparente, responsable y sobre todo comprometida con el progreso de la comunidad.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Ejecutar el proceso de Auditoría de Gestión a la Dirección de Gestión Administrativa y Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zaruma GAD Municipal de Zaruma. Periodo 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el grado de observancia de la normativa vigente en la Dirección de Gestión Administrativa; subproceso Talento Humano y Dirección de Gestión Financiera; subproceso Tesorería del GAD de Zaruma.
- Examinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos y servicios existentes en los subprocesos de Talento Humano y Tesorería.
- Elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento de la institución.

e. MARCO TEORICO

AUDITORIA

“La auditoría es el proceso sistemático encargado de controlar, verificar e inspeccionar una actividad concreta, con el fin de estimar, mediante el contraste de determinada información y documentos, el nivel con que los resultados de tal actividad se adecuan a criterios o normas preestablecidas.”⁶⁷

“La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativas, en donde el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documento.”⁶⁸

Importancia de la Auditoría

- Se aplica a todas las operaciones que realiza la empresa.
- Permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones económico financieras desarrolladas por la empresa.
- Sirve de guía a los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en la utilización de recursos por la empresa.
- Busca el mejoramiento en las operaciones y actividades que cumplen las empresas o áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas.

⁶⁷ HORMIGO, Francisco Javier; “Auditoría de las áreas de la empresa”; 2014; Pág. 43.

⁶⁸ SANTILLANA González, Juan Ramón. “*Auditoría Interna*”, tercera edición, 2013. México, pág. 11.

Clasificación de la Auditoría

En forma general y resumida la auditoría se clasifica en:

1. Según de quién lo ejecute

Auditoría interna: Es efectuada por profesionales vinculados a la empresa a ser examinada, pero en completa independencia de criterio, su propósito es brindar asesoría y servir de consulta ante inquietudes que puedan afectar tanto económica, como administrativamente al ente.

Auditoría externa: Esta auditoría es realizada por un personal de auditores que no tienen relación de dependencia con la entidad sujeta a examen, es decir son contratados; esta labor la efectúan auditores de la Contraloría General o Firmas privadas de Auditores.

2. Según la entidad que realiza

Pública o Gubernamental: Se realiza a entes de carácter público o que administran recursos fiscales, su principal objetivo es la determinación de la eficiencia, eficacia y economía, con que las instituciones gubernamentales canalizan sus recursos, estas auditorías son efectuadas por la Contraloría General del Estado.

Privada: La auditoría privada se la ejecuta a organizaciones privadas, sus directivos, contratan a auditores para que examinen la información financiera presentada por la empresa, generalmente, este examen no se extiende a evaluar los aspectos administrativos.

3. Según las operaciones a examinar

Auditoría financiera: Analiza y establece la razonabilidad de los estados financieros que presenta la empresa o entidad bajo examen, presta primordial atención a los principios y normas de contabilidad generalmente aceptables, con que la empresa journaliza sus actividades mercantiles.

Auditoría de gestión: Evalúa el desarrollo y cumplimiento de las actividades de la organización, en concordancia a los objetivos y lineamientos institucionales, así como también vela por la óptima utilización de los recursos, en la ejecución de las actividades empresariales.

Auditoría ambiental: Controla el cumplimiento al Plan de Manejo Ambiental y demás disposiciones legales para el efecto, su principal función es establecer la posición de compromiso medioambiental que ha adoptado la organización, en relación con las actividades que desarrolla.

4. Según el alcance

Total o integral: Se caracteriza por evaluar en conjunto la información financiera, administrativa o ambiental de la empresa, en el caso de una auditoría financiera, revisa y establece la razonabilidad a la totalidad de los estados financieros que generó el ente, al referirse a la auditoría de gestión, analiza en su conjunto, todas las actividades administrativas de la organización.

Parcial: Se enfoca en la evaluación de un rubro, programa o determinado departamento, componente o proceso institucional.

AUDITORIA DE GESTION

Gestión

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.”⁶⁹

Auditoria de Gestión

“La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.”⁷⁰

⁶⁹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Pág. 16.

⁷⁰ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, Año 2001, Pág. 36.

Importancia

“La importancia de la auditoría de gestión radica en que es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando el talento humano 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. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente.”⁷¹

Objetivos

Los principales objetivos son:

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

⁷¹ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, 2011, Pág. 6

Enfoque de la Auditoría de Gestión

“Es una auditoría de economía y eficiencia porque está orientada hacia la verificación de que se haya realizado adquisiciones de recursos en forma económica (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una auditoría de eficiencia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es una auditoría de enfoque Gerencia-operativo y de resultados, porque evalúan la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en calidad y cantidad esperados, que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.”⁷²

Instrumentos para el control de gestión

El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

⁷² CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoría de Gestión”, 2001, Pág. 38.

- Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- Indicadores: Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- Cuadro de mando: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- Graficas: Representación de información (variaciones y tendencias).
- Análisis comparativo: Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- Control integral: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

Elementos de gestión

El Estado requiere de planificación estratégica e indicadores de gestión cuyo diseño es de responsabilidad de los administradores, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es:

- **Economía.** - Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

- **Eficiencia.** - Concordancia entre los recursos que son consumidos y la producción de bienes y servicios, la eficiencia se expresa en porcentaje haciendo una comparación en la relación insumo-producción como un estándar aceptable, la eficiencia aumenta cuando se produce el mayor número de productos utilizando mínimas cantidades de insumos.
- **Eficacia.** - Es la medición del cumplimiento de los objetivos y metas planteados, se basa en una comparación entre lo que se ha realizado en un periodo y los objetivos establecidos. La eficacia se mide investigando las necesidades de los diferentes clientes, el desempeño de los competidores, la relación con los clientes, además de conocer el nivel de satisfacción que se proporciona y la respuesta inmediata que se le da a sus reclamos y sugerencias.
- **Ecología.** - Engloba el conjunto de condiciones, practicas relacionadas a los requisitos ambientales y su impacto, los cuales deben ser reconocidos y examinados en una gestión institucional, de un programa, proyecto o actividad.
- **Ética.** - Se considera como el principal componente de la gestión institucional, se refiere al conjunto de valores y principios tanto individuales como grupales, de los servidores de una entidad, se fundamenta en el código de éticas, los deberes, las leyes y normas constitucionales legales que tengan vigencia en la sociedad.
- **Equidad:** Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas culturales, y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes

sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

- **Calidad:** Se refiere al grado de satisfacción que un usuario o cliente recibe de un determinado producto o servicio. También se puede decir que son todos los procesos utilizados por una institución para garantizar la entrega o ejecución en el tiempo establecido de sus productos o servicios, y su evaluación para el mejoramiento periódico, de tal manera que estos satisfagan totalmente las necesidades de los usuarios.

NORMATIVA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA)

Normas de Auditoría de Generalmente Aceptadas son consideradas como los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcar su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El estricto cumplimiento de estas normas garantiza que el trabajo realizado por el auditor sea de calidad y transparente.

Normas Ecuatorianas de Auditoría

Las Normas Ecuatorianas de Auditoría proporcionan las directrices que se deben cumplir, son de aplicación y cumplimiento obligatorio por parte de los auditores de la Contraloría General del Estado, los auditores internos de las entidades públicas y los profesionales de las firmas privadas contratadas de auditoría cuando sean designados o contratados por el Organismo Técnico Superior de Control.

Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

Las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental son una agrupación de normas que en conjunto buscan que el proceso de auditoría se efectúe con una planificación correctamente estructurada y con el mayor cuidado profesional, de manera que se pueda determinar con facilidad la calidad de la gestión institucional, para de esta manera poder comunicar oportunamente los resultados del trabajo realizado.

Normas de Control Interno para el Sector Público.

“Las normas de control interno para el Sector Público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.”⁷³

CONTROL INTERNO

El Control Interno es un conjunto organizado de actividades, procedimientos, acciones y métodos adoptados por una organización con la finalidad de conocer si se cumplen eficientemente los objetivos y metas planteados, y si existe una adecuada administración de los recursos.

“El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado

⁷³ PAGINA DE INTERNET, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, <https://www.cancilleria.gob.ec>

con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

- ✓ El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- ✓ El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.
- ✓ El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad total.
- ✓ El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

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.

El control interno de las entidades y organismos públicos operan o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:

- ❖ De disponer de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- ❖ De preparar en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- ❖ De que se cumplan las normas constitucionales, legales y secundarias.”⁷⁴

⁷⁴ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoría de Gestión”, 2001, Págs. 42-43-44.

Tiempos de Control Interno

El ejercicio de control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

- 1. Control Previo:** los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.
- 2. Control Continuo:** el personal de la institución, en forma continua inspeccionará y constatará la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.
- 3. Control Posterior:** la unidad de auditoria interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

Componentes del Control Interno

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad. La estructura de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

Se reconocen en la actualidad componentes relacionados entre sí, de estos se derivan el estilo de la dirección de una entidad y están integrados en el proceso de gestión. Estos elementos son los siguientes:

Ambiente de Control Interno.

El Ambiente de Control es el conjunto de circunstancias y conductas que definen el accionar de una organización y sus integrantes frente al control, estableciendo las pautas de funcionamiento para el ejercicio de las actividades con valores, conductas y reglas apropiadas generando una cultura de control interno.

“Los elementos que conforman el entorno de control son:

- **Integridad y Valores éticos:** se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos, que son productos de una “cultura corporativa” expresados en las normas de ética y comportamiento existentes y en la aplicación de las mismas.
- **Autoridad y responsabilidad:** comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización, también se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o un equipo de trabajo para utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas pero también para establecer límites de autoridad.

- Estructura organizacional: proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución, para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas clave de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación, aunque para su determinación depende en parte de su tamaño y de naturalezas de las actividades que desarrolla.
- Políticas de personal: se refiere a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos, pero también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, asesoramiento y corrección.⁷⁵

La Valoración del riesgo.

La valoración del riesgo se basa en la detección y el análisis mediante diferentes mecanismos de los riesgos que puedan afectar la consecución de los objetivos institucionales y las medidas que sean necesarias para afrontar con éxito estos riesgos.

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que los riesgos deben ser subsanados, implica el manejo del riesgo relacionado con la información que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno de la entidad.

Los elementos que forman parte de la valoración del riesgo son:

⁷⁵ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, "Manual de Auditoría de Gestión", 2001, Págs. 46-47.

- ✓ Identificación de los objetivos del control interno.
- ✓ Identificación de los riesgos internos y externos.
- ✓ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- ✓ Evaluación del medio ambiente y externo.
- ✓ Identificación de los objetivos del control interno.

La identificación de los riesgos debe ser a nivel de la entidad, considerando los siguientes factores:

- a. Externos: los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, las nuevas normas y reglamentos y los cambios económicos.
- b. Internos: las averías en los sistemas informáticos, la calidad de empleados y los métodos de formación y motivación, los cambios de responsabilidades de los directivos, la naturaleza de las actividades de la entidad y otros.

Las actividades de Control.

Consiste en el establecimiento de políticas y procedimientos que contribuyan al manejo de los riesgos en la consecución de los objetivos y al aseguramiento del cumplimiento de las directrices de la gerencia

Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones,

verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, las salvaguardas de activos y la segregación de funciones.

Los elementos conformantes de las actividades de control son:

- Políticas para el logro de objetivos.

- Diseño de las actividades de control.

En la evaluación del componente LAS ACTIVIDADES DE CONTROL se debe considerar el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con las actividades de cada actividad importantes. Tomando en cuenta la relación de éstas con el proceso de evaluación de riesgos y si son apropiadas para asegurar que las directrices de las direcciones se cumplan.

La información y comunicación.

Se basa en la presentación clara oportuna y pertinente de la información de manera que el personal que labora en la institución pueda efectuar sus actividades con responsabilidad y eficiencia.

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad.

La calidad de información generada por el sistema afecta a la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad, generalmente los sistemas modernos incorporan una opción de consulta en línea, para que se pueda obtener información actualizada en todo momento, esta calidad y refiere a lo siguiente:

Contenido ¿contiene toda la información necesaria?

- ❖ Oportunidad ¿Se facilita el tiempo adecuado?
- ❖ Actualidad ¿Es la más reciente disponible?
- ❖ Exactitud ¿Los datos son correctos?
- ❖ Accesibilidad ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

En cuanto a la comunicación esta es inherente a los sistemas de información que deben proporcionar información a las personas adecuadas, de forma que estas puedan cumplir con sus responsabilidades operacionales de información financiera o de cumplimiento, sin embargo también debe existir una comunicación más amplia que aborde las expectativas y responsabilidad de las personas y los grupos.

Actividades de monitoreo y Supervisión.

Son procedimientos que permiten un seguimiento continuo o evaluaciones periódicas para asegurar la eficacia del control interno.

Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

- Durante la realización de actividades diarias en los distintos de la entidad.

- De manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y
- Mediante la combinación de ambas, modalidades.

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento, mediante el seguimiento de las actividades de supervisión continuada de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos. Los sistemas de control interno y su aplicación permanentemente evolucionan, por lo que la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos, el proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

Métodos de Evaluación

Para la evaluación de control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

Cuestionarios

Los cuestionarios son métodos que consisten en elaborar una serie de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o personal responsable de las diferentes áreas o departamentos de la empresa sujeta al examen.

Flujogramas

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Descriptivo o Narrativo

El método de evaluación descriptivo o narrativo se basa en la descripción detallada y cuidadosa de las características y procesos de mayor relevancia que se están examinando, como son las funciones, registros, formularios, empleados, archivos, áreas, y departamentos que intervienen en el sistema. Esto se lo desarrolla mediante entrevistas, observaciones de actividades, documentos y registros.

Riesgos de Auditoría de Gestión

“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 auditoría 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.”⁷⁶

Muestreo en la Auditoría de Gestión

“Aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100% de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre toda la población.”⁷⁷

Los auditores emplean los enfoques de la técnica de muestreo, como son:

De apreciación o no estadístico. - Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivos; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

⁷⁶ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoría de Gestión”, 2001, Pág. 61.

⁷⁷ PAGINA DE INTERNET, Norma Internacional de Auditoría 530 Muestreo De Auditoría, <http://www.icac.meh.es>

Estadístico. - Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente;
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida; y,
3. Evaluar los resultados de la muestra.

Programas de Auditoria

“Los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría, describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas procesos, actividades o rubros a examinarse.

Los programas para una auditoría de gestión, constituyen los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto; por lo tanto, se formularán con cierta flexibilidad que permita modificaciones cuando se necesite profundizar en los hallazgos encontrados y generar recomendaciones aplicables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las deficiencias.”⁷⁸

⁷⁸ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, 2011, Pág. 19

Evidencias Suficientes y Competentes

En la auditoria las evidencias se consideran las pruebas que el auditor obtiene de los hechos que evalúa, es por ello que deben ser suficientes y competentes para poder servir como respaldo del examen y sustento del contenido del informe de auditora.

Para la obtención y elaboración de estas evidencias el auditor destina la mayor parte de su trabajo, conjuntamente aplica variadas técnicas de auditora que facilitan la obtención de esta información.

Elementos

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

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

Clases

- a. Física. - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.

- b. Testimonial. - Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c. Documental. - Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d. Analítica. - Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.”⁷⁹

Técnicas

“En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.”⁸⁰

Ocular

- **Comparación:** Relación entre dos o más aspectos, para observar la similitud o diferencia entre ellos.

⁷⁹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Págs. 66-67.

⁸⁰ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Págs. 67-68.

- **Observación:** Es la verificación visual que se realiza durante la ejecución de una actividad o proceso para observar los aspectos físicos, documentos, materiales.
- **Rastreo:** Es el seguimiento progresivo o regresivo, que se hace al proceso de una operación, con el objetivo de conocer y evaluar su ejecución.

Verbal

- **Indagación:** Averiguación mediante la aplicación de entrevistas directas al personal de la entidad auditada o a terceros, cuyas actividades guarden relación con sus operaciones.

Escrita

- **Análisis:** Consiste en la evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos que conforman una operación, transacción o proceso con el propósito de establecer sus propiedades y conformidad con los criterios de orden normativo y técnico.
- **Conciliación:** Técnica que consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
- **Confirmación:** Comprobar la autenticidad de la información, que revela la entidad a ser auditada.
- **Tabulación:** Agrupación de resultados importantes obtenidos en un área, segmentos o elementos examinados que permiten llegar a conclusiones.

Documental

- **Comprobación:** Verificación de la evidencia que sustenta una actividad u operación, para determinar legalidad, propiedad y conformidad.
- **Cálculo:** verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- **Revisión selectiva:** Revisión de datos u operaciones, con el propósito de analizar los aspectos que no son normales y que requieren de atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

Física

- **Inspección:** consiste en examinar físicamente bienes, documentos y/o valores con el objeto de demostrar su autenticidad.

Papeles de Trabajo

“Los papeles de trabajo se definen como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguimiento de las comprobaciones parciales que realiza a la información obtenida y de las conclusiones a las que arriba en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis,

anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor”.⁸¹

Custodia y Archivo: Los papeles de trabajo se caracterizan por ser de carácter irrenunciable debido a la confidencialidad de su información, son de propiedad y responsabilidad del Auditor y las entidades públicas, estos a su vez se encargarán de su custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Archivo permanente o continuo

Este archivo contiene un tipo de información que se necesita conocer y mantener de forma permanente y actualizada, referida a las distintas actividades y hechos de la entidad que tienen relación con el tipo de servicio que otorga, su primera hoja debe ser el índice el cual indica el contenido de esta documentación.

Archivo corriente

En el archivo corriente se guardan los papeles de trabajo presentados en la auditoria de determinado periodo. El número de documentos o carpetas que constituyen este archivo muchas veces varían de un periodo a otro, aun cuando sea la misma entidad sujeta a auditoria. Este archivo se divide en carpetas que contienen información general y documentación específica.

⁸¹ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Pág. 72.

Índices y referenciación

“Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo ya sea en el curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica. El criterio anteriormente expuesto fue, para el archivo permanente índices numéricos y para el archivo corriente índices alfabéticos y alfanuméricos.”⁸²

Marcas de auditoría

“Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer, además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.”⁸³

⁸² CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Pág. 79-80.

⁸³ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, “Manual de Auditoria de Gestión”, 2001, Págs. 80-81.

HOJA DE MARCAS	
SIMBOLO	SIGNIFICADO
∅	INSPECCIONADO
^	INDAGADO
≠	SALDO AUDITADO
Σ	SUMADO
*	CONCILIADO
<	RASTREADO
α	ANALIZADO
√	VERIFICADO

Hallazgos de Auditoría

“Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que, en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.”⁸⁴

El desarrollo de los hallazgos por parte del auditor, comprende cuatro atributos básicos:

- **Condición.** - Es la situación actual encontrada por el Auditor con respecto a una operación, actividad o transacción que se está examinando.

⁸⁴ PAGINA DE INTERNET, Contraloría General del Estado, <https://http://www.contraloria.gob.ec>

- **Criterio.** - Son parámetros de comparación o las normas aplicables a la situación encontrada que permite la evaluación de la condición actual.
- **Efecto.** - Importancia relativa del asunto, señalando el impacto entre lo que es y lo que debe ser, de ser posible en forma cuantitativa o cualitativa, con las eventuales consecuencias que se derivan del incumplimiento de los objetivos de control interno.
- **Causa.** - Es la razón fundamental por la cual se origina la desviación o el motivo por el cual no se cumplió el criterio o la norma.

Indicadores de gestión

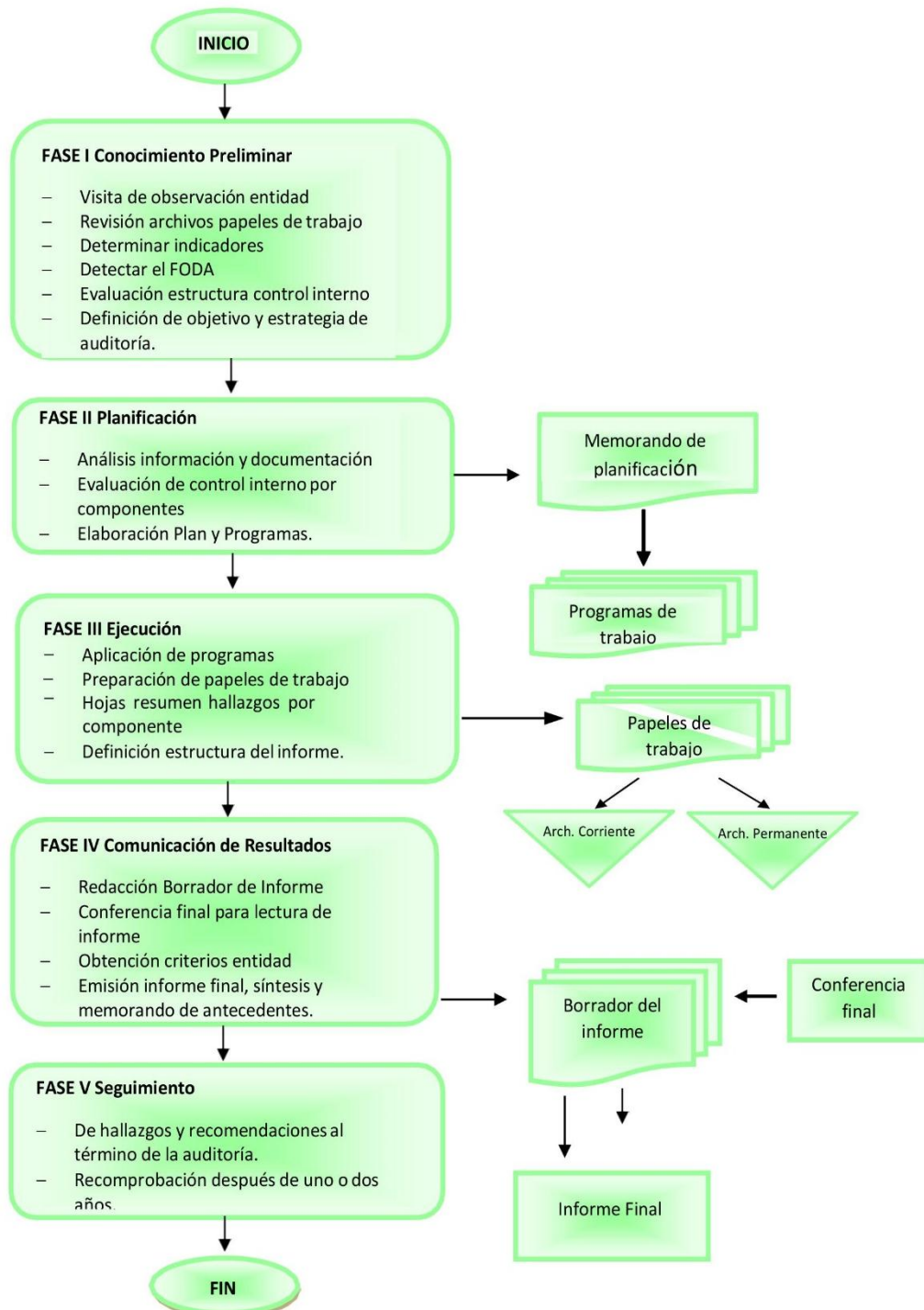
“Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.”⁸⁵

⁸⁵ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 22

Flujo del Proceso de Auditoría de Gestión



FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

“Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.”⁸⁶

Actividades

- Visita de observación inicial.
- Revisión de los papeles de trabajo.
- Determinación de los indicadores.
- Detectar el FODA.
- Evaluación de la estructura del control interno.
- Definición del objetivo y estrategia de auditoría.

FASE II: PLANIFICACION

“La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desenvolver considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha

⁸⁶ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 129

de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.”⁸⁷

Actividades

- Análisis de la información y documentación.
- Evaluación del control interno por componentes.
- Preparación del Memorando de Planificación.
- Elaboración del Plan y Programas.

FASE III: EJECUCIÓN

“En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.”⁸⁸

⁸⁷ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 153

⁸⁸ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 184

Actividades

- Aplicación de programas.
- Preparación de papeles de trabajo.
- Hojas de resumen hallazgos por componente.
- Definición de la estructura del informe.

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

“Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.”⁸⁹

Actividades

- Redacción del Borrador del Informe.
- Conferencia final para lectura del informe.

⁸⁹ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 215

- Obtención de criterios de la entidad.
- Emisión del informe final, síntesis y memorando de antecedentes.

El informe de Auditoría de Gestión

La fase cuatro tiene gran relevancia para la auditoria debido a que consiste en la comunicación de los resultados que obtuvieron durante todo en el proceso el equipo de auditores. Esta información es presentada en un informe que será puesto a conocimiento de los principales funcionarios de la entidad, en donde se plasmará toda la documentación que se ha encontrado importante además de emitir conclusiones y recomendaciones que le servirán para poder mejorar su desempeño y alcanzar un eficiente funcionamiento, además de mejorar su imagen con terceros.

Conclusiones: Las conclusiones se expondrán en base a la apreciación o juicio profesional sobre los componentes examinados o de la auditoria en forma global, y estas estarán respaldadas en los papeles de trabajo.

Recomendaciones: Se plantearán con la finalidad de presentar alternativas para resolver los problemas o inconvenientes identificados en las operaciones o actividades evaluadas. A su vez estas recomendaciones estarán dirigidas a la autoridad que será responsable de implantarlas a fin de asegurar su correcto cumplimiento.

Estructura del informe de auditoría de gestión

La estructura del informe de la auditoria de gestión que debe ser la siguiente:

10. Carátula

11. Índice, Siglas y abreviaturas
12. Carta de presentación
13. Capítulo I: Enfoque de la auditoría
14. Capítulo II: Información de la entidad
15. Capítulo III: Resultados generales
16. Capítulo IV: Resultados específicos por componente
17. Capítulo V: Anexos y apéndice
18. Anexos

FASE V: SEGUIMIENTO

“Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.”⁹⁰

Actividades

- Seguimiento de hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría.
- Recomprobación después de uno o dos años.

⁹⁰ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Guía Metodológica “Auditoría de Gestión”, Acuerdo 047, 2011, Pág. 240

f. METODOLOGÍA

Los métodos que se utilizaron en la presente investigación se detallan a continuación:

Científico

Este método será utilizado para la argumentación teórica del tema de investigación referente a la Auditoría de Gestión, seleccionando los conceptos que tengan mayor importancia para formular el marco teórico que respalda la ejecución de la investigación, los cuales serán ordenados de manera secuencial y lógica, de modo que permita cumplir con los objetivos trazados.

Inductivo

El método inductivo permitirá recopilar toda la información necesaria para desarrollar el resumen, efectuar el proceso de auditoría de manera eficiente además de las conclusiones, recomendaciones y exponer alternativas de solución o mejora en la fase de comunicación de resultados de acuerdo a los productos que se obtendrá en la aplicación del examen de Auditoría de Gestión.

Deductivo

Será utilizado en el momento de efectuar la práctica, en el proceso de conceptualización de la revisión de literatura requerido para fundamentar y explicar el problema de investigación, y también para examinar la base legal a la que está sujeta la entidad y determinar los hallazgos correspondientes.

Analítico

El método analítico constituye uno de los métodos más utilizados, facilitará la evaluación rigurosa de las actividades que efectúa el personal de las direcciones Administrativa y Financiera, además del análisis de la información existente y por último obtener resultados fidedignos sobre la situación actual en la que se encuentra cada una de estas direcciones y de la entidad.

Técnicas

Encuesta

La encuesta es una técnica que se basa en plantear una serie de preguntas impresas, que son respondidas por el entrevistador. Esta encuesta se aplicará al Alcalde, así mismo a los directores de los departamentos administrativos y financieros de la entidad, con la finalidad de conseguir la información requerida para la fundamentación del proyecto.

Observación directa

La observación en la ejecución de la auditoria de gestión mostrará los problemas que existen en la entidad, y se podrá obtener información pertinente, suficiente y competente para respaldar los hallazgos que se han encontrado producto de la aplicación de la auditoria.

Entrevista

La entrevista consiste en la interrelación entre dos o más personas, la cual permite obtener información de suma importancia, relacionada con los

aspectos filosóficos, normativas y procesos administrativos y financieros que realizan los empleados y funcionarios del GAD de Zaruma.

Revisión bibliográfica

La técnica de investigación bibliográfica consiste en obtener la mayor cantidad de referentes conceptuales, incluidos en el marco teórico, a través de la búsqueda de información indispensable para la elaboración y desarrollo del proyecto.

g. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD		TIEMPO ESTIMADO																																																			
		AÑO 2018																AÑO 2019																																			
		MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12				MES 13				MES 14				MES 15				MES 16			
		AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Elaboración, presentación y aprobación del Proyecto.	█	█	█	█	█	█	█	█																																												
2	Recopilación de información Bibliográfica.									█	█	█	█																																								
3	Revisión de literatura.													█	█	█	█																																				
4	Recopilación de información cuantitativa y cualitativa													█	█	█	█																																				
5	Desarrollo de resultados																	█	█	█	█																																
6	Conclusiones, recomendaciones, resumen.																									█	█	█	█																								

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará los siguientes recursos:

INGRESOS

TALENTO HUMANO	VALOR
Autora: Daniela Geraldine Romero Asanza	1.315,00
TOTAL	1.315,00

EGRESOS

CONCEPTO	VALOR \$
Movilización, transporte y alimentación	170,00
Material bibliográfico	90,00
Internet	100,00
Materiales de oficina	95,00
Teléfono celular	70,00
Copias	80,00
Gastos de documentación	60,00
Gastos de impresión	230,00
Gastos de anillado	140,00
Gastos de empastado	150,00
Imprevistos	130,00
TOTAL	1.315,00

NOTA

Los gastos que se efectuarán para el desarrollo de la tesis serán financiados en su totalidad por la autora.

i. BIBLIOGRAFIA

- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO; “Manual de Auditoria de Gestión”; Ecuador; 2001.
- GUÍA METODOLOGICA, “Auditoría de Gestión”. Acuerdo 047 – CG; Ecuador; 2011.
- HORMIGO, Francisco Javier; Auditoría de las áreas de la empresa; Editorial: IC; 2014.
- SANTILLANA González, Juan Ramón; “Auditoría Interna”: tercera edición; México; 2013.

Webgrafía

- CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO; Capítulo VI Ejecución Del Trabajo; Ecuador; 2001.
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>
- CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO; Normas Ecuatorianas de Auditoria Gubernamental; Ecuador; 2012.
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/neag-fin.pdf>
- MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA, Ecuador.
https://www.cancilleria.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/02/normas_control_int.pdf

- RESOLUCIÓN DEL INSTITUTO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE CUENTAS; Norma Internacional de Auditoría 530 Muestreo de Auditoría; España, 2013.
<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20530%20p%20def.pdf>

- TU GUIA CONTABLE; Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS); República Dominicana; 2014.
<http://www.tuguiacountable.org/app/article.aspx?id=119>

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
a. MATERIALES Y MÉTODOS.....	98
b. RESULTADOS.....	101
c. DISCUSIÓN.....	332
d. CONCLUSIONES.....	335
e. RECOMENDACIONES.....	337
f. BIBLIOGRAFÍA.....	339
g. ANEXOS.....	344
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	424