



*Extensión Bahía de Caráquez*

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

Campus “Dr. Héctor Uscocovich Balda”

TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**ANÁLISIS DEL CONTROL QUE EJERCE LA CONTRALORÍA SOBRE  
RECURSOS PÚBLICOS EN EL GAD MUNICIPAL SUCRE.**

AUTORA:

**JENNY ELIZABETH RAMIREZ VALENCIA**

TUTOR:

**ING. JOSÉ VÍCTOR NEVÁREZ BARBERÁN**

**SUCRE – MANABÍ – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Víctor Nevárez Barberán, Docente titular de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión Bahía de Caráquez.

### **CERTIFICA:**

Que el trabajo de investigación realizado por la señorita Jenny Elizabeth Ramírez Valencia, y titulado “ANÁLISIS DEL CONTROL QUE EJERCE LA CONTRALORIA SOBRE RECURSOS PUBLICOS EN EL GAD MUNICIPAL SUCRE. .”, ha sido revisado y desarrollado conforme a los lineamientos de la metodología de la investigación científica y las normas establecidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

En consecuencia autorizo su presentación y sustentación.

Bahía de Caráquez, Miercoles 20 de Diciembre del 2017.

Ing. Víctor Nevárez Barberán.

TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jenny Elizabeth Ramírez Valencia declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

La autora:

Jenny Elizabeth Ramírez Valencia

CI: 131414791-7

## TRABAJO DE TITULACIÓN

El presente trabajo de titulación fue sometido a la revisión y consideración de un tribunal de calificación, manteniendo las disposiciones reglamentarias de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, Extensión Bahía de Caráquez, como requisito para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL:

---

Ing. Saed Reascos Pinchao, Mg  
**Profesor miembro del tribunal**

---

Calificación

---

Ing. Viviana Carvajal Zambrano  
**Profesor miembro del tribunal**

---

Calificación

---

Ing. Allan Sisalema Naranjo  
**Profesor miembro del tribunal**

---

Calificación

---

Sra. Ana Zambrano Loor  
**Secretaria de la Unidad Académica**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a DIOS, por haberme dado la fuerza necesaria para culminar esta dura tarea y obtener mí meta deseada.

A mi madre Sra. Gloria Valencia Basurto, por el apoyo que siempre me ha brindado, para poder cumplir con este anhelo de terminar mis estudios y obtener un título profesional.

A una persona muy especial, que sin duda alguna forma parte de mi vida.

Jenny Elizabeth Ramírez Valencia.

## **AGRADECIMIENTO**

Al haber culminado mi formación profesional y cumplir con el requisito fundamental, al elaborar el presente trabajo de investigación, expreso mis sinceros agradecimientos a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí que me brindó la oportunidad de formarme como Ingeniera en Contabilidad Pública y Auditoría y de esta manera a través de mi perfeccionamiento, servir a la comunidad.

A los señores profesores, que con sus enseñanzas y destrezas en la formación académica nos brindaron conocimientos y que supieron comprender nuestros momentos difíciles en nuestra etapa estudiantil.

A mi familia, gracias, desde el fondo de mi corazón, pues han sido quienes me han apoyado desde siempre.

A mi Director de trabajo de titulación Ing. Víctor Nevárez quien con su apoyo, guía y paciencia hizo posible que culminara este trabajo de titulación.

A todas las personas que me apoyaron y creyeron en mí, gracias; es una pequeña palabra que tiene un gran significado.

La Autora.

## INDICE

<b>TRABAJO DE TITULACIÓN</b> .....	IV
<b>DEDICATORIA</b> .....	V
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	VI
<b>RESUMEN</b> .....	IX
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	8
<b>1 MARCO TEÓRICO</b> .....	8
1.1 Control de la Contraloría General del Estado. ....	8
1.1.1 Control. ....	8
1.1.1.1 Tipos de controles .....	10
1.1.1.2 Ambiente de Control.....	12
1.1.1.3 Áreas de desempeño del Control .....	14
1.1.1.4 El Control según COSO.....	14
<b>Ambiente de Control</b> .....	15
<b>Evaluación de Riesgos</b> .....	15
<b>Información y Comunicación</b> .....	16
1.1.2 La Contraloría General del Estado (CGE) .....	17
1.1.2.1 Historia de la CGE .....	17
1.1.2.2 Misión, objetivos estratégicos y visión de la CGE .....	19
1.1.2.3 Fundamento legal de la actuación de la CGE .....	20
1.1.2.4 Ámbito de control de la CGE.....	21
1.1.2.5 Estructura orgánica de la CGE.....	23
1.1.2.6 Código de Ética de la CGE .....	24
<b>1.2 Recursos públicos del GAD Municipal de Sucre</b> .....	24
1.2.1 Recursos Públicos .....	24
1.2.2 Ingresos del GAD Municipal .....	26
1.2.3 Los gastos del GAD .....	27
1.2.4 Áreas del Gasto de un GAD.....	28
1.2.5 Funciones y competencias del GAD Municipal de Sucre .....	28
1.2.6 Estructura administrativa del GAD del Cantón Sucre .....	33

<b>CAPÍTULO II</b> .....	34
<b>2. TRABAJO DE CAMPO</b> .....	34
<b>CAPÍTULO III</b> .....	44
<b>3. PROPUESTA</b> .....	44
3.1 Título: Manual de procedimientos para el uso adecuado de los recursos que se utilizan en los procesos del GAD del Cantón Sucre. ....	44
3.2 Introducción .....	44
3.3 Justificación .....	44
3.4 Objetivo.....	45
3.5. Desarrollo de la propuesta.....	45
3.5.1 Contenido del Manual.....	45
3.5.1.1. Adquisición de Bienes .....	46
3.5.1.2. Recepción y codificación de activos fijos.....	47
3.5.1.3. Procedimiento de inventario físico .....	48
3.5.1.4. Procedimiento de reposición de bienes sustraídos, hurto o robo .....	49
3.5.1.5. Procedimiento de traspaso, entrega y cambio de responsables de los bienes. ....	50
3.5.1.6. Procedimiento de baja de activos fijos.....	51
3.6 Recursos necesarios .....	53
3.6.1. Recursos humanos .....	54
3.6.2. Recursos materiales.....	54
3.6.3. Recursos económicos.....	54
3.7 Responsables.....	54
CONCLUSIONES. ....	55
RECOMENDACIONES. ....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
ANEXOS .....	62

## RESUMEN

Mediante la investigación que se realizó se desarrolló un análisis evaluativo de la gestión que efectúa la Contraloría como parte de los procesos que ejecuta al GAD municipal del cantón Sucre, específicamente en el uso de los recursos públicos que administra, lo cual sirvió para establecer cualitativamente el nivel de eficiencia en los procedimientos que utiliza el GAD municipal del cantón Sucre.

Los resultados que se obtuvieron del estudio realizado servirán como información referencial para futuras investigaciones que realicen estudiantes universitarios sobre temas similares; y se pretende que los mismos sean asumidos por el GAD municipal de Sucre como un elemento de diagnóstico que sirva de consulta para la elaboración de estrategias que permitan mejorar los procesos que impliquen utilización de recursos públicos denominados activos de uso administrativo u operativo.

Al final del trabajo de investigación se expone una propuesta que consiste en la estructuración de un manual con algunos procedimientos que se sugiere sean aplicados dentro de la entidad para llevar un mejor control del uso y administración que se le brinda a los activos dentro de la institución.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la estructura geopolítica que tiene el Ecuador se encuentran los Municipios, los cuales ejercen sus procesos administrativos a través de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) Municipales, instituciones públicas que obtienen recursos económicos para el financiamiento de sus funciones legales de las transferencias efectuadas por el Gobierno Central ya sean estos de los ingresos permanentes y no permanentes, que se sustentan en expresas disposiciones legales, y de los ingresos propios que obtienen de la aplicación de ordenanzas tributarias especialmente; la aplicación y uso que los GADs realicen de estos recursos económicos, que para aspectos legales se consideran públicos, están sujetos a controles periódicos por parte de la Contraloría General del Estado para efectos de garantizar una adecuada utilización de los mismos.

En base a lo expuesto en los párrafos anteriores, se puede inferir que el rol que cumple la Contraloría dentro del país es muy importante para la óptima utilización de los recursos públicos que administra el GAD municipal de Sucre, al igual que las otras instituciones del Estado, debido a los controles periódicos y planificados que realizan, mediante los cuales se detectan incorrecciones o ilegalidades que puedan haberse cometido dentro de la gestión pública, efectúan observaciones y recomendaciones que buscan mejorar los diferentes procesos internos que se aplican y que estén relacionados con el manejo de los recursos públicos que posee la institución.

Es necesario acotar que las entidades municipales generalmente mantienen inconvenientes notables con los procesos de adquisición, utilización adecuada y control de los bienes muebles que emplean dentro de las actividades que emplean para cumplir con las funciones que tienen asignadas por mandato exclusivo de la ley; situación que se convierte en un evidente obstáculo para el normal desempeño que deben practicar las instituciones públicas durante la dotación del servicio que se brinda a los diferentes usuarios y contribuyentes de la entidad. Al respecto, el Reglamento General para la Administración, utilización, manejo y control de los bienes y existencias del sector público establece las directrices que deben aplicarse para disminuir el problema expuesto en la presente investigación, sin embargo es pertinente incrementar la

operatividad del mismo mediante la aplicación de procedimientos estandarizados que contribuyan con la efectividad del uso de los bienes muebles públicos.

En el caso específico del GAD Municipal del Cantón Sucre, el problema se presenta por cuanto no existe un procedimiento estandarizado para la adquisición de los bienes que utilizan en sus actividades, además no existe una adecuada recepción y codificación de los activos fijos, se mantiene irregularidades en los controles que se efectúan mediante el inventario físico, persisten pérdidas de bienes por efecto de hurtos o robos, no existe un eficiente traspaso de responsabilidades entre los custodios de los bienes, y no se efectúa una pertinente acción de baja de los activos fijos, situaciones que afectan al normal desenvolvimiento de las actividades municipales y que se derivan, en la mayoría de las ocasiones, en glosas administrativas o civiles culposas por parte de la Contraloría General del Estado.

Sobre el tema de la presente investigación se han realizado varios estudios dentro del país; en el año 2009 José María Zaldumbide Cobeña desarrolló un proyecto de investigación académica para optar por el título de Doctor en Contabilidad y Auditoría de la Escuela de Ciencias Contables y Auditoría de la UTPL denominado diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el año 2008, practicados en las empresas e instituciones de derecho privado que disponen de recursos públicos y pertenecen al ámbito de control de la dirección de auditoría de empresas de la Contraloría General del Estado. Mediante el informe de la investigación el autor establece que el seguimiento de recomendaciones de la Contraloría no ha sido considerado en el nivel de importancia que tiene para medir por un lado la actitud de la administración pública ante el control y por otro, la efectividad de las acciones de control desplegadas por el organismo técnico de control, y propone una matriz de levantamiento del proceso para el seguimiento de recomendaciones, que aporta también al diseño de los indicadores y la elaboración de la ficha técnica con datos reales; y además propone los elementos del Cuadro de Mando Integral, dentro de la Perspectiva de Procesos Internos y los indicadores de innovación, operativos y de post-venta (servicios).

En el año 2012 Karem Margarita Astudillo Rendón y Jorcis Eduardo Mora Bajaña realizan una tesis para optar al título de ingenieros en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Estatal de Milagro con el tema "Análisis de saldos, usos y tratamientos contables de los activos fijos del GAD Municipal de Colimes para el cumplimiento de los PCGA y Normas de Contabilidad Gubernamental a través de un manual de procedimientos". En la tesis se expone una investigación y análisis a los estados financieros y registros de los bienes que están siendo adquiridos por la institución municipal citada, y propone un manual para implementarse en el cual se describen los procedimientos de fácil entendimiento y aplicación, así como los controles necesarios y se señalan a los funcionarios responsables de cada uno de los procesos para que así se lo pueda utilizar como una herramienta que permita a la institución ser una entidad que cumple con las disposiciones gubernamentales.

En el año 2015 Mónica Natalia Moreno Rodríguez desarrolla una tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas, CPA en la Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES" con el tema Auditoría de Control Interno para fortalecer el Control Administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Sucumbíos. En base a la investigación, la autora diseña una propuesta mediante la cual pretende demostrar, a través de la presentación del informe de auditoría, la importancia del control interno en instituciones del Estado y de manera concreta en Gobiernos Autónomos Municipales, los cuales tienen la obligación de cumplir con lo que la Ley manifiesta sin lugar a interpretaciones.

La presente investigación efectuada aplicó un diseño teórico que observó los siguientes elementos:

**El problema de la investigación**, de acuerdo con Rodríguez Peñuelas (2010) el problema de investigación, es el inicio o detonador de toda indagación; es lo que desencadena el quehacer científico. Es, al mismo tiempo, su norte y su guía. No hay investigación científica sin problema de investigación. El problema es una dificultad, es lo que se quiere averiguar, explicar o resolver. En la presente investigación, el mismo se determinó mediante la siguiente interrogante: ¿Los controles que efectúa la Contraloría

son adecuados para el buen uso de los recursos públicos que administra el GAD municipal del Cantón Sucre?

**El objeto de estudio**, Según Sierra y Álvarez (1996), el qué de la Investigación Científica es el llamado objeto de la investigación, es aquella parte de la realidad objetiva sobre la cuál va a actuar el investigador (sujeto) desde el punto de vista, tanto práctico como teórico, para lograr la solución del problema; el objeto de estudio en el cual se enmarcó la investigación es la administración del GAD municipal del Cantón Sucre.

**El objetivo**, Hernández, Fernández y Baptista (2004) sostienen que los objetivos de la investigación tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son guías del estudio. En el estudio, se planteó para la investigación el objetivo de "Establecer si los procedimientos utilizados por el GAD son adecuados para garantizar el buen uso de los recursos públicos del GAD municipal de Sucre".

**El campo de estudio**, según Pérez Porto (2016), la idea de campo de estudio suele emplearse con referencia a una rama del saber de la investigación; en el estudio efectuado el campo fue la administración de los recursos públicos del GAD municipal de Sucre.

Para alcanzar el objetivo planteado en la investigación, se desarrollaron varias tareas que se constituyeron en objetivos específicos del trabajo, las mismas que se exponen a continuación:

- 1) Establecer cuáles son los controles que aplica la Contraloría al GAD municipal de Sucre.
- 2) Determinar el nivel de control interno que posee el GAD Municipal de Sucre en el desarrollo de sus funciones legales.
- 3) Evaluar la eficiencia de los controles aplicados por la Contraloría en el uso de los recursos públicos del GAD municipal de Sucre.

- 4) Diseñar un método para mejorar el control del uso de los recursos públicos del GAD municipal de Sucre

El diseño metodológico utilizado en la investigación contempló los siguientes elementos:

**La población**, asumida en el estudio realizado estuvo constituida por los informes de auditoría realizados por la Contraloría General del Estado al GAD municipal del cantón Sucre y por los jefes departamentales de la institución. Para Chávez (2001), la población “es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p.162). De igual manera, Corbetta (2007), define a la población como “un conjunto de N unidades, que constituyen el objeto de un estudio; donde N es el tamaño de la población”. (p. 274). La población según Parra (2003), “es el conjunto integrado por todas las mediciones u observaciones del universo de interés en la investigación”. (p. 15)

**El muestreo** que se aplicó en la investigación es No probabilístico.

**La muestra** asumida para el desarrollo del estudio propuesto estuvo representada por los informes de auditoría realizados por la Contraloría General Estado al GAD municipal de sucre durante los años 2014, 2015 y 2016, y por 6 jefes departamentales de la institución. Bavaresco (2006), refiere que “cuando se hace difícil el estudio de toda la población, es necesario extraer una muestra, la cual no es más que un subconjunto de la población, con la que se va a trabajar”. (p. 92)

Respecto a la estructura metodológica de la investigación, se utilizó una estructura fundamentada en criterios teóricos técnicos de autores, al respecto Miriam Balestrini (2006) señala que: “Un diseño de Investigación se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correctas técnicas de recogidas de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos...” (p. 131); para Ezequiel Ander Egg (2006) en Metodología de la Investigación, tal término se usa para designar el esbozo, esquema, prototipo o modelo que indica las decisiones, pasos y actividades a

realizar para llevar a cabo una investigación. Carlos Sabino (2007) hace referencia a tipos y a diseños de investigación. En cuanto a los primeros menciona, según sus objetivos externos, los puros y aplicados, mientras que según sus objetivos internos, describe los exploratorios, descriptivos y explicativos. Y en relación a los segundos identifica por una parte a los diseños bibliográficos, para ubicar a aquello cuyo proceso de obtención de datos e información provienen de fuentes secundarias y por otra a los diseños de campo, modalidad cuya obtención de datos e Información provienen de fuentes primarias. Dentro de este último incorpora, los estudios experimentales, los experimental post-facto, las encuestas, el panel, los estudios de casos y los diseños cualitativos. Finalmente, Hernández Sampieri y otros (1991) recurre al uso de los términos de tipos y diseños de investigación. En los primeros ubica los estudios exploratorios, descriptivos, explicativos y correlacionales. Y en los segundos, por una parte a los experimentales (pre experimentales, experimentales y cuasi experimentales). En segundo lugar a los no experimentales. Estos últimos se clasifican a su vez en transeccional (descriptivos o correlacionales) y longitudinales de tendencia, de evolución de grupos y de panel.

La investigación realizada tuvo los siguientes diseños:

**Diseño no experimental**, por cuanto durante la investigación no se manipuló en forma deliberada ninguna variable; los hechos se observaron tal y como estaban en su contexto real y en el tiempo determinado como periodo de alcance del trabajo, para luego analizarlos; en la investigación no se construyó una situación específica si no que se observaron las existentes.

**Diseño bibliográfico**, puesto que se efectuó una revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental existente sobre los controles efectuados por la Contraloría en el periodo establecido para la investigación; además se realizó un análisis sobre el establecimiento de la relación las variables que intervienen en el estudio; para tal efecto se recolectó, seleccionó, analizó, y utilizó documentos de los cuales se derivan los resultados coherentes que se presentan.

Además la investigación que se realizó está enmarcada en los siguientes tipos:

**Investigación de campo**, mediante la cual se procedió a la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Se acudió al GAD Municipal de Sucre para revisar la información existente y realizar las encuestas a los funcionarios que tienen relación directa con los controles dentro de la institución y aplicación de las recomendaciones de la Contraloría.

**Investigación documental**, La investigación documental se concretó exclusivamente mediante la recopilación de información relacionada con los informes de control efectuados por la Contraloría General del Estado, por lo que se tuvo que indagar sobre el tema de la investigación en documentos escritos.

**Investigación Descriptiva**, la investigación descriptiva se aplicó por cuanto se realizó la caracterización de los controles efectuados por la Contraloría en el uso de los recursos públicos que utiliza el GAD Municipal de Sucre durante la gestión administrativa que efectúa con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

La técnica que se utilizó para la recopilación de información es la revisión documental, por cuanto fue necesario recurrir a información escrita para la caracterización teórica de las variables que intervienen en la investigación, y revisión de archivos escritos sobre los exámenes de control efectuados por la Contraloría, en el caso específico del estudio que se efectuó, se aplicó la técnica de revisión documental, consultando registros asociados a las auditorías realizadas por la Contraloría al GAD municipal de Sucre.

Además se utilizó la encuesta dirigida a los jefes departamentales del GAD Municipal de Sucre y Jefe de la unidad de Auditoría Interna de la institución mediante la cual se recopiló información y criterios sobre la eficiencia de los controles que efectúa la Contraloría y los efectos que los mismos tienen en el mejoramiento del proceso administrativo que aplica la Municipalidad

## CAPÍTULO I

### 1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Control de la Contraloría General del Estado.

A continuación se expondrá una explicación, desde una perspectiva teórica y legal, de las actividades de control que desarrolla la Contraloría General del Estado dentro del Estado Ecuatoriano.

##### 1.1.1 Control.

Respecto a la variable independiente "Control" se poseen varios conceptos de autores diferentes que lógicamente tienen elementos afines, entre los principales se consideran los siguientes:

Según Furlan. (2008), "el control es la gestión administrativa que permite conocer si se han cumplido y se están cumpliendo los programas propuestos, los principios establecidos, las instrucciones y las órdenes impartidas".

Para Koontz, Cannice, y Weihrich (2012) "La función administrativa de control es la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo".

Por su parte Agustín Reyes Ponce (1998) considera que:

Control es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Todo control implica, la comparación de lo obtenido con lo esperado.

Münch Galindo, García Martínez (1998) establecen que:

El control es una etapa primordial de la administración pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización sino existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

De manera complementaria Henry L. Sisk (1979) afirma que:

La función de control es un proceso trifásico de: establecimiento de patrones o estándares, medición de la ejecución y el desempeño contra los patrones fijados y la toma de acción correctiva o remedian, cuando fuera necesario para encauzar la ejecución en armonía con los estándares.

Por su parte Terry y Franklin (1999) opinan que el Control se puede definir como el "proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado".

Finalmente, Chiavenato (2012) considera que el control "es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador".

Efectuando un análisis de las definiciones expuestas anteriormente, se puede establecer que el control posee elementos algunos básicos o esenciales que lo constituyen:

- En primer lugar, el control implica el desarrollo de un proceso de supervisión de las diferentes actividades que se realizan en una organización.
- En segundo lugar, el control debe poseer estándares o patrones previamente determinados para poder establecer posibles desviaciones de los resultados.
- En tercer lugar, a través del control se pueden realizar las correcciones de errores derivados de las posibles desviaciones en los resultados que se obtienen o en las actividades realizadas.

- Y finalmente, como parte de un proceso de control se debe planificar las actividades a realizar y objetivos a alcanzar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

Entonces y en base a las consideraciones anteriores, se puede definir el control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

#### **1.1.1.1 Tipos de controles**

Amat (2010) en su libro "Manual de control de gestión " expone que existen 3 tipos de control que son: El control preliminar, el concurrente y el de retroalimentación.

- Control preliminar, este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Este tipo de control es muy deseable debido a que permite a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

- Control concurrente, este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse.

- Control de retroalimentación, este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable.

El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos datos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones. El principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información el daño ya está hecho, es decir, se lleva a cabo después de la acción.

Igualmente, es importante señalar que dentro del control del sector público existen dos tipos de controles: interno y externo.

Catácora (1996), expresa que el control interno:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

Al respecto, 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.

Unido a esto, Poch, (1992), expresa “el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos.” Esto deduce la importancia que tienen

los controles y en tal sentido, Leonard, (1990), asegura “los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden.”.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

Redondo (1993) considera que mediante el control interno “se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de control interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditorías”.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Según Meigs, W; y Larsen, G. (1994), el propósito del control interno es: “Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización”.

Por otro lado, el control externo dirigido a las instituciones públicas, por expresas disposiciones legales, lo efectúa la Contraloría General del Estado y el mismo se realiza posterior a las actividades que efectúa la entidad.

#### **1.1.1.2 Ambiente de Control**

Existe un criterio generalizado entre muchos autores entre los que se destacan COSO, García Vivas y la Contaduría General de la Nación de Colombia (2007), Hernández Celis (2007) de Perú, García Sergio (2007) de Argentina, Medina Gujjarro (2007), Consejero del Tribunal de Cuentas de España, Carmona González (2003) que consideran que el ambiente o entorno de control es la base del sistema de control

interno. El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. (Estupiñan, 2014).

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Según Daft (2006) un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

Complementariamente, Mantilla (2013) manifiesta que el ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad, en su calidad de responsable por el sistema de control interno, deberá mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de éstas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores habituales.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y los lineamientos del gobierno y demás organismos, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

### **1.1.1.3 Áreas de desempeño del Control**

El control tiene muchas áreas de desempeño, todos los departamentos en los que se divide una organización necesitan ser controlados, por lo tanto, las áreas de desempeño dependen de los departamentos existentes en la organización (Koontz y Wehrich, 2010). En el caso específico de las instituciones públicas, entre las cuales se encuentran los GADs Municipales, los controles se ejercen o aplican en las diferentes dependencias que tienen y se expone dentro de la estructura organizacional que utilizan para el desarrollo de las funciones y actividades que la ley expresamente les dispone; es necesario aclarar que los GADs Municipales poseen un organigrama estructural y funcional diferentes y el mismo responde al tamaño que tengan los municipios y necesidades administrativas que tengan para su óptimo funcionamiento.

### **1.1.1.4 El Control según COSO**

**COSO** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): iniciativa de 5 organismos para la mejora de control interno dentro de las organizaciones.

**CONTROL INTERNO** se define como un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas (que sean aplicables).

El control interno como tal es un medio para alcanzar un fin y no un fin por sí. No es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que permean las actividades de una organización. Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma, entre éstos: Planificación, Ejecución y Supervisión.

De acuerdo al marco **COSO**, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí; éstos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el **proceso de dirección**. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

Los componentes son:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión y Monitoreo.

### **Ambiente de Control**

El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de **Control Interno**, aportando disciplina a la estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para concretar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de Control Interno. Marca la pauta del funcionamiento de la Unidad e influye en la concientización de sus funcionarios.

Los factores a considerar dentro del Entorno de Control serán: La Integridad y los Valores Éticos, la Capacidad de los funcionarios de la Unidad, el Estilo de Dirección y Gestión, la Asignación de Autoridad y Responsabilidad, la Estructura Organizacional y, las Políticas y Prácticas de personal utilizadas.

### **Evaluación de Riesgos**

Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la Evaluación de Riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La Evaluación de Riesgos consiste en: La identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será

necesario que la Unidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio.

En la evaluación se deberá analizar que los Objetivos de Área hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que fueran oportunamente comunicados, que fueran detectados y analizados adecuadamente los riesgos y, que se los haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

### **Actividades de Control**

Las actividades de control son: Las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la Dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella.

Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la Unidad y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un Mapa de Riesgos, de acuerdo a lo señalado en el punto anterior.

En la evaluación del Sistema de Control Interno no solo debe considerarse si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, sino también si las mismas son aplicadas en la realidad y si los resultados obtenidos fueron los esperados.

### **Información y Comunicación**

Se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. Debe existir una comunicación eficaz -en un sentido amplio- que fluya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la Unidad, de forma descendente como ascendente.

La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el Sistema de Control Interno y, cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto.

## **Supervisión y Monitoreo**

Los Sistemas de Control Interno requieren -principalmente- de Supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del Sistema de Control a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

### **1.1.2 La Contraloría General del Estado (CGE)**

La Contraloría General del Estado es el ente estatal que posee como función principal el control de la gestión que realizan las instituciones del sector público; a continuación se exponen varios elementos relevantes sobre la CGE.

#### **1.1.2.1 Historia de la CGE**

El 2 de diciembre de 1927, como consecuencia del asesoramiento prestado al país por la Misión Kemmerer, entró en vigencia la Ley Orgánica de Hacienda, publicada en el Registro Oficial N° 448 de 16 de noviembre de 1927. A través de este documento se creó, entre otras instituciones, la Contraloría General de la Nación, como departamento independiente del gobierno, con el objeto de realizar el control fiscal, compilar cuentas y constituir la oficina central de la contabilidad del Estado.

Con el decreto "Ley 1065-A" se reformó la ley Orgánica de Hacienda de 1927. Estas enmiendas fueron codificadas en 1960 y establecieron que la Contraloría debe contar con un sistema moderno de control (Sistema Integrado de Administración Financiera y Control), con el fin de precautelar la administración, efectiva y eficiente, de los recursos humanos, materiales y financieros del Estado.

La Constitución de 1967, en el Título X, se cambió la denominación de "Contraloría General de la Nación" por "Contraloría General del Estado". Esta modificación, más que nominal, respondió a la necesidad de alinear las funciones institucionales con la

definición del Estado como organización jurídica y política. Además, se instauró como el organismo de fiscalización y contabilidad de la hacienda pública.

En 1977 se expidió la ley Orgánica de Administración Financiera y Control (LOAFYC), que se publicó en el Registro Oficial 337, de 16 de mayo de ese año. Este cuerpo legal sustituyó a la Ley Orgánica de Hacienda Codificada. La LOAFYC contenía las normas fundamentales que rigen la estructura y funcionamiento de la Contraloría General del Estado e instauró el sistema de control gubernamental moderno de los recursos públicos.

Así, la Contraloría dejó de ser la oficina de contabilidad e intervención fiscal, para constituirse en un organismo superior de control de los recursos de las entidades del sector público, con la facultad de observar las operaciones financieras y administrativas de las entidades públicas o privadas que manejen recursos estatales, a través de exámenes especiales, auditorías financieras y auditorías operacionales.

## **Trayectoria**

### **Real Audiencia de Quito**

Contadurías mayores (siglos XVI, XVII, XVIII y principios del XIX)

### **Gran Colombia (1822-1824-1826-1830)**

1822.- Contaduría General de Hacienda.

1824.- Se suprimió la Contaduría General y se crean las Contadurías Departamentales, que se establecen en Quito, Guayaquil y Cuenca.

1826.- Se crearon la Contaduría General y los cargos de Contadores Generales y Contadores Departamentales.

### **República del Ecuador**

1830.- Se constituyeron la Contaduría General y las Contadurías Departamentales.

1846.- Se instituyeron las Contadurías Mayores en las ciudades de Quito, Cuenca y Guayaquil.

1851.- Se estableció la Contaduría General como un Tribunal Superior de Cuentas y las Contadurías Mayores, como juzgados de Distrito.

1861.- Se creó el Tribunal de Cuentas.

1896.- Se creó el Tribunal de Cuentas de Guayaquil.

1927.- El 3 de diciembre se creó la Contraloría General de la Nación, como parte de la modernización del aparato estatal, impulsada por el presidente Isidro Ayora.

1956.- Se expidió el "Nuevo Reglamento", que estableció la estructura organizacional de la Contraloría con una división de 10 departamentos, a cargo de un Director.

1967.- La Constitución modificó el nombre del organismo por "Contraloría General del Estado".

1977.- Se expidió la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, que sustituyó a la Ley Orgánica de Hacienda e instauró el sistema de control gubernamental moderno de los recursos públicos.

2002.- El 12 de junio del 2002, se publicó la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en el suplemento del Registro Oficial N.-595, LEY N.- 2002-73.

#### **1.1.2.2 Misión, objetivos estratégicos y visión de la CGE**

##### **Misión:**

Controlar los recursos públicos para precautelar su uso efectivo, en beneficio de la sociedad.

##### **Objetivos estratégicos:**

1. Mejorar la comunicación e información entre la sociedad y la Contraloría General del Estado.
2. Actuar de forma efectiva en el control de los recursos públicos.
3. Desarrollar las competencias, desempeño y bienestar laboral del talento humano.
4. Fortalecer la capacidad de gestión y recursos institucionales.

##### **Visión:**

Ser reconocida como un referente de excelencia en el control de los recursos públicos.

### **1.1.2.3 Fundamento legal de la actuación de la CGE**

La Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 211, establece que la Contraloría General del Estado es un organismo técnico, encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Las funciones que debe cumplir la institución se encuentran detalladas en el artículo 212, del texto constitucional y son las siguientes:

1. Dirigir el sistema de control administrativo, que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos sujetos a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

El artículo 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) establece que la institución dirige el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado y regula su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

El sistema de control, fiscalización y auditoría tiene como objetivo examinar, verificar y evaluar la gestión administrativa, financiera, operativa y, cuando corresponda, la gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y sus servidores. En esta labor se observará aspectos como la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados.

La LOCGE define a los recursos públicos como todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

Los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley.

#### **1.1.2.4 Ámbito de control de la CGE**

La Contraloría General del Estado realiza la gestión del control externo de los recursos públicos, a través de 8 unidades de auditoría ubicadas en la Matriz, 10 Direcciones Regionales y 23 delegaciones provinciales. Además, existen 343 unidades de auditoría interna, a nivel nacional.

#### **Direcciones de auditoría externa**

- Auditoría de Administración Central
- Auditoría de Desarrollo e Inclusión Social
- Auditoría de la Producción, Ambiente y Finanzas
- Auditoría de Desarrollo Seccional y Seguridad Social
- Auditoría de Sectores Estratégicos
- Auditoría de Tecnología de la Información
- Auditoría de Proyectos y Ambiental
- Auditoría de Garantía de Derechos de Personas y Grupos de Atención Prioritaria

## **Direcciones regionales y delegaciones provinciales**

El ámbito de control de las delegaciones provinciales, dependientes de las direcciones regionales, incluye a las entidades y organismos del sector público y a las personas jurídicas de derecho privado, que dispongan de recursos públicos, ubicadas dentro de la jurisdicción territorial asignada a cada una de ellas. Las unidades desconcentradas están organizadas de la siguiente manera:

### **Dirección regional I, Guayas:**

- Delegación Provincial del Guayas
- Delegación Provincial de El Oro
- Delegación Provincial de Los Ríos
- Delegación Provincial de Santa Elena
- Delegación Provincial de Galápagos

### **Dirección Regional II, Azuay**

- Delegación Provincial de Azuay
- Delegación Provincial de Cañar
- Delegación Provincial de Morona Santiago

### **Dirección Regional III, Tungurahua**

- Delegación Provincial de Tungurahua
- Delegación Provincial de Pastaza

### **Dirección Regional IV, Loja**

- Delegación Provincial de Loja
- Delegación Provincial de Zamora Chinchipe

### **Dirección Regional V, Manabí**

- Delegación Provincial de Manabí

#### **Dirección Regional VI, Chimborazo**

- Delegación Provincial de Chimborazo
- Delegación Provincial de Bolívar

#### **Dirección Regional VII, Imbabura**

- Delegación Provincial de Imbabura
- Delegación Provincial de Carchi

#### **Dirección Regional VIII, Napo**

- Delegación Provincial de Napo
- Delegación Provincial de Sucumbíos
- Delegación Provincial de Orellana

#### **Dirección Regional IX, Cotopaxi**

- Delegación Provincial de Cotopaxi

#### **Dirección Regional X, Esmeraldas**

- Delegación Provincial de Esmeraldas
- Delegación Provincial de Santo Domingo de los Tsáchilas

#### **1.1.2.5 Estructura orgánica de la CGE**

A través del Acuerdo No. 007-CG-2017, del 2 de mayo de 2017, la máxima autoridad, emitió el “Estatuto Orgánico de gestión Organizacional por Procesos, de la Contraloría General del Estado”. Con este documento se codifican, revisan y actualizan las disposiciones contenidas en el “Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por

Procesos Sustitutivo de la Contraloría General del Estado”, sobre la base de las reformas emitidas y de los estudios realizados para fortalecer el trabajo institucional. El organigrama estructural que posee la CGE se lo presenta íntegramente en el anexo 1 de este trabajo investigativo.

#### **1.1.2.6 Código de Ética de la CGE**

A través del Acuerdo No. 006-CG-2012, de 23 de febrero de 2012, la máxima autoridad de la entidad emitió el Código de Ética de la Contraloría General del Estado. Este documento, que fue elaborado con la participación activa de los funcionarios de la institución, recoge la identidad y valores corporativos que dirigen las acciones encaminadas al cumplimiento de la misión y visión, del organismo de control.

La estructura y contenido del Código de Ética están inspirados en los principios constitucionales que rigen la actuación de las instituciones del Estado y el comportamiento de los funcionarios públicos; en la norma ISO 26000 de Responsabilidad Social; en las diferentes encuestas y talleres realizados a nivel nacional, con los servidores de la Contraloría; y, en el Código de Ética de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

### **1.2 Recursos públicos del GAD Municipal de Sucre**

A continuación se presentan varias definiciones sobre recursos públicos y elementos relacionados con el GAD Municipal.

#### **1.2.1 Recursos Públicos**

Para Andreina Cavaliere (2014), se denominan Recursos Públicos a todas las percepciones e ingresos que percibe el Estado de cualquier naturaleza que sean con el objeto de financiar los gastos públicos. Los recursos públicos son los ingresos que obtiene el Estado en forma coactiva (Tributos), voluntaria (donación, legado) de la economía de los particulares y del uso de sus bienes (venta, usufructo, arrendamientos)

para satisfacer las necesidades colectivas, a través de la prestación de los servicios públicos.

Resulta importante para la definición de la variable citar lo establecido en el artículo 3 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Art. 3.- Recursos Públicos.- Para efecto de esta Ley se entenderán por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

Los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley

En conclusión se puede establecer que los recursos públicos básicamente es el dinero que llega a poder del Estado, representado por el GAD municipal de sucre en la investigación que se efectuará, para atender la necesidad financiera de los servicios públicos que la ley le atribuye como funciones

Al respecto, el artículo 211 de la Constitución de la República, la Contraloría General del Estado “... es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos”. Goza de personería jurídica y autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa, e integra la Función de Transparencia y Control Social.

En concordancia con la disposición contenida en el artículo 212 de la Constitución de la República del Ecuador, son funciones de la Contraloría General del Estado además de las que determina la ley, las siguientes:

*“1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.*

*2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado*

*3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.*

*4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite”.*

### **1.2.2 Ingresos del GAD Municipal**

En base a lo establecido en la Ley, los ingresos de los GAD provienen de:

- Ingresos propios de la gestión.
- Transferencias del Presupuesto General del Estado.
- Otro tipo de transferencias, legados y donaciones.
- Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos no renovables.

Los ingresos propios de un GAD provienen principalmente de:

- Impuestos,
- Tasas,
- Contribución Especiales de Mejoras (CEM),
- Venta de bienes y servicios;
- Rentas de inversiones y multas;
- Venta de activos no financieros;
- Recuperación de inversiones.

Las transferencias del Presupuesto General del Estado, PGE, hacia los GADs comprenden las asignaciones del PGE que les corresponden a los GADs. Estas asignaciones se sustentan en los ingresos permanentes y no permanentes del PGE; los que provengan por el costeo de las competencias a ser transferidas; y, los transferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución y a la ley.

Las transferencias del PGE a los GADs, podrán financiar hasta el 30% de gastos permanentes, y un mínimo del 70% de gastos no permanentes necesarios para el ejercicio de sus competencias exclusivas con base en la planificación de cada GAD. Las transferencias provenientes del 10% de los ingresos no permanentes del PGE, financiarán egresos no permanentes. (art.198, COOTAD).

Las transferencias corrientes comprenden los fondos recibidos sin contraprestación, del sector interno o externo, mediante transferencias y donaciones, destinadas a financiar gastos corrientes. Las transferencias corrientes que reciben los GADs principalmente provienen del PGE y el monto de recursos destinado a cubrir gastos operacionales se asigna según el marco legal vigente.

### **1.2.3 Los gastos del GAD**

Los gastos de los GADs se enmarcan en la siguiente clasificación:

- Corrientes: Corresponde a los gastos para la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento del GAD. Ejemplo: Pago de nóminas; Adquisición de bienes y servicios de consumo del GAD; Pago de gastos financieros.
- Producción: Corresponde a los costos incurridos para la producción de bienes o servicios destinados para la venta. Ejemplo: Pago de nómina al personal para la producción; Adquisición de bienes y servicios para producción; Otros gastos para producción.
- Inversión: Corresponde a los gastos para la realización de programas sociales o construcción de obras públicas. Ejemplo: Pago de nómina al personal para la

Inversión; Adquisición de bienes y servicios para inversión; Pago por las construcciones de obra Pública

- Capital: Corresponde a las adquisiciones de activos de larga duración. Ejemplo: Adquisición de computadoras, maquinaria, vehículos, mobiliarios, edificios, terrenos, entre otros.

#### **1.2.4 Áreas del Gasto de un GAD**

##### **Servicios Generales**

Direccionado a la administración de asuntos internos de la entidad, y control del cumplimiento de la normativa de los GAD.

##### **Servicios Sociales**

Destinado a satisfacer las necesidades sociales básicas.

##### **Servicios Comunes**

Encaminado a la obra y servicio público necesarios para la vida de la comunidad.

##### **Servicios económicos**

Provisión de las obras de infraestructura económica del territorio de cada nivel de gobierno.

#### **1.2.5 Funciones y competencias del GAD Municipal de Sucre**

En el COOTAD se establecen las funciones y competencias que tienen los GAD Municipales o Cantonales, las cuales son los elementos de aplicación o uso legal de los recursos públicos que administran estas instituciones y que posteriormente son auditadas por la CGE:

Art. 54.- 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;
- 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 parroquial, 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;
- s) (Sustituido por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 166-S, 21-I-2014). Fomentar actividades orientadas a cuidar, proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón; y,
- t) (Agregado por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 166-S, 21-I-2014).- Las demás establecidas en la ley.

Art. 55.- 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.

### **1.2.6 Estructura administrativa del GAD del Cantón Sucre**

El GAD del Cantón Sucre mantiene una estructura de su organización administrativa que está representada por 4 niveles:

- Nivel de conducción superior
- Nivel asesor
- Nivel de apoyo
- Nivel operativo

Cada uno de estos niveles posee dependencias que efectúan gestiones específicas en base a la utilización de recursos que son considerados públicos; el organigrama estructural del GAD municipal de Sucre se presenta en el anexo 2 del presente trabajo investigativo.

## CAPÍTULO II

### 2. TRABAJO DE CAMPO

Para llevar adelante un buen trabajo de campo es necesario diseñar previamente la secuencia de los pasos a seguir en la investigación. El valor de estos diseños "reside en que permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, posibilitando su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad" (Sabino, Carlos 1995)

En esta sección del trabajo de investigación se exponen los resultados de las encuesta realizada a funcionarios del GAD del cantón Sucre que ejercen funciones de jefaturas, así como un análisis de los informes de auditoría realizados por la Contraloría General Estado al GAD municipal de Sucre durante los años 2014, 2015 y 2016, con la finalidad de establecer si los procedimientos utilizados por el GAD son adecuados para garantizar el buen uso de los recursos públicos del GAD municipal de Sucre.

La encuesta es un "instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador" (Tamayo y Tamayo, Mario 2004). Existen diferentes metodologías para llevar a cabo un estudio de encuesta (Bizquerra, 2004); en la presente investigación, la encuesta se la efectúa mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas, el cual es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et. al. 2003). Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema (Brace, 2008).

## 2.1. Encuesta a los jefes departamentales del GAD del cantón Sucre.

1. ¿La contraloría le ha realizado exámenes en los últimos 3 años al proceso que ustedes realizan?

**Tabla No.1.** Jefaturas del GAD auditadas en los últimos 3 años

Alternativas	Cantidad	Frecuencia %	Acumulado %
Si	5	83%	83%
No	1	17%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 1**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

### **Análisis e interpretación:**

Mediante la pregunta No. 1 de la encuesta se pudo determinar que el 83% de los procesos que realiza el GAD del cantón Sucre han sido auditados por la CGE durante los últimos 3 años. Únicamente el 17% de los mismos no han sido objeto de controles por la entidad señalada.

De la información obtenida se puede deducir existe una alta intervención de la CGE en el control de los recursos que utiliza el GAD de Sucre en el desarrollo de los procesos necesarios para alcanzar los objetivos que tiene la entidad.

**2. ¿Ha tenido observaciones por parte de la CGE sobre el proceso que usted efectúa?**

**Tabla No.2.** *Observaciones de la CGE a los procesos*

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia %</b>	<b>Acumulado %</b>
Si	2	40%	40%
No	3	60%	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 2**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

### **Análisis e interpretación:**

A través de la pregunta No. 2 de la encuesta aplicada a los jefes departamentales del GAD del cantón Sucre se pudo establecer que el 60% de las áreas del GAD municipal no han tenido observaciones respecto de los respectivos procesos que tienen bajo su responsabilidad; el otro 40% manifestó que la gestión efectuada si había sido objeto de observaciones por parte de la institución de control encargada del monitoreo del uso legal y adecuado de los recursos que manejan las instituciones del sector público.

Mediante los datos recabados se puede deducir la existencia de desviaciones en algunos de los procesos que efectúa el GAD municipal de Sucre, mismos que son detectados por la CGE a través de los exámenes de auditoría que efectúa periódicamente y de los cuales se derivan una serie de recomendaciones que son planteadas con la finalidad de que la entidad municipal mejore sus procesos y cumpla con las disposiciones legales que posee para el ejercicio de la gestión administrativa que efectúa en el municipio de Sucre.

**3. ¿Las recomendaciones que emite la CGE son cumplidas íntegramente por ustedes?**

**Tabla No.3.** *Cumplimiento de las recomendaciones de la CGE*

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia %</b>	<b>Acumulado %</b>
Si	5	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 3**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

La pregunta No. 3 se efectuó con la finalidad de establecer el nivel de cumplimiento que tienen los jefes departamentales de las diversas recomendaciones que emite la CGE y que son parte de los exámenes que efectúan a los procesos del GAD de Sucre en ciertos periodos de tiempo; al respecto, se pudo determinar que el 100% de los encuestados manifiestan cumplir totalmente con las recomendaciones que emite la institución de control.

Mediante la información, se puede inferir que existen áreas del GAD de Sucre que no están cumpliendo totalmente con las recomendaciones que emite la CGE para mejorar los procesos que realizan en beneficio de la comunidad del cantón Sucre, lo cual es un problema que mantiene la entidad municipal que podría acarrearle nuevas observaciones o glosas, y consecuentemente sanciones para los funcionarios municipales que tienen la responsabilidad y obligación de acatar las recomendaciones que emite la institución estatal de control.

**4. ¿Considera que el control interno que posee el GAD es adecuado para el desarrollo eficiente de los procesos institucionales?**

**Tabla No.4.** Control interno dentro de los procesos del GAD

Alternativas	Cantidad	Frecuencia %	Acumulado %
Si	6	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 4**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

Mediante la pregunta No. 4 de la encuesta, el total de los jefes departamentales encuestados manifestaron que el control interno que posee el GAD del cantón Sucre es adecuado para el desarrollo eficiente de los procesos institucionales que efectúa la institución en beneficio del municipio que administra.

De la información obtenida se puede establecer que existe un consenso total entre las áreas municipales sobre el adecuado control interno que se mantiene dentro de la institución, lo cual es un factor importante para la buena administración de la entidad puesto que significa que los funcionarios de nivel de jefatura confían en el control interno existente, lo cual incide de manera directa en la permanencia de un eficiente ambiente de control dentro del GAD de Sucre y en el desarrollo adecuado de las funciones que realizan sus colaboradores para parte de los procesos legales que deben cumplir.

**5. ¿Usted aplica regularmente la normativa de controles sobre los procesos que se efectúan en el GAD de Sucre?**

**Tabla No.5.** *Aplicación regular de la normativa de controles sobre procesos*

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia %</b>	<b>Acumulado %</b>
Si	6	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 5**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

Cuando se indagó a los jefes departamentales municipales sobre la aplicación regular de la normativa existente para llevar un buen control de los procesos efectuados por el GAD de Sucre, el 100% de los encuestados en la investigación, manifestaron que cumplen con normalidad las directrices que se señalan en el documento oficial citado, debido a que el mismo es de obligatoria observación dentro de las actividades que realizan.

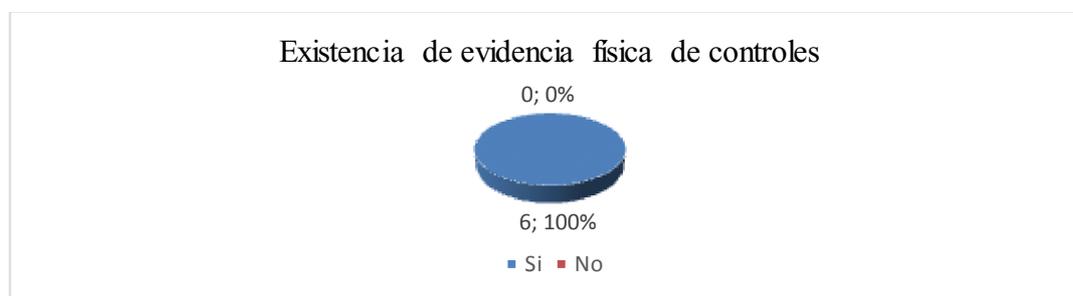
De la información obtenida se puede deducir la existencia de un permanente cumplimiento de las normativas de control que son de aplicación obligada dentro de la entidad municipal para efectos de llevar adelante procesos que beneficien a la comunidad de Sucre con un estricto respeto a las leyes y disposiciones legales que se hayan emitido para la entidad. Lo expuesto es un factor positivo para el control que ejerce la CGE puesto que disminuye el riesgo de existencia de desviación que puedan estar afectando al óptimo uso de los recursos que tiene el GAD de Sucre para la gestión que efectivizan.

**6. ¿Existe documentación física que evidencie los controles que ejercen dentro de sus respectivas áreas?**

**Tabla No.6.** *Existencia de evidencia física de los controles*

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia %</b>	<b>Acumulado %</b>
Si	6	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 6**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

La pregunta No. 6 de la encuesta se la efectuó con la finalidad de obtener información respecto de la existencia de la evidencia física que respalden los controles que los jefes departamentales dentro de sus respectivas áreas de trabajo; sobre el tema indagado, se pudo obtener la afirmación del 100% de los encuestados respecto de la existencia positiva de los documentos que confirman la realización de controles sobre las diferentes actividades del proceso al cual colaboran dentro de la institución municipal .

Los datos obtenidos verbalmente sirven para establecer que los jefes departamentales del GAD de Sucre efectúan controles sobre las actividades ejecutadas en sus respectivas áreas y que respaldan la gestión de control aplicada mediante una pertinente documentación. Lo expuesto es positivo para la entidad municipal por cuanto se acoge a los requerimientos de control que se demandan de la institución para la gestión integral que desarrolla.

## 7. ¿Considera eficientes los controles que realiza auditoría interna?

**Tabla No.7.** *Eficiencia de los controles de auditoría interna*

Alternativas	Cantidad	Frecuencia %	Acumulado %
Si	6	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 7**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

### **Análisis e interpretación:**

Mediante la pregunta No. 7 de la encuesta, el 100% de los jefes de los procesos institucionales que desarrolla el GAD municipal del cantón Sucre opinaron que son eficientes los diferentes controles que realiza la unidad de auditoría interna de la municipalidad.

De la información obtenida se puede deducir que la institución municipal posee un entorno de control interno bastante eficiente, lo cual es un factor positivo para el mantenimiento y desarrollo de los procesos con un nivel de riesgo bajo, lo cual es importante para el buen uso de los recursos públicos que utiliza el GAD municipal durante la gestión operativa y administrativa que aplica. Mantener un ambiente de control interno adecuado con la participación activa de una unidad de auditoría interna municipal es uno de los elementos básicos para el desempeño eficiente de las instituciones públicas manteniendo un permanente respeto de las leyes que rigen y norman la administración pública.

**8. ¿Considera eficientes los controles que realiza la Contraloría General del Estado?**

**Tabla No.8. Eficiencia de los controles de la CGE**

<b>Alternativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Frecuencia %</b>	<b>Acumulado %</b>
Si	6	100%	100%
No	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 8**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

A través de la pregunta No. 8 los jefes departamentales encuestados manifestaron en consenso general, esto es el 100% de los mismos, que la CGE realiza de una manera eficiente sus actividades periódicas de control sobre la utilización de los recursos públicos que maneja el GAD municipal del cantón Sucre en el desarrollo integral del municipio.

Con los datos obtenidos, se puede concluir que los funcionarios municipales que poseen niveles de jefatura dentro del GAD municipal de Sucre, mantienen un criterio positivo respecto de las funciones de control que ejerce la CGE en las entidad municipal, lo cual es un importante elemento para el mantenimiento legal y óptimo de las acciones que efectúa la institución municipal en beneficio de las condiciones sociales de sus vecinos.

**9. ¿Cuáles son los tipos de controles que realiza la Contraloría a los procesos en el GAD Municipal de Sucre?**

**Tabla No.9.** *Tipos de controles realizados por la CGE*

Alternativas	Cantidad	Frecuencia %	Acumulado %
Contratación	2	33%	33%
De cumplimiento	1	17%	50%
Administrativa	3	50%	100%
De Gestión	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico N° 9**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Encuesta aplicada a los jefes departamentales

**Análisis e interpretación:**

En base a las respuestas obtenidas a la pregunta 9, se pudo establecer que la Contraloría General del Estado efectúa controles mayoritariamente a los procesos administrativos que se desarrollan dentro del GAD de Sucre en un determinado periodo de tiempo; le siguen en orden de importancia las auditorías a los procesos de contratación pública y a los procesos de cumplimiento que se evidencian dentro de la institución municipal citada.

La información obtenida es importante por cuanto a través de la misma se puede deducir los principales procesos que son auditados por el ente de control gubernamental público, y que son consecuentemente deben ser los que mayor control interno tengan por parte del GAD de Sucre mediante reglamentaciones y procedimientos estandarizados que deben ser cumplidos por los empleados de manera obligatoria.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

**3.1 Título: Manual de procedimientos para el uso adecuado de los recursos que se utilizan en los procesos del GAD del Cantón Sucre.**

#### **3.2 Introducción**

El GAD Municipal del Cantón Sucre durante las diversas competencias, funciones y actividades legales que realiza en beneficio de la comunidad que regenta, efectúa varios procesos administrativos o de gestión, entre los cuales se destacan los procesos de contratación de obras y servicios y de cumplimiento de leyes, reglamentos y ordenanzas relacionadas con la actividad que realiza. Estos procesos requieren de la utilización de recursos públicos que deben ser usados bajo estrictos criterios de eficiencia, eficacia, economicidad y legalidad para evitar que los sujetos responsables de la custodia de los recursos, así como los sujetos ordenadores del uso y quienes hacen uso de los mismos, sean observados o sancionados por los organismos de control del Estado ecuatoriano.

Para los efectos anteriormente señalados, es necesario que la institución municipal cuente, internamente, con un manual de procedimientos que debe ser aplicado para todos los funcionarios que tenga un recurso público a su cargo, el mismo que debe ser de estricta responsabilidad en su cumplimiento para el departamento financiero y administrativo quienes son los encargados principales del control del uso adecuado de los recursos dentro de la entidad, y sobre quienes generalmente cae son la responsabilidad de justificación de las glosas que se derivan de las auditoría efectuadas por la Contraloría General del Estado.

#### **3.3 Justificación**

Un manual de procedimientos es un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin

establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática. Un manual de procedimientos le da a los procedimientos realizados, un carácter formal u oficial para una determinada tarea o conjunto de tareas, convirtiéndose en una guía orientadora en la consecución de un resultado eficaz y eficiente.

La elaboración de manuales de procedimientos dentro de la institución es una función de los directores, jefes y demás personas con autoridad para la toma de decisiones, conducentes a mantener bien informados a los colaboradores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de la ejecución de las labores que son responsabilidad de cada funcionario.

El manual que se diseña en la presente propuesta está dirigido a todo el personal del GAD Municipal del Cantón Sucre, ya que cada funcionario tiene algún recurso público bajo su responsabilidad para el cumplimiento de sus funciones; y considerando la amplitud de los recursos públicos que administra el GAD objeto de la investigación, el manual propuesto solo abarcará los recursos públicos denominados activos fijos.

### **3.4 Objetivo**

Diseñar una herramienta de trabajo donde se identifique claramente los principios, normas y procedimientos a seguir para el uso adecuado de los recursos públicos del GAD Municipal de Sucre, describiendo sus características, con la finalidad de tener un mejor control.

### **3.5. Desarrollo de la propuesta**

La propuesta del manual de procedimientos observa una serie de elementos que se exponen y explican a continuación:

#### **3.5.1 Contenido del Manual**

Dentro del manual de procedimientos que se propone para el GAD Municipal del Cantón Sucre, se incluyen los siguientes procesos relacionados con el uso de los recursos públicos denominados activos fijos:

- 1) Adquisición de bienes
- 2) Recepción y codificación de activos fijos
- 3) Inventario Físico
- 4) Bienes perdidos o sustraídos, hurto o robo
- 5) Traspaso o cambio de custodia responsable de los bienes
- 6) Baja de activos fijos.

#### **3.5.1.1. Adquisición de Bienes**

Amparada en la Norma de Control Interno (406-02) el GAD municipal del Cantón sucre debe formular su Plan Anual de Contratación aprobado por la máxima autoridad en este caso el Concejo Municipal, donde constan todas las contrataciones por bienes, obras, servicios y en base a este PAC debe formular el respectivo presupuesto estimado para cada actividad, y publicado en el portal de compras públicas a través de la página [web.www.compraspúblicas.gob.ec](http://web.www.compraspúblicas.gob.ec). Para las adquisiciones de cualquier tipo de bien que no consten en el respectivo Plan Anual de Adquisiciones se requerirá de la Resolución de la máxima autoridad.

Los bienes cuya vida útil sea superior a un año y su costo sea mayor a cien dólares americanos, se los reconocerá como activos fijos de larga duración, cuyo control y registro se lo realizará en concordancia con el código 14 del clasificador contable, emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Los bienes cuya vida útil sea superior a un año, pero su costo no pase de los cien dólares americanos, se le considera activo fijo para control administrativo, se registrará a una cuenta de gasto y para su control simultáneamente a una cuenta de orden.

Las adquisiciones de los bienes de larga duración se las hacen a través del portal de compras públicas, por el personal autorizado, en este caso el proveedor del GAD

Municipal de Cantón Sucre. Toda compra que realice el GAD Municipal de Sucre, la debe efectuar siempre y cuando exista la partida presupuestaria para el efecto.

### **3.5.1.2. Recepción y codificación de activos fijos**

El procedimiento se inicia con la aparición de la necesidad de la adquisición de un activo fijo por parte de un área de la institución, el cual debe ser solicitado mediante un pedido por escrito dirigido al señor alcalde, quien es la máxima autoridad administrativa, este sumilla el pedido al Director Administrativo.

El director Administrativo como responsable en las adquisiciones través de proveeduría, solicita a la Dirección Financiera la partida presupuestaria para la adquisición del bien solicitado y subirlo al portal de compras públicas. El Guardalmacén responsable de la custodia de los bienes, recibe los documentos de compra del bien (pedido, para poder asignar el bien al funcionario que solicita), copia de la factura, hace el ingreso del respectivo bien con todos los componentes y sus características y codifica con su correspondiente ítem, al mismo tiempo procede con la asignación al funcionario responsable.

Dentro del sistema con la asignación del funcionario se elabora el acta de entrega recepción, donde constas todos los bienes a entregar al funcionario y se procede de forma automática dentro del sistema y se emite el acta de entrega recepción, donde consta el bien con todos sus componentes. Se imprime el acta de entrega recepción con dos copias una para el beneficiario y otras para el control de bodega y firman o a entera satisfacción de lo recibido y lo entregado, codifica el bien y lo entrega.

Guardalmacén saca copias de todos los documentos de respaldo y archiva; entrega a contabilidad la factura original más todos los documentos de respaldo. Contabilidad revisa los documentos que estén en regla y procede con la retención del impuesto a la renta de la factura. Contabilidad solicita la partida presupuestaria correspondiente al departamento financiero y para su contabilización. Contabilidad recibe la orden de pago donde consta la partida presupuestaria, contabiliza la compra en su respectiva cuenta de activos. Contabilidad imprime el documento de diario, adjunta los documentos de

soporte de la compra, se procede con la firmas de responsabilidad del comprobante diario y se entrega para su archivo.

Cumpliendo con la Norma de Control Interno N. 406.06, todos los bienes deben tener su identificación con el código en un lugar visible, que permita su rápida ubicación y destino.

### **3.5.1.3. Procedimiento de inventario físico**

La Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón Sucre, mediante oficio debe solicitar al señor Alcalde, se nombre una comisión para proceder a realizar una constatación física de los bienes de larga duración de la institución.

El señor Alcalde nombra la comisión, que está formada por un funcionario del área contable, talento humano y custodio para que identifique la ubicación de los bienes.

La Dirección Financiera con la disposición de alcaldía, informa a bodega custodio de los bienes, que se procederá a realizar una constatación física de los bienes de la institución, solicitando los registros donde consten los bienes y sus responsables; documentos que servirán de guía para la ubicación de los mismos. La dirección financiera mediante memorando hace conocer a todos los funcionarios que tiene bienes a su cargo que se procederá con la constatación de los bienes.

Con la información de bodega los miembros de la comisión proceden a la constatación de cada uno de los bienes, haciendo sus respectivas anotaciones de las novedades encontradas, como puede ser: faltantes de los bienes, deterioro, existencias en mas o en menos, robo o pérdida.

La constatación física será realizada únicamente con la presencia del funcionario responsable del bien. Si en la constatación física se encontrare bienes que no fueron ingresados, serán registrados y mediante acta se entregará al funcionario responsable.

Si en los resultados de la constatación física se encuentra bienes que han sido perdidos se procederá de forma inmediata con lo que determina la Ley. Si en los resultados de la constatación física se encontró bienes obsoletos, se le indicará al funcionario que

devuelva a bodega esos bienes y mediante traspaso de bienes quede a responsabilidad de bodega, para su respectivo trámite de baja.

Cumpliendo con la Norma de Control interno N. 406.10, la constatación física de existencias y bienes de larga duración se la debe hacer por lo menos una vez al año, con personal independiente al registro y control, una vez terminada la constatación física se elabora una acta donde consten los resultados que serán conciliados con la información contable, luego se procederá a registrar los ajustes si es el caso, previo el conocimiento y autorización de la dirección financiera.

Para realizar la constatación física el encargado de su custodia tendrá un inventario donde consten todos los bienes con su respectiva codificación para poder localizar cada bien.

#### **3.5.1.4. Procedimiento de reposición de bienes sustraídos, hurto o robo**

Cuando un activo fijo hubiere desaparecido por hurto, robo o cualquier otra causa, el responsable del bien comunicará por escrito a su jefe inmediato, al Guardalmacén Municipal y al señor alcalde, dentro de días hábiles siguientes al del conocimiento del hecho.

El señor Alcalde inmediatamente formulará la denuncia con todos los documentos que acrediten que el bien de propiedad de la entidad, y dispondrá al Asesor Jurídico para que asuma el trámite correspondiente ante la fiscalía competente.

El Guardalmacén municipal responsable de la custodia de los bienes certificará la posesión legal del bien con los documentos de soporte, esto es factura, ingreso a bodega, documentos que sirven de soporte para respaldo de la denuncia.

El Asesor Jurídico vigilará el proceso hasta la finalización del trámite judicial, con la resolución de la diligencia el señor alcalde propondrá la correspondiente acusación si es el caso.

Conforme lo establece el Art. 86 del Reglamento General Sustitutivo para el manejo y Administración de los Bienes del sector Público, para los bienes sustraídos, estos podrán darse de baja luego de transcurrido el plazo de la indagación previa y la correspondiente resolución fiscal con la que se ordene el archivo.

Contabilidad con esta resolución procede a dar de baja, egresando el bien de los registros contables. En caso de que la resolución fuera en contra del funcionario además de los procedimientos anteriores se continúa de la siguiente manera:

El Guardalmacén dará de baja el bien sustraído, de sus activos. Contabilidad registrará el valor del bien a cuentas por cobrar al custodio o responsable del bien; o a su vez puede entregar una bien de similar característica y el valor a precio del mercado.

Si el funcionario devuelve el bien de similar característica y a precio del mercado, contabilidad devolverá el valor descontado al funcionario.

#### **3.5.1.5. Procedimiento de traspaso, entrega y cambio de responsables de los bienes.**

Por orden escrita del señor alcalde se procede al cambio de custodio de los bienes, esta puede ser por varios factores: por vacaciones, por cambio administrativo, por terminación de relación laboral, etc.

El Guardalmacén con la orden escrita del señor alcalde procede a la verificación de los bienes sujetos de cambio y elabora el acta de entrega recepción para el nuevo custodio con firma de responsabilidad.

Una vez firmada el acta bodega procede a la entrega de los bienes al nuevo custodio, verificando que la codificación este correcta y hace la entrega de una copia del acta y la otra queda para su archivo.

El funcionario que tenga bajo su responsabilidad un bien, y por sus actividades diarias tenga que movilizarse a otro lugar este deberá portar su guía de movilización con la firma de autorización de salida por su jefe inmediato superior.

Todos los bienes entregados a cada funcionario serán a través del acta de entrega recepción de bienes, especificados claramente todos y cada uno de los bienes con sus respectivas características, entregado con firma de responsabilidad.

#### **3.5.1.6. Procedimiento de baja de activos fijos.**

Se debe proceder la baja de un activo fijo por remate por considerarse el más conveniente para la institución municipal.

Este procedimiento se inicia con la constatación física, luego se hace el inventario de todos los bienes que están obsoletos o inservibles. El Guardalmacén, custodio de los bienes mediante oficio entrega el listado de todos los bienes inservibles a la Dirección Financiera para su respectivo trámite de baja.

La Dirección Financiera mediante oficio, solicita al señor Alcalde forme una comisión para iniciar con el proceso de baja de bienes obsoletos. El señor Alcalde con el oficio de la Dirección Financiera y criterio legal pone a consideración de Concejo, solicitando la autorización para proceder a rematar los bienes inservibles.

El Concejo vista la solicitud y por estar amparado dentro de la ley y ser conveniente para la institución, autoriza a la máxima autoridad proceda con el remate.

El señor Alcalde procede a nombrar la Junta de remates para el proceso de baja de bienes por remate, Amparado en el Art. 13 del Reglamento General Sustitutivo para el manejo y Administración de los Bienes del sector Público, dentro de esta comisión no participa el custodio de los bienes.

El señor Alcalde nombra La Junta de Remates, presidida por la máxima autoridad, la Dirección Financiera y el abogado de la entidad; además nombra un perito para la evaluación y valoración de los bienes a rematar.

La Junta de Remates revisa toda la documentación de soporte y los informes presentados por el perito, con sus respectivos anexos (fotos, cotizaciones) sobre los

bienes a rematar, para analizar qué tipo de remate o venta directa se va a realizar, según sea el caso.

Luego del análisis de la documentación se procede con el tipo de remate seleccionado, este es publicado por la prensa y otros medios, donde consta el bien a rematar, sus características, al año de compra, el valor o avalúo y el estado en que se encuentra.

No podrán presentarse al concurso personal del GAD Municipal de Sucre, ni sus conyugues o parientes hasta el segundo grado de afinidad y cuarto grado de consanguinidad.

La Secretaria de la Junta de remates convoca a sus miembros para proceder con el remate. La Junta de remates procede con el remate y gana el mismo quien presente la mejor propuesta a los intereses municipales.

Se le hace conocer al oferente de la propuesta ganadora, para que proceda con el pago del valor por concepto del remate. Previo al pago del valor se procede con el acta de la calificación y adjudicación de las ofertas, en este documento se hará constar las especificaciones y características de cada bien, esta acta se hace por cada bien rematado. Esta acta estará con firmas de responsabilidad de la máxima autoridad, director financiero, el abogado, la secretaria como miembros de la junta y por el último la persona adjudicada.

Recibido el pago total del remate por parte del adjudicatario, la máxima autoridad dispondrá al guardalmacén municipal, proceda con la entrega de los bienes rematados, adjuntando a esta disposición, el acta, el recibo de pagos y todos los documentos correspondientes.

El Guardalmacén procede con la entrega de los bienes descritos producto del remate, dejando constancia en acta de entrega recepción, donde quedará detallado todos los bienes entregados con sus respectivas características, con la firma de responsabilidad del guardalmacén quien entrega y del adjudicado quien recibe el bien.

Reunidos todos estos documentos son enviados a contabilidad. Contabilidad revisa la documentación de todo el proceso por remates de los bienes y procede a su registro, ingresando el valor por la venta y egresando de los registros contables.

Dentro del activo fijo inservible del GAD Municipal del Cantón Sucre, en el caso de aquellos que quedaron y no hubo interesados para la venta o su entrega de forma gratuita, estos se procederá a la destrucción como determina las leyes y normas ambientales.

La dirección Financiera presentará un informe de los activos fijos para su destrucción. Actuarán en esta diligencia la Dirección Financiera, el Auditor interno de la Contraloría como observador, el funcionario que realizó el peritaje o constatación de los bienes a destruir, quienes dejarán constancia de este procedimiento en un acta con firmas de responsabilidad.

El Guardalmacén municipal con esta acta procederá a los registros correspondientes como determina la Ley, de la misma manera contabilidad registrará, egresando los registros contables.

Cuando existan bienes inservibles, el GAD Municipal del Cantón Sucre podrá dar en donación a entidades privadas del sector público, que no tengan fines de lucro, siempre y cuando se evidencie que los bienes no son servibles para la institución; con la resolución del Alcalde se procede con un acta de donación, con firmas de responsabilidad entre la persona que recibe y el guardalmacén quien entrega los bienes. Estos documentos serán revisados por contabilidad y se procederá al egreso de los registros contables

### **3.6 Recursos necesarios**

Los recursos que se proyectan necesarios para la implementación de la propuesta se los clasifica en humanos, materiales y económicos.

### **3.6.1. Recursos humanos**

- Directores y jefes de los diferentes departamentos de la Municipalidad.
- Empleados municipales

### **3.6.2. Recursos materiales**

- Computadora
- Papelería
- Materiales varios

### **3.6.3. Recursos económicos**

Se estima que la implementación de la propuesta no tenga gastos económicos adicionales a los gastos operativos que tiene la municipalidad por concepto de sueldos de los empleados y gastos en materiales de oficina.

### **3.7 Responsables**

Los responsables de la buena implementación de la propuesta son:

- El Alcalde
- Los directores y jefes departamentales

## CONCLUSIONES.

- El GAD Municipal del Cantón Sucre posee una serie de recursos que son utilizados para el desarrollo de las actividades que legalmente le atribuye las leyes dentro del Ecuador, especialmente el COOTAD, recursos que deben ser manejados con un enfoque de eficiencia, eficacia, economía y en función del cumplimiento de las metas y objetivos que posee la institución.
- La entidad Municipal de Sucre requiere la estructuración y aprobación de un manual de procedimientos actualizado que contenga directrices técnicas legales que contribuyan con el uso adecuado de los activos fijos que posee la institución.
- El problema más álgido que se observa en la utilización de los recursos públicos que están bajo la responsabilidad del GAD de Sucre está determinado por el uso de los recursos públicos que se efectúa dentro de los procesos administrativos de la entidad municipal, entre los cuales se destacan el uso de los activos fijos que posee esta unidad y el resto de las unidades que conforman la estructura administrativa de la institución objeto de estudio.

## **RECOMENDACIONES.**

- Es necesario que todos los servidores públicos que laboran dentro del GAD del Cantón Sucre, y que tienen bajo su responsabilidad la custodia de activos fijos y hacen uso de los mismos durante las diferentes funciones que realizan cotidianamente para la atención que brindan a la usuarios que acuden a la institución municipal a efectuar trámites varios, sean capacitados constantemente en los lineamientos legales y normativos que se poseen en la entidad como parte de las reglamentaciones que obligatoriamente deben observar los funcionarios en el buen uso de los recursos públicos que tiene la organización.
- Se recomienda el análisis por parte del procurador síndico y administrador del GAD municipal de Sucre del manual de procedimientos para el uso adecuado de los activos fijos que se propone en el presente trabajo investigativo, para que se brinde el aval necesario y pueda implementarse dentro de los diferentes procesos que desarrolla la entidad municipal.
- Con la finalidad de optimizar el uso de los recursos públicos dentro de los procesos administrativos de la entidad municipal, entre los cuales se destacan el uso de los activos fijos que posee la institución, se recomienda implementar el manual de procedimientos propuesto luego de su revisión y aprobación por las instancias pertinentes.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

ANDER EGG, Ezequiel (2006). Métodos y Técnicas de Investigación Social III. Métodos y Técnicas de investigación. México: Editorial Lumen.

ANDER EGG, Ezequiel (2004). Métodos y Técnicas de Investigación Social II. La ciencia: Su Método y la Expresión del Conocimiento Científico. México: Editorial Lumen

AMAT, Joan. (2010). Manual de control de gestión. Barcelona: Profit editorial

ASAMBLEA NACIONAL (2009). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

ASTUDILLO, Karem, y MORA, Jorcis. (2012). Análisis de saldos, usos y tratamientos contables de los activos fijos del GAD Municipal de Colimes para el cumplimiento de los PCGA y Normas de Contabilidad Gubernamental a través de un manual de procedimientos. Tesis de Pregrado. Universidad Estatal de Milagro.

BALESTRINI Mirian (2006) Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas Consultores Asociados.

BAVARESCO, Aura M. (2006). Proceso metodológico en la Investigación. Caracas. Venezuela. Editorial Universidad del Zulia.

BIZQUERRA, R. (2003) Metodología de la investigación educativa. La Muralla.

BRACE, Ian (2008). Diseño de cuestionarios. México: Grupo editorial Patria

CASAS ANGUIA J., J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I) Atención Primaria; 31(8):527-38, recuperado de la URL <http://external.doyma.es/pdf/27/27v31n08a13047738pdf001.pdf>

CATÁCORA, F. (1996). Sistemas y Procedimientos Contables. Primera Edición. Venezuela: Editorial McGraw/Hill.

CAVALIERI, Andreina (2014). Los recursos públicos. Publicado en [https://www.academia.edu/4984676/Los\\_Recursos\\_Publicos\\_Concepto](https://www.academia.edu/4984676/Los_Recursos_Publicos_Concepto)

CHÁVEZ, N. M (2001). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo: Taller la Columna.

CHIAVENATTO, Adalberto (2012) Administración. Proceso Administrativo Tercera Edición Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2016). Reglamento general para la administración, utilización, manejo y control de los bienes y existencias del sector público. Acuerdo No. 017-CG

COOPER & LYBRAND. (1997). Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO). Madrid España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

CORBETTA, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social. México: Editorial McGraw Hill

DAFT, Richard. (2006). Introducción a la administración. Cuarta edición. México D.F.: Thomson.

ESTUPIÑAN, Gaitán Rodrigo. (2014). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Segunda Edición. Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones Cía Ltda.

FURLAN Ernesto, (2008). El control interno. Consultado el 13 de agosto del 2017. Disponible en [https://docs.google.com/document/d/1WMz\\_\\_oED9lhh104vmPxZBi p39r8H2f2guS5c6XFpqr/edit?pli=1](https://docs.google.com/document/d/1WMz__oED9lhh104vmPxZBi p39r8H2f2guS5c6XFpqr/edit?pli=1)

GARCÍA MARTÍNEZ, José., y MÜNCH GALINDO, Lourdes. (1998). Fundamentos de Administración. Quinta edición. México: Editorial Trillas.

HERNANDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C. y BAPTISTA L. (2004). *Metodología de la Investigación*. 3ra. Edición, Chile. Ed. Mc Graw Hill.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto (1991). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

KOONTZ, Harold., y WEIHRICH, Heinz (2010). Administración: Una perspectiva global y empresarial. Décima segunda Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A

KOONTZ, Harold., CANNICE, Mark., y WEIHRICH, Heinz (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial. Décima Cuarta Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A

MANTILLA, Samuel. (2013). Auditoría del control interno. Tercera edición. Bogotá, Colombia: ECOE ediciones.

MALDONADO, Espinosa Milton (2004). Elementos de auditoría interna. Tercera edición. Argentina: Equinoccial.

MEIGS, W., y LARSEN, J. (1994). Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

MÉNDEZ, Carlos (2001). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición. Colombia: Mc Graw Hill.

MELINKOFF Ramón (1990), Los Procesos Administrativos, Caracas: Primera edición. Editorial Panapo.

MORENO, Mónica. (2015). Auditoría de Control Interno para fortalecer el Control Administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Sucumbíos. Tesis de pregrado. UNIANDES

PARRA, Javier (2003). Guía de muestreo. Venezuela: Universidad de Zulia

PÉREZ PORTO, J. (2016). Definición de campo de estudio (<https://definicion.de/campo-de-estudio/>)

POCH, R. (1992). Manual de Control Interno. Segunda Edición. Barcelona España: Editorial Gestión 2000.

LA CERDA, Hugo (1991). Los elementos de la Investigación. Bogotá. Colombia: Editorial El Búho.

LEONARD, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.

REYES PONCE, Agustín. (1998). Administración de Empresas, Teoría y Práctica. México: Editorial Limusa.

REDONDO, A. (1993). Curso Práctico de Contabilidad General. Décima Edición. Venezuela: Editorial Centro Contable Venezolano.

RODRÍGUEZ PEÑUELAS, M. A. (2010). *Métodos de investigación*. 1ra. Edición, México. Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa.

ROBBINS – COULTER (2004). Administración. Sexta edición. Pearson Editores, 2004.

SABINO, Carlos (2007). El Proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.

SABINO, Carlos (1995). El proceso de investigación. Bogotá: editorial Panamericana

SANTILLANA G., Juan. (2001). Establecimientos de sistemas de control interno. Primera edición. México: ECAFSA.

SIERRA LOMBARDÍA, Virginia y ÁLVAREZ DE ZAYA, Carlos M. (1996). Metodología de la Investigación Científica. Tacna. Perú.

SISK, Henry. (1979). Administración y gerencia de empresas. Buenos Aires, Argentina. Editorial Saber

STONER, James A. F. Stoner; FREEMAN, Edward R. (1996). Administración Sexta Edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

TAMAYO y TAMAYO, M. (2004). El proceso de la investigación científica. Cuarta edición. México: Limusa

TAMAYO Y TAMAYO, Mario (2001). El Proceso de Investigación Científica. México: Editorial Limusa.

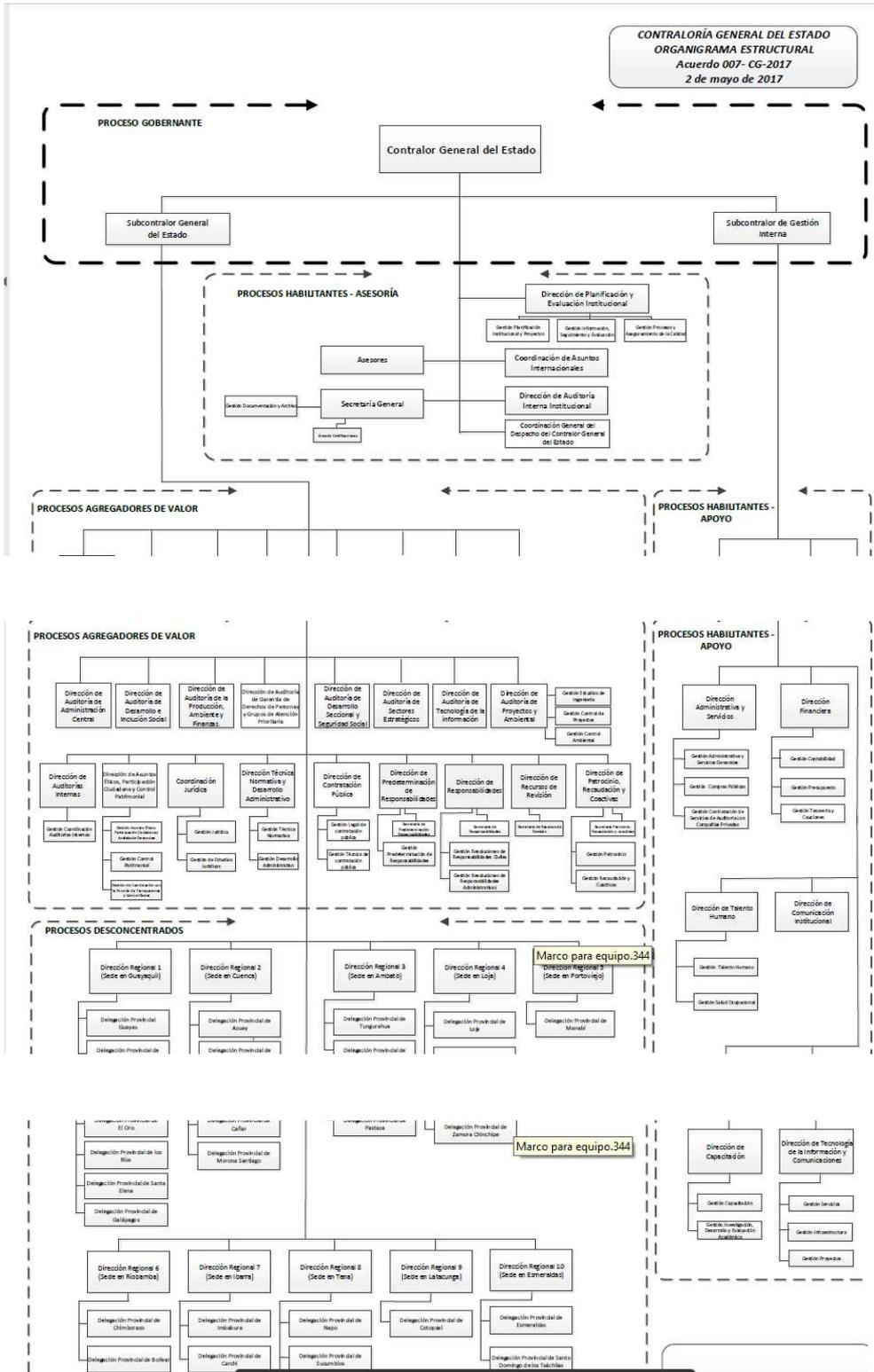
TERRY, George y FRANKLIN, Stephen (1999). Principios de administración. Editorial Continental. México.

WESBERRY, Jim (2014). Marco integrado, control de los recursos y los riesgos. Ecuador CORRE.

ZALDUMBIDE, José (2009). Diseño, análisis e interpretación de indicadores de la gestión del seguimiento de recomendaciones de los informes de auditoría y examen especial aprobados durante el año 2008. Tesis Doctoral. Universidad Técnica Particular de Loja

# ANEXOS

## Anexo No. 1: Organigrama estructural de la CGE



## Anexo No. 2: Organigrama estructural del GAD del Cantón Sucre

