



¡ POSGRADOS !

MAESTRÍA EN ————— ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTA METODOLÓGICA Y TECNOLÓGICA AVANZADA

TEMA:

MODELO METODOLÓGICO DE SEGUIMIENTO Y
EVALUACIÓN PARA LAS UNIDADES RESPONSABLES DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES ESTABLECIDAS
POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO
EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA

AUTOR:

ESTALIN ANDRÉS SANGUCHO HIDALGO

DIRECTOR:

MARÍA AUGUSTA SANTILLÁN MORA

QUITO - ECUADOR
2020

Autor:



Estalin Andrés Sangucho Hidalgo

Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

Candidato a Magíster en Administración de Empresas Mención
Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana –
Sede Quito.

estalinsangucho@gmail.com

Dirigido por:



María Augusta Santillán Mora

Doctora/Abogada

Magister en Gestión del Talento Humano

msantillan@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2020 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO– ECUADOR – SUDAMÉRICA

SANGUCHO HIDALGO ESTALIN ANDRÉS

***MODELO METODOLÓGICO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PARA LAS
UNIDADES RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS
RECOMENDACIONES ESTABLECIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL
ESTADO EN EL CONSEJO DE LA JUDICATURA.***

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo le dedico principalmente a Dios, por ser el que siempre me dio la fuerza para continuar en este proceso de mi carrera profesional para obtener uno de los anhelos más deseados.

A mí amada esposa Verónica por ser el apoyo incondicional en mi vida, que con su amor, comprensión y respaldo me motiva a seguir creciendo en la parte personal y profesional.

A mis padres Hugo y Nelly quienes con su amor, paciencia han permitido que cumpla una nueva meta en mi vida profesional, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, lucha y perseverancia ante cualquier situación.

A mis hermanas Silvia y Priscila por su cariño, consejos y palabras de aliento que de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana, por darme la oportunidad de continuar con mi formación profesional y en ella conocer a varios compañeros y docentes que fueron partícipes de este proceso.

A mi tutora por su incondicional disposición para apoyar en la elaboración de la Propuesta Metodológica.

A Dios gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona.

RESUMEN

Este trabajo de tesis abarca la problemática del seguimiento y evaluación en la implementación de las recomendaciones establecidas en informes de auditorías y/o exámenes especiales, efectuados por la Contraloría General del Estado.

De igual manera, se muestra la importancia de la aplicación de un modelo metodológico que permita establecer los lineamientos y procedimientos a tomar en cuenta para realizar el seguimiento correspondiente al cumplimiento de las recomendaciones.

Además, es importante identificar los posibles efectos al no considerar su aplicación por parte de los responsables, lo que puede originar sanciones o responsabilidades administrativas determinadas por el Organismo de control competente.

El resultado de esta investigación nos permitirá tener una visión técnica para determinar las funciones, procesos y actividades considerando lo establecido en la Ley, Normas, Reglamentos y Estatutos, con la finalidad de minimizar los efectos negativos al no aplicar las recomendaciones.

Por esta razón, como parte de las herramientas de recolección de datos se aplicaron encuestas a los diferentes funcionarios responsables del seguimiento, para establecer y conocer los criterios y el nivel de importancia que tienen el cumplimiento de las recomendaciones; y de esta manera evaluar la mejor propuesta para establecer un modelo metodológico para la institución.

Finalmente, el objetivo principal de la investigación es determinar las acciones a seguir como parte del seguimiento y evaluación al cumplimiento de las recomendaciones en los diferentes procesos administrativos y financieros del Consejo de la Judicatura.

PALABRAS CLAVE: Seguimiento, Evaluación, Recomendaciones, Contraloría General del Estado

ABSTRACT

This thesis covers the problems of monitoring and evaluation in the implementation of recommendations established in audit reports and/or special reviews, carried out by the Contraloría General del Estado.

Likewise, it shows the importance of the application of a methodological model that allows for the establishment of guidelines and procedures to be taken into account in order to carry out the follow-up corresponding to the fulfillment of the recommendations.

Furthermore, it is important to identify the possible effects of not considering their implementation by those responsible, which may lead to sanctions or administrative responsibilities determined by the competent organism of control.

The result of this investigation will allow us to have a technical vision that allows us to determine the functions, processes and activities considering what is established in the Law, Rules, Regulations and Statutes, with the purpose of minimizing the negative effects when not applying the recommendations.

For this reason, as part of the data collection tools, surveys were applied to the different officials responsible for monitoring, in order to establish and know the criteria and level of importance they have with respect to compliance with the recommendations; and in this way evaluate the best proposal to establish a methodological model for the institution.

Finally, the main objective of the investigation is to determine the actions to be followed as part of the monitoring and evaluation of compliance with the recommendations in the different administrative and financial processes of the Consejo de la Judicatura.

KEYWORDS: Monitoring, evaluation, recommendations, Contraloría General del Estado.

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. DETERMINACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	4
1.1 Formulación del Problema	4
1.1.1 Problema general.....	4
1.1.2 Problemas específicos	4
1.1.3 Causas y efectos del problema	4
1.2 Justificación teórica.....	5
1.3 Justificación Práctica.....	6
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo General	6
1.4.2 Objetivos Específicos	7
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
2.1 Marco conceptual	7
2.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.....	10
2.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema	13
3. MATERIALES Y METODOLOGÍA	15
3.1 Unidad de análisis	15
3.2 Población.....	15
3.3 Tamaño de muestra	16
3.4 Selección de la muestra.....	16
3.5 Métodos empleados.....	16
3.6 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.....	17
3.7 Técnicas de recolección de datos	18
3.8 Herramientas para el análisis e interpretación de la información	18
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	20
4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados	20
4.1.1 Discusión de Resultados.....	43
4.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica	43
4.2.1 Premisas o supuestos (lo que debe existir para que se pueda implementar la propuesta metodológica y tecnológica).....	43

4.2.2	Objetivo de la propuesta metodológica.....	44
4.2.3	Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica).....	44
4.2.4	Responsables de la implementación y control	44
4.2.5	Fases para su puesta en práctica	46
4.2.6	Indicadores de evaluación	52
CONCLUSIONES		54
RECOMENDACIONES.....		55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		56
ANEXOS		59

Índice de figuras

Figura 1. Resultado Pregunta 1	20
Figura 2. Resultado Pregunta 2	21
Figura 3. Resultado Pregunta 3	22
Figura 4. Resultado Pregunta 4	23
Figura 5. Resultado Pregunta 5	24
Figura 6. Resultado Pregunta 6	25
Figura 7. Resultado Pregunta 7	26
Figura 8. Resultado Pregunta 8	27
Figura 9. Resultado Pregunta 9	28
Figura 10. Resultado Pregunta 10	29
Figura 11. Resultado Pregunta 11	30
Figura 12. Resultado Pregunta 12	31
Figura 13. Resultado Pregunta 13	32
Figura 14. Resultado Pregunta 14	33
Figura 15. Resultado Pregunta 15	34
Figura 16. Resultado Pregunta 16	35
Figura 17. Resultado Pregunta 17	36
Figura 18. Resultado Pregunta 18	37
Figura 19. Resultado Pregunta 19	38
Figura 20. Resultado Pregunta 20	39
Figura 21. Resulta do Pregunta 21	40
Figura 22. Resultado Pregunta 22	41
Figura 23. Resultado Pregunta 23	42

Índice de anexos

Anexo 1. Cronograma de seguimiento de las recomendaciones.....	59
Anexo 2. Matriz de evaluación de implementación de las recomendaciones.....	60
Anexo 3. Flujograma del proceso de seguimiento de las recomendaciones.....	61
Anexo 4. Flujograma del proceso de evaluación de las recomendaciones	62

INTRODUCCIÓN

El Consejo de la Judicatura nació como institución el 21 de diciembre de 1998, por disposición de la Constitución Política de la República de 1992.

Según el (*Código Orgánico de la Función Judicial*, 2009), “*El Consejo de la Judicatura es el órgano único de gobierno, administración, vigilancia y disciplina de la Función Judicial, que comprende: órganos jurisdiccionales, órganos administrativos, órganos auxiliares y órganos autónomos.*”

La (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002) en el Art. 1 señala que la Contraloría:

Es un organismo técnico que tiene por objeto establecer y mantener bajo su dirección, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos. (p.1)

De igual forma, el Organismo competente de control, realiza permanentemente evaluaciones mediante auditorías, que durante su proceso y luego de la emisión del informe aprobado, requieren la entrega de documentación que sustente la implementación de las recomendaciones que están dirigidas a los servidores o servidoras de la Función Judicial, siendo necesario establecer mecanismos que permitan una mejora en los procesos administrativos para optimizar el trabajo de la institución.

En las instituciones públicas, la implementación de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control competente es obligatorio, por esta razón a fin de mejorar los procesos y minimizar sanciones, entre otras se deben implementar medidas preventivas y/o correctivas, ejecutar el seguimiento permanente en la institución, en coordinación con las autoridades, unidades administrativas y servidores públicos involucrados, con el objetivo de mejorar el control interno y optimizar su gestión.

Según (Rodríguez, 2010), la responsabilidad de seguimiento debe ser definida en los documentos como manual u otro tipo de acuerdo a lo fijado por el grupo de auditoría interna, se habrán de diseñar programas específicos de seguimiento a fin de asegurar la cobertura de todo el proceso,

asimismo, la administración es responsable de tomar las acciones correctivas sobre hallazgos u observaciones de auditoría reportadas.

Para (Morales Villalvazo, Quijada Silva, Trejo Mota, Gómez García, & López Cruz, n.d.), a través de las auditorías de seguimiento, se evalúa que las acciones adoptadas permiten subsanar las anomalías y evitar su recurrencia; además, se recomienda: comprometer al titular del área auditada y establecer mecanismos que permitan verificar el resultado de la aplicación de las recomendaciones, con el objeto de determinar si es adecuado o tienen deficiencia aún en los procesos auditados.

La implementación de las recomendaciones formuladas por el Organismo de Control, no se han ejecutado en el grado de importancia que tienen las mismas, por un lado permiten verificar el enfoque de las instituciones públicas ante el control interno y por otro, la garantía de establecer actividades de control para mejorar la eficiencia institucional.

De la misma forma, el seguimiento y evaluación permite determinar el estado de la ejecución de las acciones establecidas por la institución, resultantes de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control, a través de las unidades de auditoría o sus delegaciones; y, las de auditoría interna que mantienen las entidades del Estado.

En la entidad, el Organismo de control, realiza constantemente auditorías a los procesos administrativos y se emiten informes que contienen hallazgos, conclusiones y recomendaciones; sin embargo, una vez que el Órgano de Control pone en conocimiento el informe aprobado a la institución, las autoridades y sus unidades administrativas no conocen los pasos a seguir para sustentar las acciones relacionadas al cumplimiento de las recomendaciones.

En la entidad, no se ha realizado un seguimiento y evaluación de las recomendaciones de manera oportuna e instrumentada; esto quiere decir, que en varios casos los involucrados no conocen los informes aprobados; y, en otros no se establece las acciones para la implementación de las recomendaciones de auditoría en los plazos determinados en la normativa.

El (Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2003), señala en el Art.-28.- *“La Contraloría General del Estado a los tres meses de haber entregado a la entidad*

examinada el informe definitivo, podrá solicitar a la máxima autoridad o representante legal, que informen documentadamente sobre el estado de la implementación de las recomendaciones.”

En la entidad, existe un considerable número de recomendaciones formuladas en informes aprobados de forma recurrente por las auditorías efectuadas por el Organismo de Control; las cuales por falta de un instrumento, procedimiento o lineamientos de seguimiento y evaluación, no han sido cumplidas por los responsables involucrados.

El Consejo de la Judicatura, al no implementar las recomendaciones, continúa con falencias en las actividades de control interno que con el tiempo se puede generar nuevas observaciones del Organismo de Control, considerando que una de las causas que originan este posible incumplimiento, es la falta de un seguimiento y evaluación a los servidores involucrados.

De mantenerse en la situación actual, sin la definición de un proceso y la ausencia de acciones para implementar las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control, podría conllevar a diferentes responsabilidades, sanciones y glosas administrativas, que perjudican por una parte a los empleados y por otra a la imagen de la entidad.

1. DETERMINACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

1.1 Formulación del Problema

1.1.1 Problema general

¿La falta de un modelo metodológico de seguimiento y evaluación para las áreas responsables de la implementación de las recomendaciones formuladas por el Organismo de Control, incide en el cumplimiento de las mismas por falta de procedimientos internos?

1.1.2 Problemas específicos

- 1) ¿Cuál es el procedimiento de seguimiento y evaluación que se utiliza en la entidad para la implementación de las recomendaciones procedentes de las auditorías?
- 2) ¿Cómo se da a conocer a los empleados de la entidad los informes aprobados de auditoría, para que inicien con la implementación de las recomendaciones?
- 3) ¿Cuáles son los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución por la falta de ejecución y seguimiento de las recomendaciones?
- 4) ¿Cómo se fortalece el sistema de control interno en los procesos institucionales de la entidad con la evaluación de la implementación de las recomendaciones?

1.1.3 Causas y efectos del problema

Causas:

- 1) En la institución no se cuenta con un modelo de seguimiento y evaluación, que establezca las actividades a seguir para la implementación de las recomendaciones.
- 2) En el Consejo de la Judicatura, las Autoridades no disponen a los responsables para que cumplan con las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría.

- 3) Los involucrados en la implementación de las recomendaciones no efectúan las actividades dentro del plazo otorgado por el Organismo de Control, que les faculte para evidenciar documentadamente su cumplimiento.
- 4) La institución no mantiene una evaluación para las áreas involucradas en la implementación de las recomendaciones que les permita tomar acciones y medidas disciplinarias para fortalecer el control interno.

Efectos:

- 1) La institución no mantiene un procedimiento estandarizado que les permita a los funcionarios conocer las actividades a desarrollarse para implementar las recomendaciones.
- 2) Las Autoridades de la entidad al no informar a los responsables para que implementen las recomendaciones, no contarían con la evidencia documental que les permita demostrar la implementación de la recomendación.
- 3) El Organismo de control si al realizar un nuevo examen especial de seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones establecidas en informes aprobados determina que no se ha cumplido con las recomendaciones, establecerá las responsabilidades administrativas correspondientes.
- 4) La institución al no contar con una herramienta de evaluación para los responsables de la implementación de las recomendaciones, no puede establecer las acciones correctivas en contra de los funcionarios que no han implementado las recomendaciones.

1.2 Justificación teórica

El estudio planteado tiene sustento teórico en la normativa legal vigente que rige en el país, puesto que las instituciones públicas así como las privadas que cuenten con presupuesto del estado, son auditadas por el Organismo de Control; producto de esta evaluación a los procesos del Consejo de

la Judicatura, se formulan recomendaciones encaminadas a mejorar el control interno, aportan con el fortalecimiento de la misión institucional y promueven la eficiencia de sus procesos operativos y de apoyo.

Ahora bien desde la perspectiva metodológica, es necesario implementar un modelo que permita a la institución, establecer procedimientos, lineamientos, directrices y levantar un proceso de seguimiento y evaluación, para llevar a cabo las actividades, alcance, objetivo, responsabilidades de los involucrados, plazos y definir los formatos o matrices que ayuden a recopilar la documentación para la implementación de las recomendaciones.

1.3 Justificación Práctica

Desde una perspectiva práctica, es necesario desarrollar un modelo metodológico para las Unidades involucradas, que les permita tener conocimiento de las gestiones a seguir para implementar las recomendaciones; y, una vez elaborada la propuesta de modelo, servirá a los empleados de la institución para que puedan aplicarla como sustento de las atribuciones y responsabilidades; finalmente, este modelo beneficiará a la entidad para que en próximas auditorías de seguimiento, cuenten con las suficientes gestiones que les permita evitar una responsabilidad determinada por el Organismo de Control.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Proponer un modelo metodológico de seguimiento y evaluación para las unidades responsables, el cual establezca los procedimientos a seguir para la ejecución de actividades que permitan evidenciar la suficiente gestión para la implementación de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control.

1.4.2 Objetivos Específicos

- 1) Definir el proceso de seguimiento y evaluación en el Consejo de la Judicatura para que los responsables conozcan las actividades a ejecutarse para la implementación de las recomendaciones.
- 2) Definir los medios de notificación de las autoridades para comunicar a los empleados involucrados en la implementación de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría.
- 3) Establecer en el seguimiento los medios de recolección de información que permitan evidenciar las acciones realizadas por los responsables de la implementación de las recomendaciones.
- 4) Proponer un proceso de evaluación en la institución para las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Provinciales responsables y corresponsables de la implementación de las recomendaciones.

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Marco conceptual

A continuación, un detalle de las definiciones necesarias para comprender y analizar la investigación a desarrollar:

El Consejo de la Judicatura según lo establece la (Constitución Política de la República del Ecuador, 2008 Art.- 178) “Será el órgano de gobierno, administrativo y disciplinario de la Función Judicial”.

Para una mejor comprensión respecto a la Contraloría General del Estado, citaré lo siguiente:

La Contraloría General del Estado, ejerce el control de los recursos públicos descritos en el artículo 3 de su Ley Orgánica, donde se define como tales a todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participantes, 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, entregas que a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales mediante el ejercicio de la auditoría gubernamental y el examen especial, utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoría. (Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, 2015 Art.- 4)

Auditoría Gubernamental Externa e Interna:

Es ejercida por auditores de la Contraloría General del Estado y de las firmas privadas de auditoría contratadas por requerimiento de convenios o contratos internacionales, o por no disponer de personal especializado en determinadas áreas; mientras que la Interna es ejercida por la Unidad de Auditoría Interna de cada entidad u organismo del sector público. (Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, 2015 Art.- 4)

Examen Especial:

Está destinado a verificar, estudiar y evaluar aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002 Art.- 19)

Auditoría Financiera:

Esta evaluación informará respecto a un período determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una institución pública, ente contable, programa o proyecto; concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoría, en el que se incluirán las opiniones correspondientes. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2015 Art.- 20, p. 7)

Auditoría de Gestión:

Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión de la institución, se utiliza recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2015 Art.- 21, p. 7).

Recomendaciones:

Son sugerencias positivas que permiten dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas en el proceso de auditoría, con la finalidad de mejorar las operaciones, control interno o actividades de la entidad y constituyen la parte más importante del informe del auditor. (Manual General de Auditoria Gubernamental, 2003 Capítulo VII 2.4 literal c).

Evidencias de Auditoría:

Se considera a toda información que provenga de varias fuentes y sirvan de respaldo de las actividades operativas, administrativas, financieras y de apoyo que desarrolla la entidad auditada las mismas que pueden ser utilizadas para justificar una observación o como respaldo de las gestiones realizadas en cumplimiento de las responsabilidades y atribuciones de los servidores públicos. (Normas Ecuatorianas de Auditoria Gubernamental, 2015 Código EAG-05)

Evidencia Suficiente:

Cuando los resultados de una o varias pruebas proporcionan una seguridad razonable para proyectarlos con un mínimo de riesgo, al conjunto de actividades de este tipo, considerando que la documentación sustenta cada una de las actividades desarrolladas en el ejercicio de sus funciones. (Normas Ecuatorianas de Auditoria Gubernamental, 2015 Código EAG-05)

Evidencia Competente:

“La documentación que se presenta para el desarrollo de la auditoría debe ser válida y confiable, indagándose cuidadosamente si existen circunstancias que pueden afectar estas cualidades”. (Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, 2015 Código EAG-05).

Seguimiento:

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento y la toma de acciones preventivas y correctivas, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. (Normas de control Interno, 2009 Código 600)

Evaluaciones periódicas:

Responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos. (Normas de control Interno, 2009 Código 600-02)

Guía Metodológica: Es el documento técnico que permite establecer las normas, procedimientos, políticas y procesos a seguir, en los trabajos relacionados con los sistemas de información y/o actividades administrativas para mejorar el control interno de la institución.

2.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.

Para poder comprender sobre el significado de modelo, citaré algunas definiciones de autores estudiados sobre este tema:

El modelo es una representación de la realidad que supone un alejamiento o distanciamiento de la misma. Es representación de la realidad conceptual, simbólica, y

por tanto indirecta, que al ser necesariamente esquemática se convierte en una representación parcial y selectiva de aspectos de esa realidad, focalizando la atención en lo que considera importante y depreciando aquello que no lo es (así lo entiende) y aquello que no aprecia como pertinente a la realidad que considera. (Sacristán, 1986)

Un modelo es una construcción que representa de forma simplificada una realidad o fenómeno con la finalidad de delimitar alguna de sus dimensiones, permite una visión aproximada, a veces intuitiva, orienta estrategias de investigación para la verificación de las relaciones entre variables y aporta datos a la progresiva elaboración de la teoría. (Escudero Muñoz, 1981, p. 11):

Sin embargo, (Sedano & Perez, 1989), basándose en Snow y Fernández Pérez, lo define al modelo como: *“Una simplificación de una realidad científica en sus dimensiones teórico-prácticas. Trata de presentar un marco científico de una manera sintetizada, estructurada y a menudo visualizada e intuitiva. Y ello desde una perspectiva que trata de subrayar y que resulta envolvente”.* (p. 18)

Ahora bien desde la visión metodológica para (Ackerman & Com, 2013) cuando habla de metodología se refiere *“al estudio y análisis de los diversos métodos susceptibles de ser utilizados en la investigación científica, para poder tener en cuenta desde el principio cuáles son las consecuencias de utilizar uno u otro método”.* (p. 39)

De igual manera, para (Lenin Navarro Chávez, 2014):

La metodología es el estudio de los métodos y trata lo correspondiente a las estrategias y tácticas de investigación, es decir, trata con las reglas para evaluar el valor de verdad de las proposiciones (datos e hipótesis) respecto de los hechos y; con las metarreglas para evaluar la eficacia de las reglas. (p. XVII)

De acuerdo a la perspectiva de (Bell Batista, n.d.)

Las recomendaciones constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar sugeridas a los funcionarios que tengan competencia para disponer su adopción y estar encaminadas a superar la condición y las causas de los problemas. (p. 21)

Tomando en consideración una perspectiva internacional al referirse al seguimiento de las recomendaciones, el (Tribunal Superior de Cuentas, 2012) de la República de Honduras, cuenta con un “Manual de Procedimientos del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones de Auditoría (SISERA) aplicable a las Direcciones de Auditoría correspondientes del Tribunal y las Unidades de Auditoría Interna”, el cual tiene como propósito de “asegurar que las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría más las recomendaciones de carácter preventivo, una vez notificados a las instituciones, sean implementadas oportunamente para lograr los beneficios producto de las auditorías”. (p. 13)

De la misma forma, (García Hernández, Ibañez Sánchez, & Nolasco Vásquez, 2014), estudiantes de la Universidad de El Salvador, realizaron un trabajo de investigación para implementar una “Guía para desarrollar seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores...”, el cual tiene por objeto “proponer una metodología para planificar, ejecutar e informar los seguimientos de auditorías anteriores que les sirva a las unidades de auditoría interna del Sector Público, a los estudiantes y a cualquier interesado que desee conocer e implementar un seguimiento a recomendaciones de auditorías”.

Desde una visión interna, dentro del país (Zaldumbide Cobeña, 2009), estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, de la Escuela de Ciencias Contables y Auditoría, realizó la investigación académica para el “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”, metodología que está sustentada en sistemas de control actuales como el cuadro de mando integral y los indicadores, para garantizar que el Organismo de Control determine un alto grado de eficiencia y efectividad en el proceso.

Finalmente, para (Gaibor Angulo, 2015) estudiante de la Universidad de Guayaquil, que realizó la investigación sobre “Seguimiento de las recomendaciones de auditoría pública y su influencia en los resultados de los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo de la provincia de Los Ríos”, tuvo como objetivo “evaluar el grado de cumplimiento de las recomendaciones de auditoría y su influencia en los resultados de los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo señalado”.

2.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema

En relación a los conceptos de modelos, estoy de acuerdo con la primera y la última definición, en cuanto se trata de presentar el modelo de una manera resumida, organizada y a menudo representada de forma esquemática y considerando las partes más importantes y delimitando aquello que no puede ajustarse a la realidad.

Aunque se conocen de tiempo atrás, especialmente en los últimos años, el desarrollo de procesos o metodologías establecidas para el seguimiento de diferentes temas administrativos están implementándose; sin embargo, en las entidades públicas, así como el Consejo de la Judicatura, no se ha estandarizado el proceso de seguimiento, formulado lineamientos que les permita a los funcionarios, contar con instrumentos o herramientas necesarias para la implementación de las recomendaciones de forma responsable y con el objetivo de no volver hacer observados por el organismo de control.

Es preciso mencionar que más que un problema por estudiar a través del desarrollo de una propuesta metodológica de investigación, desde la perspectiva de los diferentes autores que han realizado una investigación en relación al tema; hacen una revisión puntualizada de ciertos casos que les ha llevado a definir un alcance limitado o específico para el seguimiento.

Ahora bien, esto nos lleva a pensar y analizar que se debe abarcar algunas áreas que necesitan mayor profundización en la investigación para definir la propuesta metodológica, con el objetivo de llegar a establecer lineamientos, directrices, actividades para los servidores responsables en la entidad.

Por esta razón, es importante señalar el hecho de que, todos los empleados responsables de la implementación de las recomendaciones, en muchos de los casos no han podido demostrar las acciones o gestiones realizadas que les permita evidenciar su cumplimiento ante el Organismo de Control, lo que ha conllevado que en nuevas auditorías continúen las observaciones y se generen nuevas recomendaciones, hasta incluso se establezcan responsabilidades a los involucrados de su cumplimiento.

De igual manera, es necesario considerar, que los diferentes autores, en sus investigaciones realizadas coinciden que la intención de establecer un modelo metodológico de seguimiento, es para asegurar que las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría sean cumplidas; y asimismo, sea utilizada para planificar, ejecutar e informar sobre su seguimiento a las autoridades para que se tomen las acciones correctivas y disciplinarias necesarias.

Considerando la información de los diferentes autores citados que mencionan al respecto del seguimiento de las recomendaciones que deben cumplirse de forma obligatoria y principalmente la responsabilidad que tenemos como funcionarios públicos, nos permite tener un punto de partida, para acogernos a la normativa y desarrollar la investigación del modelo metodológico que entre otros; permita establecer los procesos de seguimiento para identificar imprecisiones en las actividades de control interno, realizar una evaluación y sugerir acciones correctivas para minimizar el porcentaje de error en los procesos administrativos.

Finalmente, conforme las investigaciones realizadas por los diferentes autores, el modelo metodológico propuesto influirá para que los empleados públicos no solo del Consejo de la Judicatura sino de las demás instituciones públicas del Ecuador, tengan la información teórica suficiente que les permita contar con los procesos y actividades a seguir para la implementación de las recomendaciones emitidas en informes de auditoría aprobados por el Organismo de Control.

3. MATERIALES Y METODOLOGÍA

Para el desenvolvimiento de este trabajo, se identificó su tipo de investigación, de acuerdo a los objetivos planteados; en este sentido la presente investigación es de tipo descriptiva-analítica, puesto que se analizó, estudió y describió la totalidad de los datos obtenidos y de igual manera se delimitó los distintos elementos del problema de investigación y su interrelación con el entorno interno y externo; y, una vez que se analizó la información en la investigación documental y los productos de la investigación de campo, su propósito fue brindar un panorama lo más actual posible de las actividades que se deben desarrollar para el proceso de seguimiento y evaluación a la implementación de las recomendaciones del Organismo de Control.

3.1 Unidad de análisis

Una vez que se determinó la información en la investigación para su análisis, se revisó las fuentes oficiales implementadas por el Organismo de Control, los canales por los cuales se difunde públicamente los informes de auditoría y publicados en la página web, asimismo se tomó en consideración la información que mantiene la institución en las matrices de información que contiene el detalle de las recomendaciones e informes aprobados que han tomado conocimiento. De la misma manera, se solicitó a la Dirección Nacional de Planificación del Consejo de la Judicatura el proceso levantado para el seguimiento de las recomendaciones, los informes presentados del seguimiento, la guía aprobada y finalmente el reporte del estado de las recomendaciones respecto al seguimiento que se ha realizado, en concordancia a las responsabilidades establecidas en el estatuto.

3.2 Población

La población que se consideró en la presente investigación es de 34 personas conforme el distributivo de la institución y la Resolución No. 012-2019, que contiene el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos, la cual está constituida por la Dirección Nacional de Planificación-Subdirección Nacional de Seguimiento y Evaluación y las Unidades Provinciales de

Planificación delegadas para el seguimiento de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control

3.3 Tamaño de muestra

Se determinó la población en este proceso investigativo, con un total de 34 servidores que constan en el distributivo y estructura orgánica del Consejo de la Judicatura, además considerando que pertenecen a una sola institución y al no ser una muestra extensa, se decidió trabajar con todo el universo involucrado considerando que los/las servidores/as responsables del seguimiento en cada dependencia pueden tomar decisiones vinculadas a la implementación de nuevas metodologías conforme a sus funciones y atribuciones, razón por la cual no fue necesario extraer o determinar una muestra para el análisis de la información.

3.4 Selección de la muestra

Tomando en consideración que el análisis de la información se realizó a todos los empleados de la Dirección Nacional de Planificación-Subdirección Nacional de Seguimiento y Evaluación y a las Unidades Provinciales de Planificación de la institución, no aplicó la selección de una muestra, considerando que los servidores responsables pueden implementar la metodología una vez aprobada por la autoridad competente, en este caso la Dirección General del Consejo de la Judicatura de acuerdo a las atribuciones y responsabilidades establecidas en el estatuto.

3.5 Métodos empleados

Se empleó el método científico, como método general, pues permitió analizar y estudiar de forma completa al problema a resolver, con lo cual llegamos a establecer las generalidades del mismo; es decir, el proceso investigativo se realizó en función de la revisión, análisis, seguimiento y evaluación tanto administrativo como legal de casos particulares, considerando principalmente la información entregada por el Consejo de la Judicatura respecto al número de recomendaciones parcialmente cumplidas, no cumplidas, con el que nos permitió determinar las suficientes bases

para establecer los lineamientos, procesos, guías, formatos para realizar el seguimiento y evaluación de la implementación de las recomendaciones formuladas por el Organismo de Control.

3.6 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.

Para establecer el modelo metodológico de seguimiento de las recomendaciones, se obtuvo información tanto de la entidad como de la biblioteca digital, la cual se clasifican en:

Fuentes Primarias:

- Encuestas orientadas al seguimiento de las recomendaciones.
- Guía Técnica del proceso de seguimiento de las recomendaciones, aprobado por el Consejo de la Judicatura.
- Metodología de Seguimiento de recomendaciones de Organismos de Control, aprobado por el Consejo de la Judicatura.
- Bases de Datos que contiene el inventario de las recomendaciones formuladas por la Contraloría General del Estado.
- Informes de Seguimiento de las recomendaciones realizados por el Consejo de la Judicatura.
- Informes aprobados por la Contraloría General del Estado
- Documentos oficiales de instituciones públicas relacionados a las recomendaciones de la Contraloría General del Estado.

Fuentes Secundarias:

- Libros de Auditoría Gubernamental.
- Libros de Auditoría Administrativa
- Libros de Auditoría de Gestión
- Libros de Seguimiento y Evaluación de Proyectos

- Revistas científicas relacionadas a la auditoría
- Leyes, Reglamentos, manuales y demás normativa emitida por la Contraloría General del Estado.
- Investigaciones realizadas por instituciones públicas respecto al seguimiento de recomendaciones.
- Trabajos de investigación (Tesis) relacionados al cumplimiento de las recomendaciones de la Contraloría General del Estado.
- Enciclopedias de auditoría
- Libros o artículos que interpretan investigaciones relacionadas a la Auditoría Gubernamental.
- Información respecto al seguimiento y evaluación en la Web.

3.7 Técnicas de recolección de datos

Para el proceso de recolección de datos respecto al modelo metodológico de seguimiento y evaluación de las recomendaciones, se emplearon los siguientes procedimientos:

La encuesta por cuestionario: Con la aplicación de esta técnica de encuesta por cuestionario, permitió recabar información del problema a investigar en el lugar donde se ejecutó la misma y se aplicó de manera directa a toda la población involucrada en el presente trabajo investigativo que de acuerdo a sus atribuciones realizan la implementación de la metodología.

3.8 Herramientas para el análisis e interpretación de la información

En este punto para el procesamiento de datos, una vez que se realizó las encuestas por cuestionario a la población involucrada, se procedió a realizar tabulaciones mediante los diferentes sistemas online utilizados para las encuestas, para lo cual se utilizó cuadros y gráficos estadísticos mediante el programa Excel que nos permitió el manejo de la data y la determinación de los resultados.

Por otro lado, la interpretación de los datos estadísticos se lo realizó a través de la discusión de los mismos, además se efectuó en base al análisis y criterio del investigador.

Finalmente, para la presentación de resultados, se utilizó gráficos lineales, barras o diagramas que permitan su visualización.

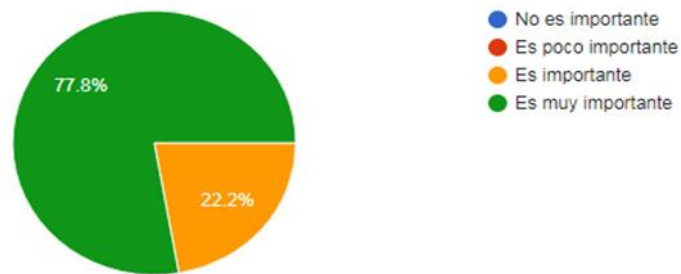
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

Pregunta 1

¿Cuál es la importancia que considera el diseñar un modelo metodológico de seguimiento y evaluación para las unidades responsables de la implementación de las recomendaciones establecidas por el Organismo de Control?

Figura 1. Resultado Pregunta 1



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

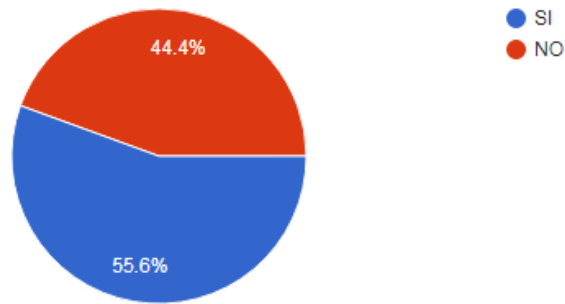
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 77,80% de encuestados considera que es muy importante el diseño de un modelo metodológico, mientras que el 32 % considera que es importante.

Interpretación: Esto no permite definir la importancia del modelo en la institución, pues al no tener un modelo metodológico que integre el seguimiento y evaluación ocasiona que los funcionarios no cumplan con los procesos relacionados a la implementación de las recomendaciones.

Pregunta 2

¿Al iniciar sus funciones en la entidad Ud. realiza el diagnóstico de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control que se debe cumplir?

Figura 2. Resultado Pregunta 2



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

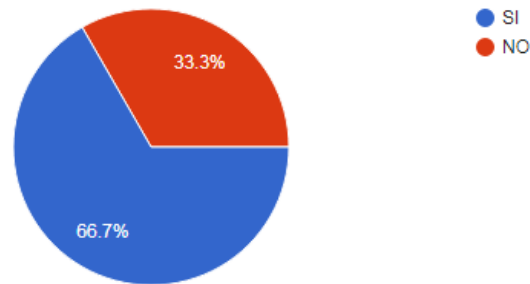
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 55,60% de encuestados al iniciar sus funciones en la entidad realiza el diagnóstico de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control que se debe cumplir, mientras que el 44.40 % no lo hace.

Interpretación: Al no existir un modelo metodológico que integre el seguimiento y evaluación de las recomendaciones, los funcionarios que se integran a la institución no cuentan con acceso a información completa respecto de las recomendaciones que son de su competencia, lo que dificulta emprender acciones que permitan alcanzar la implementación de las mismas.

Pregunta 3

Antes de iniciar las acciones correspondiente Ud. realiza un análisis del contenido del informe aprobado de la Contraloría en el cual constan las recomendaciones formuladas por la misma?

Figura 3. Resultado Pregunta 3



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

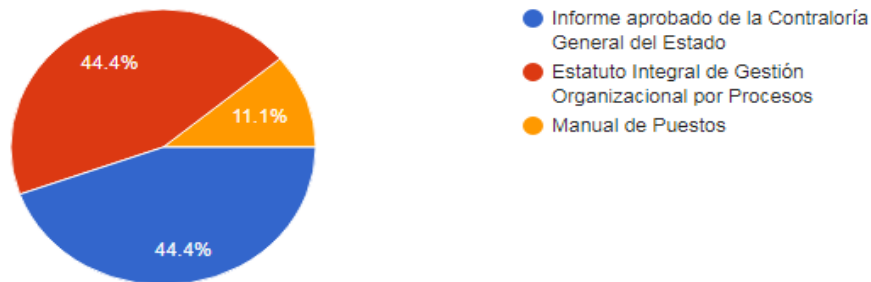
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 66,70% de encuestados antes de iniciar las acciones correspondientes realiza un análisis del contenido del informe aprobado de la Contraloría en el cual constan las recomendaciones formuladas por la misma, mientras que el 33.30% no lo hace.

Interpretación: Realizar un análisis del contenido del informe aprobado de la Contraloría en el cual constan las recomendaciones formuladas por la misma, debe formar parte de la metodología a implementar, a fin de definir las acciones tendientes a la implementación de las recomendaciones.

Pregunta 4

¿Para la asignación de los responsables de la implementación de las recomendaciones que aspectos toma en cuenta Usted?

Figura 4. Resultado Pregunta 4



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

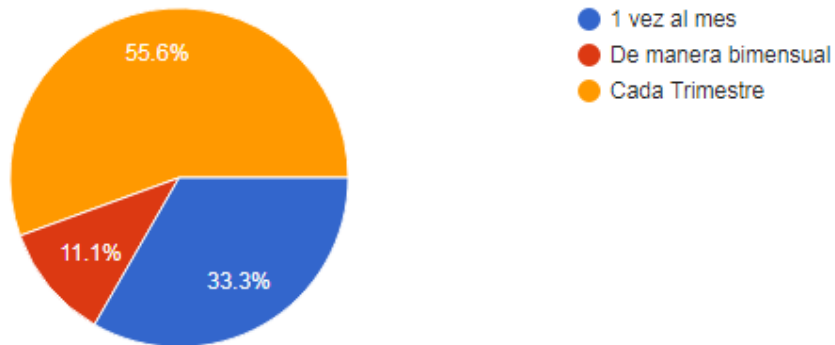
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 44,40% de encuestados para la asignación de los responsables de la implementación de las recomendaciones toma en cuenta el informe aprobado por el Organismo de Control así como el 44,40% toma en cuenta el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por procesos, mientras que el 11.10% toma en cuenta el manual de puestos.

Interpretación: Al no existir un modelo metodológico que viabilice el seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado, los funcionarios conforme su criterio, asignan responsables para la implementación de las mismas, lo que dificulta alcanzar la implementación de las mismas al no contar con un política institucional.

Pregunta 5

¿Señale UD. con que frecuencia cree necesario que la institución debe realizar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones formuladas por el Organismo de Control?

Figura 5. Resultado Pregunta 5



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

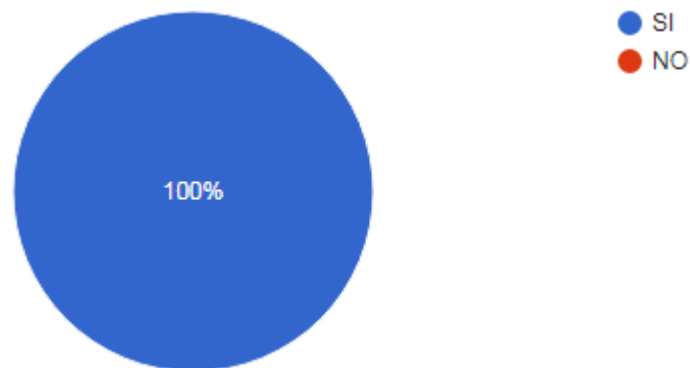
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 55.60% de encuestados prefiere que la frecuencia con que la institución debería realizar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones formuladas por la Contraloría General del Estado debería ser trimestralmente, el 33.3% una vez al mes y el 11.1% bimensualmente.

Interpretación: Al no existir un modelo metodológico que determine la frecuencia con la que la institución debería realizar el seguimiento a la implementación de las recomendaciones formuladas por la Contraloría, no se mantiene un control de las acciones emprendidas por los responsables para la consecución de este fin.

Pregunta 6

Considera Ud. que la institución como método para el seguimiento de las recomendaciones debería establecer una matriz de seguimiento:

Figura 6. Resultado Pregunta 6



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

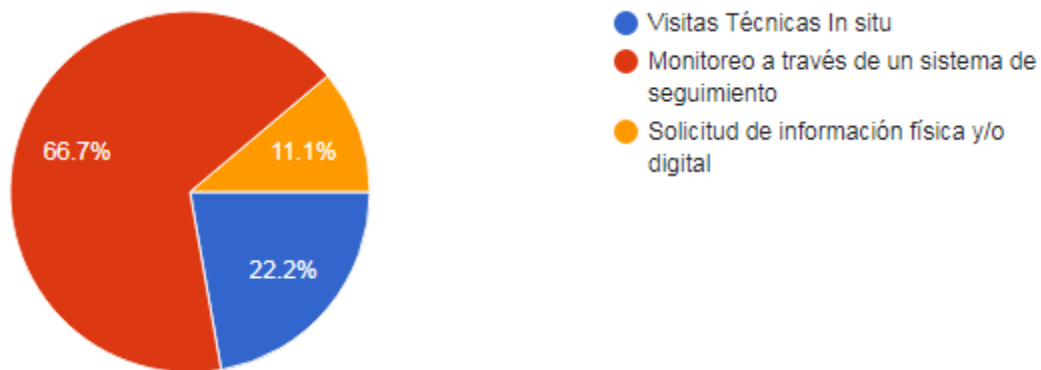
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 100% de encuestados consideran que la institución como método para el seguimiento de las recomendaciones debería establecer una matriz.

Interpretación: Al no existir un modelo metodológico en el cual se elabore una matriz de seguimiento, no se cuenta con herramientas que permitan llevar el control de las recomendaciones y las acciones emprendidas de los responsables para la implementación de las recomendaciones.

Pregunta 7

Indique el procedimiento que Usted considera que la institución debe implementar para el seguimiento a la implementación de las recomendaciones:

Figura 7. Resultado Pregunta 7



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

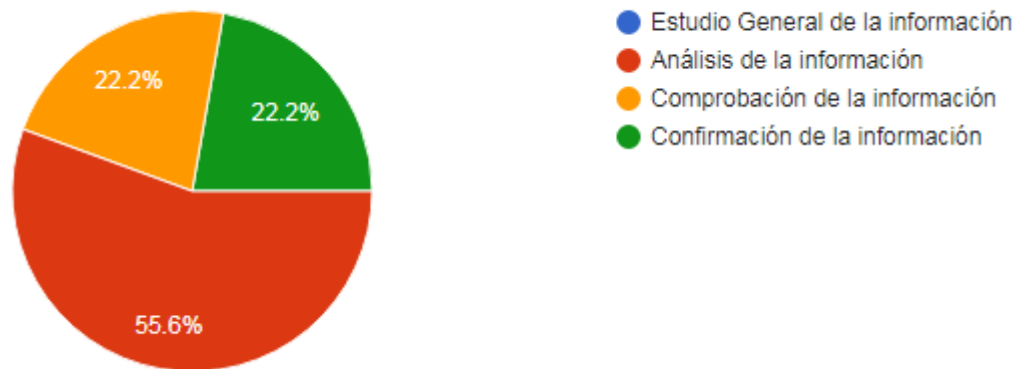
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 66.7% de encuestados consideran que el procedimiento que la institución debe implementar para el seguimiento a la implementación de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control, es un monitoreo a través de un sistema de seguimiento, el 22.2% visitas técnicas *in situ* y el 11.1% solicitando información física y/o digital.

Interpretación: Al no existir un modelo metodológico, no se cuenta con un sistema que permitan llevar el control de las recomendaciones y las acciones emprendidas para los responsables de la implementación de las recomendaciones.

Pregunta 8

¿Cuál de las siguientes técnicas utiliza con mayor frecuencia para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones?

Figura 8. Resultado Pregunta 8



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

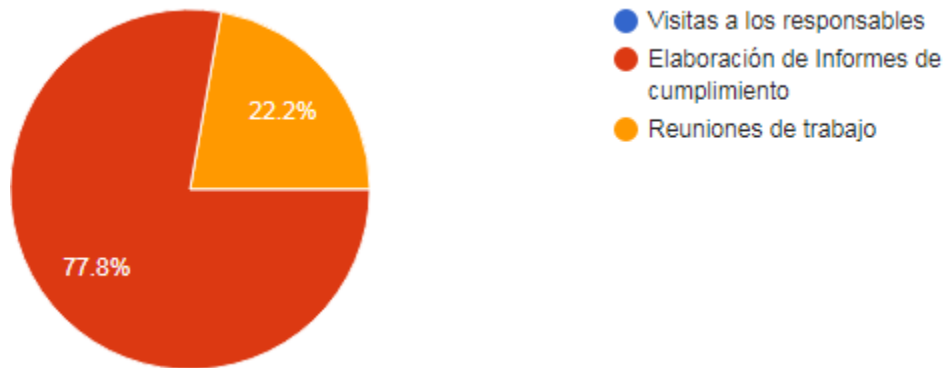
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 55.6% de encuestados consideran que las técnicas que se utiliza con mayor frecuencia para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones emitidas el Organismo de Control, es el análisis de la información, el 22.2% la comprobación de la información y el 22.2% confirmación de la información.

Interpretación: El análisis de la información es una de las técnicas utilizadas con mayor frecuencia para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones, sin embargo es necesario estandarizar la información que se utilizará en este proceso.

Pregunta 9

Indique las actividades generales que realiza Ud. para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones de auditoría:

Figura 9. Resultado Pregunta 9



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

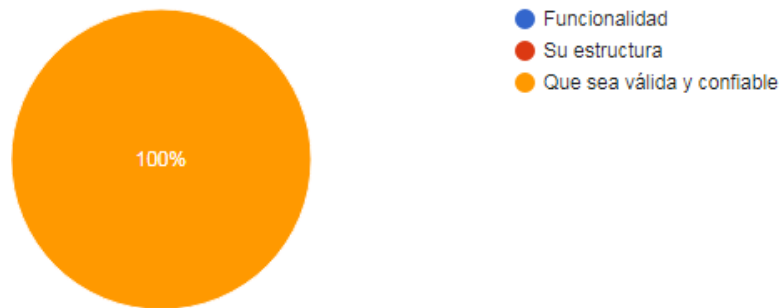
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 77.8% de encuestados utiliza como una de las actividades generales para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones, la elaboración de informes de cumplimiento y con el 22.2% las reuniones de trabajo.

Interpretación: La emisión de informes de cumplimiento son las principales actividades utilizadas para la implementación de las recomendaciones, sin embargo es necesario estandarizar los formatos a utilizar en este proceso.

Pregunta 10

Usted para determinar los medios de verificación de las acciones realizadas en su área para la implementación de las recomendaciones de auditoría, considera que la información sea:

Figura 10. Resultado Pregunta 10



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

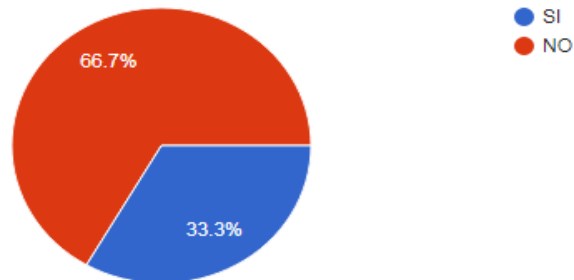
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 100% de encuestados consideran que la información debe ser válida y confiable cuando es utilizada como medios de verificación de las acciones realizadas en cada área para la implementación de las recomendaciones de auditoría.

Interpretación: La emisión de informes de cumplimiento de las actividades, es una de las opciones más utilizadas para la implementación de las recomendaciones, sin embargo es necesario estandarizar los formatos a utilizar en este proceso.

Pregunta 11

¿Usted cuenta con los medios, recursos o materiales físicos o digitales por parte de la institución para el seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado?

Figura 11. Resultado Pregunta 11



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

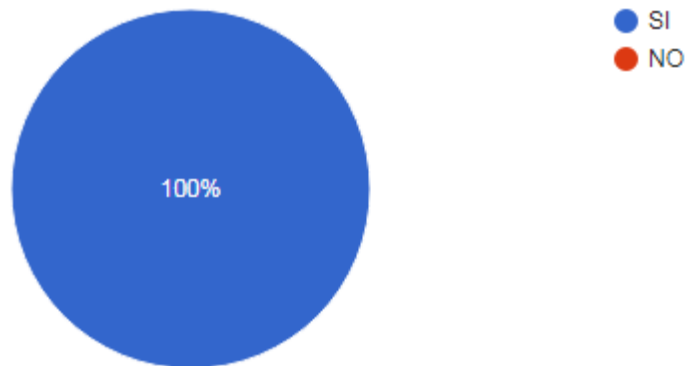
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 66.7% de encuestados consideran que no cuenta con los medios, recursos o materiales físicos o digitales por parte de la institución para el seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado y el 33.3% considera que sí.

Interpretación: Como parte de la metodología necesaria para el seguimiento de la implementación de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado se debe establecer los medios, recursos o materiales físicos o digitales que la institución debe proveer para el cumplimiento de este proceso.

Pregunta 12

¿Considera Ud. que la institución debe facilitar los recursos, medios o materiales físicos o digitales para el seguimiento a la implementación de las recomendaciones emitidas por el Organismo de Control?

Figura 12. Resultado Pregunta 12



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

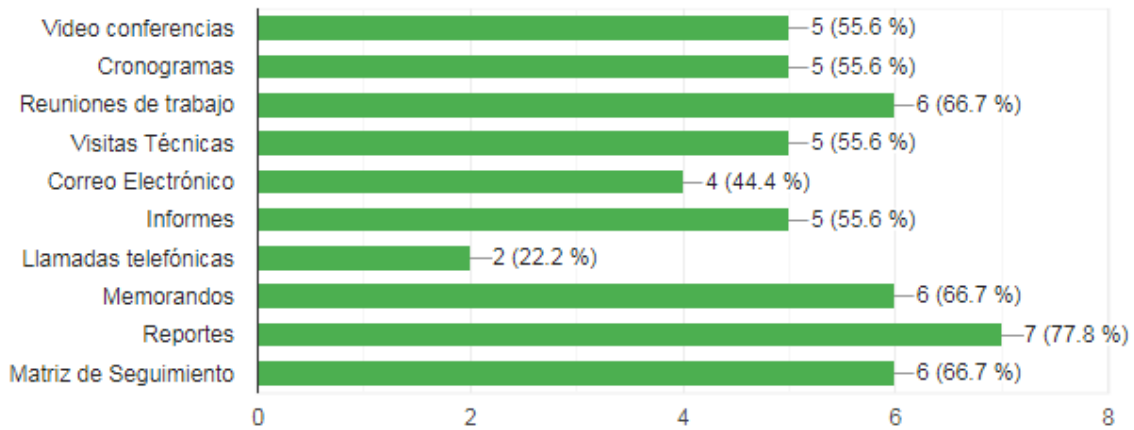
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 100% de encuestados consideran que la institución debe facilitar los recursos, medios o materiales físicos o digitales para el seguimiento de las recomendaciones de auditoría.

Interpretación: Para la metodología de seguimiento de las recomendaciones de auditoría se debe establecer los medios, recursos o materiales físicos o digitales que la institución debe proveer para el cumplimiento de este proceso.

Pregunta 13

¿Indique los medios y materiales físicos y/o digitales que emplea para el seguimiento de las recomendaciones en la institución?

Figura 13. Resultado Pregunta 13



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

Análisis: En la gráfica podemos observar que dentro de los medios, recursos o materiales físicos o digitales que se emplean para el seguimiento de las recomendaciones, constan: con el 77.8% reportes, 66.7% memorandos, reuniones de trabajo, matriz de seguimiento, y el 55.6% video conferencias, cronogramas, visitas técnicas, informes y muy poco se utilizan llamadas telefónicas con un 22.2%.

Interpretación: Como parte de la metodología necesaria para el seguimiento de las recomendaciones, se debe establecer los medios, recursos, materiales físicos o digitales que aporten mayor peso para la implementación de este proceso.

Respuesta 14

¿Cuán importante considera Ud. que los responsables del cumplimiento de las recomendaciones deben establecer un cronograma de las actividades a realizar como medidas previas a la implementación de las mismas?

Figura 14. Resultado Pregunta 14



Nota: por: Estalín Sangucho, (2020)

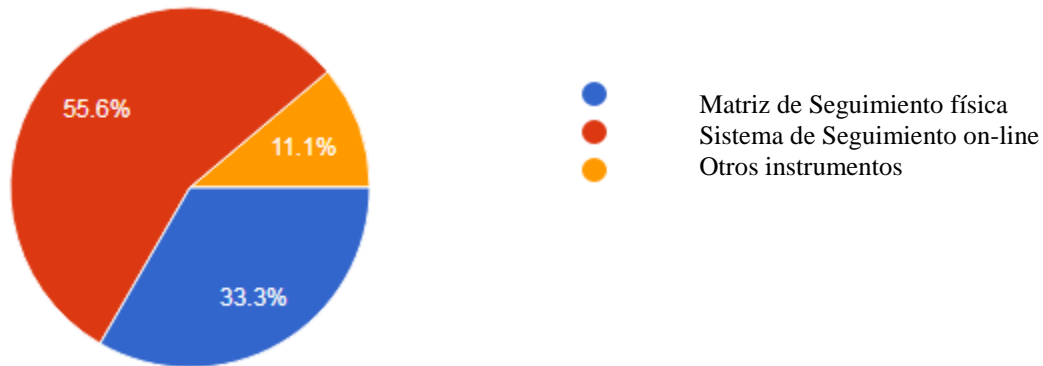
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 100% de los encuestados consideran que los responsables de la implementación de las recomendaciones deben establecer un cronograma de las actividades a realizar como medidas previas al cumplimiento de las mismas.

Interpretación: Como parte de la metodología necesaria para el seguimiento de las recomendaciones de auditoría, se debe contemplar la necesidad de elaborar cronogramas donde se establezcan los plazos en los cuales se pretende implementar cada recomendación.

Respuesta 15

En el modelo metodológico para el seguimiento de las recomendaciones, que medios físicos o digitales considera Usted que la institución debe incluir para que los responsables informen de las acciones realizadas para la implementación de las recomendaciones?

Figura 15. Resultado Pregunta 15



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

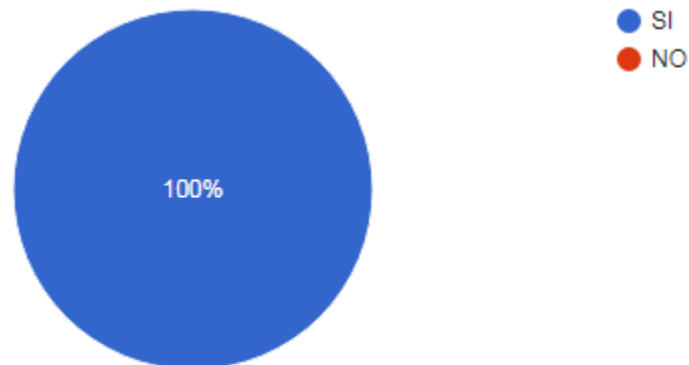
Análisis: Conforme a la gráfica podemos observar que el 55,60% de encuestados considera que se debe incluir en el modelo metodológico un sistema de seguimiento, el 33,30 % una matriz de seguimiento, mientras que el 11,10% establece que se puede utilizar otros instrumentos.

Interpretación: Este resultado nos da una pauta en que la mayoría de los funcionarios solicitan un sistema de seguimiento, sin embargo al no tener un presupuesto asignado para un sistema, la institución debe optar por la implementación de una matriz de seguimiento de las recomendaciones.

Respuesta 16

¿Considera Ud. que la evaluación continua a los responsables de la implementación de las recomendaciones, permitirá alcanzar un nivel óptimo de implementación?

Figura 16. Resultado Pregunta 16



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

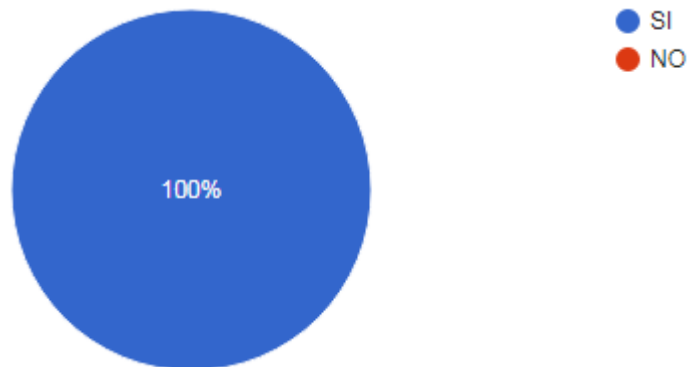
Análisis: Conforme a la gráfica podemos observar que el 100% de encuestados consideran que la evaluación continua a los responsables de la implementación de las recomendaciones permitirá mejorar el su nivel de implementación.

Interpretación: El resultado de esta pregunta nos permite determinar que al tener una evaluación continua o periódica a los funcionarios responsables de la institución, permitirá determinar mayores gestiones que les ayuda a cumplir con los objetivos institucionales.

Respuesta 17

¿Considera Ud. que la evaluación a los responsables de la implementación de las recomendaciones se debería efectuar anualmente?

Figura 17. Resultado Pregunta 17



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

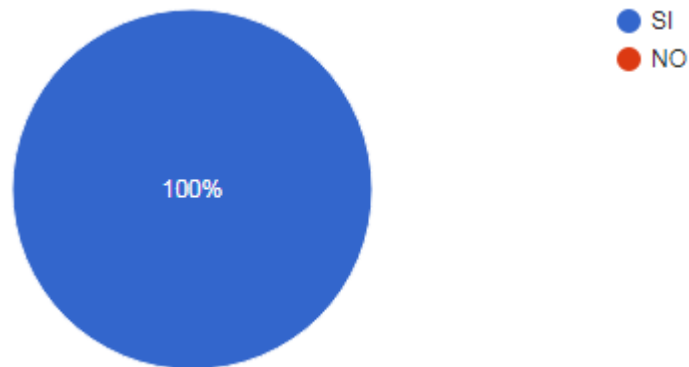
Análisis: Conforme a la gráfica podemos observar que el 100% de encuestados consideran que la evaluación a los responsables de la implementación de las recomendaciones se debe efectuar anualmente.

Interpretación: El resultado de esta pregunta nos permite tener una visión objetiva de la periodicidad de la evaluación a los funcionarios para tener una calificación objetiva.

Pregunta 18

Considera Ud. que la institución debe utilizar una matriz de evaluación respecto al estado de las recomendaciones de acuerdo al nivel de implementación de las mismas en un periodo determinado.

Figura 18. Resultado Pregunta 18



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

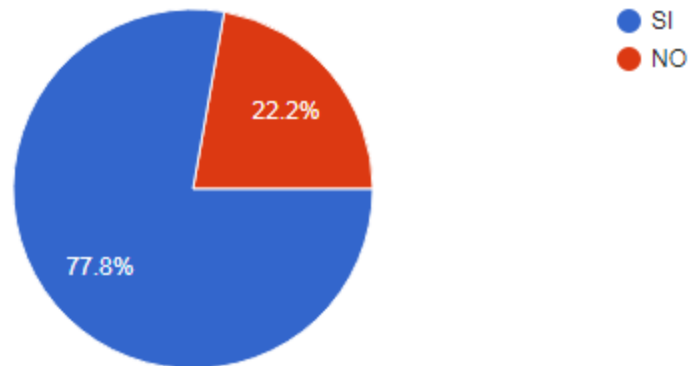
Análisis: Podemos observar en el gráfico que el 100% de encuestados indican que la institución para realizar la evaluación debe utilizar una matriz de evaluación.

Interpretación: El resultado de esta pregunta nos permite confirmar que la herramienta a utilizar para una evaluación de la implementación de las recomendaciones, es una matriz de evaluación que contenga la suficiente información y agrupe criterios que permita calificar de forma más objetiva a los involucrados.

Pregunta 19

Cree Ud. que la institución debe establecer solo 4 niveles de cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado al igual que el Organismo de Control (Cumplidas, No cumplidas, Parcialmente Cumplidas y No Aplica).

Figura 19. Resultado Pregunta 19



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

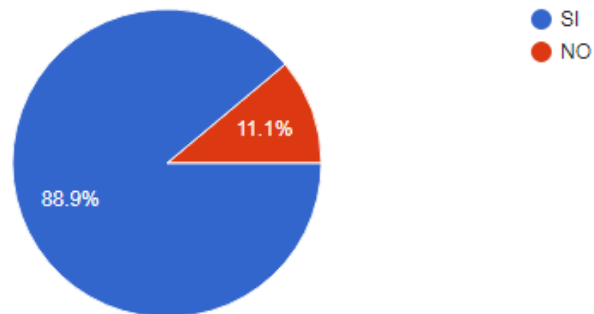
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 77,80% de encuestados señalan que se debe establecer 4 niveles de calificación o estado metodológico de las recomendaciones, mientras que el 22,20% prefiere que pueden existir otros niveles para el control del avance de las recomendaciones.

Interpretación: Vemos que los encuestados consideran en su gran mayoría que la institución debe considerar solo 4 niveles para calificar el estado de la implementación de las recomendaciones de auditoría, para el seguimiento que efectúe la institución.

Pregunta 20

¿Considera Ud. que al no cumplir con la recomendación emitida por la Contraloría General del Estado puede generarle problemas a futuro con la institución?

Figura 20. Resultado Pregunta 20



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

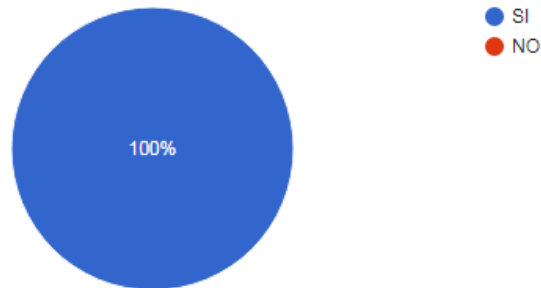
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 88,90% de encuestados considera que al no cumplir con la recomendación de la Contraloría General del Estado puede generarle problemas con la institución, mientras que el 11,10 señala que no los tendría.

Interpretación: Vemos que los encuestados consideran en su gran mayoría que al no cumplir con las recomendaciones de auditoría, pueden tener problemas en la institución considerando que pueden establecerse faltas administrativas por incumplimiento de procesos o pedidos de destitución por parte del Organismo de Control.

Pregunta 21

¿Conoce Ud. que, al no cumplir las recomendaciones, puede generarle una responsabilidad administrativa por parte del Organismo de Control?

Figura 21. Resulta do Pregunta 21



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

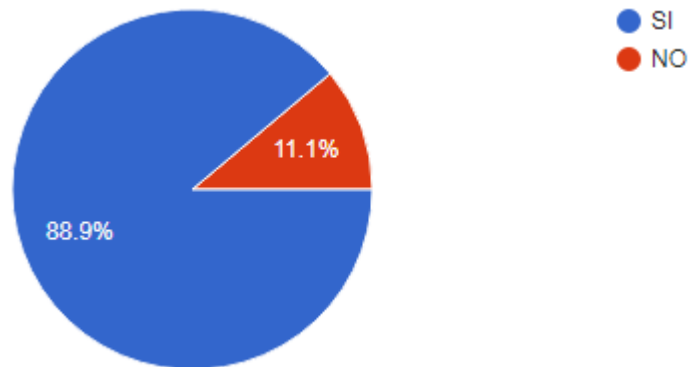
Análisis: En la gráfica podemos observar que 100% de encuestados tiene conocimiento de la responsabilidad administrativa que le puede generar al no cumplir con las recomendaciones formuladas por el Organismo de Control.

Interpretación: Como se observa en los resultados a pesar de que los responsables del cumplimiento de las recomendaciones, conocen que les puede generar una responsabilidad administrativa, no realizan las acciones que les permita evidenciar documentadamente la implementación de las recomendaciones.

Pregunta 22

¿Tiene conocimiento de la responsabilidad que tiene como funcionario para cumplir con las recomendaciones formuladas por auditoría?

Figura 22. Resultado Pregunta 22



Nota: por: Estalin Sangucho, (2020)

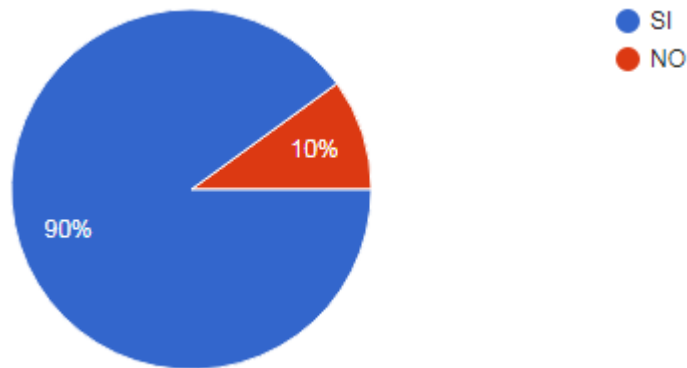
Análisis: En la gráfica podemos observar que el 88,90% de encuestados tiene conocimiento de la responsabilidad como funcionario para implementar las recomendaciones, mientras que el 11,10% no lo tiene.

Interpretación: Como se observa en los resultados a pesar de que los responsables de la implementación de las recomendaciones, conocen su responsabilidad, no toman las acciones correspondientes que les permita evidenciar documentadamente su implementación.

Pregunta 23

¿Considera Usted que al existir una evaluación a los responsables de la implementación de las recomendaciones con el cual se establezcan sanciones internas permitirá implementar las recomendaciones en los plazos establecidos?

Figura 23. Resultado Pregunta 23



Nota: por: Estalín Sangucho, (2020)

Análisis: En la gráfica podemos observar que el 90% de encuestados considera que al existir una evaluación que establezca sanciones internas permitirá implementar las recomendaciones, mientras que el 10 % considera que no es necesario el que exista una evaluación.

Interpretación: Esto permite definir la importancia de la evaluación a los responsables de la implementación de las recomendaciones, pues permitirá establecer el procedimiento más adecuado para quienes no cumplan con las recomendaciones y sus plazos.

4.1.1 Discusión de Resultados

Los datos proporcionados en la encuesta realizada a los 34 servidores de la institución, han sido resumidos en términos de referencias y sintetizando las ideas expuestas, este resultado nos permitió realizar un diagnóstico en relación al conocimiento de un modelo metodológico, instrumentos utilizados para el seguimiento y evaluación; y, las obligaciones que tienen los funcionarios respecto a la normativa de la Entidad de Control, esto con el fin de proporcionar y establecer la mejor propuesta de modelo metodológico para solucionar el problema planteado.

4.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica

4.2.1 Premisas o supuestos (lo que debe existir para que se pueda implementar la propuesta metodológica y tecnológica)

En el Consejo de la Judicatura para que se pueda implementar la propuesta metodológica a nivel país, se debe reformar el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por procesos y establecer en las atribuciones tanto de las direcciones nacionales como direcciones provinciales, el subproceso de seguimiento y evaluación para la implementación de las recomendaciones.

Es necesario indicar que para la aplicación de la propuesta metodológica, la institución debe definir al personal que tenga el perfil y la suficiente experticia para manejar el proceso, con el propósito de mejorar los índices de efectividad en la implementación de las recomendaciones.

De igual manera desde el punto de vista externo, el Organismo de Control, debe reglamentar el proceso de auditoría al seguimiento de las recomendaciones, ya que proporcionará a las instituciones públicas una visión general para mejorar el seguimiento y establecer los medios de sustento para la implementación de las recomendaciones.

4.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica

Establecer una guía de procedimientos que sirva para solucionar los problemas vinculados a la revisión, verificación, obtención, análisis, interpretación y presentación de información para la ejecución de seguimiento y evaluación a los involucrados en la implementación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditorías.

4.2.3 Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica).

La propuesta de la Guía metodológica se implementará de acuerdo a la responsabilidad de seguimiento a las recomendaciones que posee la Dirección Nacional de Planificación según lo establecido en el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos.

De igual forma, la guía metodológica será aplicada en todas las Direcciones Nacionales y Provinciales de la entidad, ya que dentro de las responsabilidades que señala el citado estatuto, implica que se debe implementar las medidas correctivas recomendadas por el Organismo de Control que le correspondan.

Finalmente, la propuesta de la Guía metodológica está dirigida a todas las áreas administrativas y funcionarios involucrados en la implementación de las recomendaciones.

4.2.4 Responsables de la implementación y control

De acuerdo a las atribuciones y responsabilidades establecidas en el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos de la entidad, las unidades involucradas en la ejecución del seguimiento y evaluación a la implementación de las recomendaciones, son las siguientes:

1. Pleno del Consejo de la Judicatura

- 1.1. Disponer a las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y/o Direcciones Provinciales el cumplimiento de las recomendaciones bajo su responsabilidad.
- 1.2. Conocer el estado de la implementación de las recomendaciones y resolver sobre sus recomendaciones.

2. Presidencia

- 2.1. Disponer a las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y/o Provinciales el cumplimiento de las recomendaciones bajo su responsabilidad.

3. Dirección General

- 3.1. Disponer a las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y/o Direcciones Provinciales la implementación de las recomendaciones bajo su responsabilidad, considerando lo establecido en la normativa.
- 3.2. Solicitar a la Dirección Nacional de Planificación, el informe mensual de avance en el seguimiento a la implementación de las recomendaciones.
- 3.3. Insistir periódicamente a las Direcciones, Coordinaciones y/o Direcciones Provinciales el cumplimiento de las recomendaciones.
- 3.4. Establecer sanciones a los involucrados responsables de las Direcciones Nacionales, Coordinaciones y/o Direcciones Provinciales conforme el porcentaje de avance en la implementación de las recomendaciones.

4. Dirección Nacional de Planificación

- 4.1. Realizar el seguimiento de los informes aprobados por el Organismo de Control, que contienen recomendaciones, hasta su cumplimiento.
- 4.2. Informar periódicamente el avance de la implementación de las recomendaciones notificadas a cada uno de los responsables de la entidad.
- 4.3. Solicitar un cronograma de cumplimiento de las recomendaciones a los responsables.
- 4.4. Evaluar periódicamente a las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Direcciones Provinciales respecto al porcentaje de avance en la implementación de las recomendaciones.

5. Direcciones Nacionales, Coordinaciones y/o Direcciones Provinciales

- 5.1. Disponer a las unidades involucradas que correspondan, se realice las acciones para la implementación de las recomendaciones.
- 5.2. Informar a la Dirección Nacional de Planificación en el formato correspondiente las acciones ejecutadas para su implementación.
- 5.3. Establecer reuniones periódicas con las unidades involucradas, para definir las acciones que permitan su implementación.

4.2.5 Fases para su puesta en práctica

Esta actividad obedece al proceso de recolección de información, verificación, análisis y asesoramiento por parte del personal de la Dirección encargada del seguimiento en la entidad, que en Coordinación con las Direcciones Nacionales y Provinciales, tienen la facultad de evidenciar las acciones tendientes a la implementación de las recomendaciones de conformidad con la normativa vigente.

Para el desarrollo de las actividades de seguimiento y evaluación es necesario desarrollar las siguientes fases:

1. Fase de diagnóstico para el seguimiento:

En esta fase la Dirección encargada recopila los informes de auditoría aprobados por el Organismo de Control y entregados oficialmente a la institución a través de la Dirección General, Direcciones Provinciales y/o Unidad de Auditoría interna, de acuerdo al siguiente procedimiento:

1.1. Disposición de la Dirección General para informar a la Dirección Nacional de Planificación sobre la aprobación de los informes de auditoría.

La Máxima Autoridad dispondrá a la Dirección Nacional de Planificación iniciar el seguimiento de las recomendaciones señaladas en los informes de auditoría aprobados, hasta que se evidencie documentadamente su implementación por parte de los responsables.

1.2. Comunicación de la Dirección Provincial para informar a la Dirección responsable del seguimiento respecto a la aprobación de los informes emitidos por el Organismo de Control.

La Dirección Provincial remitirá a la Dirección responsable del seguimiento, el informe de auditoría aprobado por el Organismo de Control, para iniciar el proceso de seguimiento conforme la normativa establecida.

Finalmente, en la fase del diagnóstico como parte del control interno, se establecerá un inventario de los informes de auditoría recibidos para determinar el código de informe, descripción del informe, fecha de aprobación, número de recomendaciones, conclusión y el detalle de la recomendación realizada por la Entidad de Control.

2. Fase de ejecución del seguimiento

En esta fase la Dirección Nacional de Planificación establece el responsable del seguimiento, solicita la información, recopila los medios de verificación, analiza la información y establece el estado en la implementación de las recomendaciones, conforme el siguiente procedimiento:

2.1. Establecer el responsable del seguimiento

El encargado de la unidad establecerá al personal delegado de llevar a cabo el seguimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría, quien será el responsable de la determinación del estado de la implementación de las mismas, el análisis de los medios de verificación, cumplimiento de plazos y la elaboración de informes de seguimiento.

2.2. Solicitar a los involucrados la documentación de la implementación de las recomendaciones.

La Unidad de Seguimiento solicitará a las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Direcciones Provinciales la obligatoriedad de remitir, el cronograma de seguimiento de la implementación de las recomendaciones (Ver Anexo 1) y las fuentes de verificación de las operaciones realizadas.

2.3. Establecer las actividades para la implementación de las recomendaciones por parte de las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Direcciones Provinciales de la entidad.

Las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Direcciones Provinciales para la ejecución de las recomendaciones deben definir las acciones en el cronograma establecido, mediante reuniones de trabajo.

Del mismo modo, los responsables deben remitir a la unidad responsable del seguimiento los medios de verificación que respalde la implementación de las actividades establecidas en el cronograma para subsanar las recomendaciones de auditoría, dichas fuentes de verificación deben anexarse digitalmente en el sistema establecido conjuntamente con el cronograma de seguimiento,

considerando los tiempos establecidos por la Dirección y sin dejar de observar el plazo de 90 días considerado en la normativa.

2.4. Informe de Seguimiento de las recomendaciones

La Dirección Nacional de Planificación a través del funcionario delegado, debe revisar y evaluar las fuentes de verificación remitidas por las Direcciones, Coordinaciones y Direcciones Provinciales en el cronograma de seguimiento; y una vez analizadas se elaborará el informe de seguimiento respectivo por cada recomendación, para determinar el estado de la misma, conforme la siguiente clasificación:

- a) **Recomendaciones implementadas:** Las recomendaciones se consideran oficialmente implementadas cuando se ha recibido el cronograma y determinado que los medios de verificación evidencian que la dirección responsable ejecutó las acciones para evidenciar su cumplimiento.
- b) **Recomendaciones parcialmente implementadas:** Son aquellas recomendaciones que no se han establecido y ejecutado totalmente las acciones, que permitan evidenciar documentadamente el cumplimiento de las mismas.
- c) **Recomendaciones no cumplidas:** Son aquellas recomendaciones en las que no se estableció el cronograma de cumplimiento, ni se presentó la documentación como evidencia que permita demostrar el cumplimiento total y parcial y/o se entregó información no competente, es decir no válida y confiable.
- d) **Recomendaciones No Aplicables:** Las recomendaciones se consideran no aplicables ya que al momento de su seguimiento presentan las siguientes situaciones:
 - Falta de recursos presupuestarios para su implementación
 - No se cuenta con personal idóneo, a pesar de las gestiones realizadas para la contratación de personal.
 - Modificaciones en la normativa que influye en los subprocesos, actividades y responsabilidades de los involucrados de la entidad.

- No se han podido ejecutar, ya que al momento del seguimiento no existen operaciones que permitan evidenciar su cumplimiento; sin embargo los involucrados serán totalmente responsables de remitir la documentación una vez que se hayan producido hechos que permitan demostrar su cumplimiento.

El listado arriba señalado no es un detalle específico de las situaciones que se pueden presentar, no obstante cada responsable debe evidenciar su justificación técnica y legal para cada caso e informar en el cronograma de cumplimiento de recomendaciones, adjuntando la documentación de respaldo.

2.5. Informe de cierre del seguimiento de las recomendaciones

La unidad de seguimiento una vez que determinó la ejecución del cronograma de cumplimiento y la entrega de las fuentes de verificación que evidencian las acciones tendientes para su implementación total o su no aplicabilidad, presentará a la máxima autoridad de la entidad, el informe de subsanación de las recomendaciones, anexando la documentación de respaldo; y, este a su vez remitirá al Organismo de Control para su conocimiento.

3. Fase de evaluación

3.1. Determinar el porcentaje de implementación de las recomendaciones por cada Dirección, Coordinación y Dirección Provincial.

La Unidad de Seguimiento debe efectuar el levantamiento de un inventario de recomendaciones en el que se incluirá el estado de las mismas para determinar el porcentaje de avance obtenido de acuerdo al total de recomendaciones cumplidas y consideradas no aplicables al cierre de cada ejercicio fiscal.

3.2. Presentar el informe del estado de las recomendaciones por cada Dirección, Coordinación y Dirección Provincial.

La Dirección Nacional de Planificación debe presentar a la Dirección General (Máxima Autoridad), el informe para la evaluación a las Direcciones Nacionales y Provinciales respecto al estado de implementación de las recomendaciones, considerando la metodología de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, conforme los siguientes rangos:

Semaforización de ejecución		
Alerta	Rangos de Valoración	Categoría de Cumplimiento de recomendaciones
●	100% - 85%	Alto cumplimiento
●	84,99% - 70%	Mediano cumplimiento
●	69,99%	Bajo cumplimiento

3.3. Ejecución de la evaluación

La Dirección General dispondrá a la Unidad responsable del Seguimiento evaluar a las Direcciones Nacionales y Provinciales que alcanzaron al final del período fiscal, un mediano y bajo cumplimiento en la implementación de las recomendaciones.

La Dirección encargada de la evaluación remitirá a las direcciones con mediano y bajo cumplimiento, la matriz de evaluación de implementación de las recomendaciones (Ver Anexo 2), en el que se incluye el número total de las recomendaciones y su estado considerado al cierre del ejercicio fiscal.

Las direcciones evaluadas remitirán sus respuestas respecto al porcentaje de implementación alcanzado en relación al universo de recomendaciones formuladas y no implementadas.

La Dirección Nacional de Planificación, una vez que las direcciones nacionales y provinciales, remitan los descargos del mediano y bajo cumplimiento alcanzado, analizará las justificaciones y presentará a la máxima autoridad el informe final de la evaluación.

La Dirección General, una vez recibido el informe final de la evaluación, en el caso de ser favorable y presenten los justificativos, dispondrá a las Direcciones Nacionales y Provinciales, la presentación del cronograma de cumplimiento de las recomendaciones y su inmediata implementación, caso contrario solicitará a la Unidad de Control disciplinario las acciones

correspondientes para el inicio del sumario administrativo por incumplimiento de las disposiciones emitidas y plazos establecidos conforme el Código Orgánico de la Función Judicial.

4. Periodicidad

La aplicación del modelo metodológico de seguimiento y evaluación para las unidades responsables de la implementación de las recomendaciones establecidas por el Organismo de Control, para la fase de seguimiento se lo realizará de forma periódica y para su evaluación se lo efectuará de manera anual.

4.2.6 Indicadores de evaluación

1. **Nombre del Indicador:** Cumplimiento de recomendaciones de la CGE.

1.1. **Descripción del Indicador:** Porcentaje de cumplimiento de las recomendaciones en el seguimiento realizado a las Direcciones Nacionales y Provinciales de la institución.

1.2. **Fórmula de cálculo:**

$$\text{PRC} = \frac{\text{No. R.C y N/A}}{\text{No. R.F.}} \times 100$$

Dónde:

PRC = Porcentaje de recomendaciones cumplidas en un periodo determinado.

No. R.C. y N/A = Número de recomendaciones cumplidas y no Aplicables en el seguimiento realizado a cada Dirección Nacional y Provincial en un período determinado.

No. R F. = Número total de recomendaciones emitidas por la Contraloría General del Estado a las Direcciones Nacionales y Provinciales.

1.3. Metodología de cálculo:

Se obtiene al dividir, el número de recomendaciones implementadas más el número de recomendaciones no aplicables entre el total de recomendaciones formuladas por la Contraloría General del Estado por cada dirección nacional y provincial.

Numerador: Número de recomendaciones implementadas y consideradas con el estado no aplicables.

Denominador: Número total de recomendaciones emitidas a cada una de las direcciones nacionales y provinciales.

1.4.Unidad de medida: Porcentaje (%)

1.5.Frecuencia: Anual

1.6. Interpretación del indicador:

Del total de recomendaciones establecidas en los informes aprobados, las direcciones nacionales y provinciales cumplieron el (porcentaje %) en la implementación de las recomendaciones.

1.7.Fuente de información:

Inventario de informes del Organismo de Control que contiene el campo con el estado de implementación de las recomendaciones.

CONCLUSIONES

- La definición del proceso de seguimiento en la institución incide para que los responsables conozcan las actividades a ejecutarse para la implementación de las recomendaciones establecidas en informes aprobados por el Organismo de Control.
- El establecer el mecanismo de notificación de las recomendaciones por las autoridades permite solicitar a todos los funcionarios involucrados la implementación de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría.
- La implementación de formatos estandarizados para la recolección de información permite a la institución contar con herramientas para consolidar la documentación de las actividades ejecutadas por los responsables para la implementación de las recomendaciones.
- El establecer el proceso de evaluación en la institución para las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Provinciales que presentan bajo y mediana implementación de las recomendaciones, permite establecer nuevas alternativas de control interno y tomar decisiones respecto a la gestión institucional.

RECOMENDACIONES

- Aplicar el modelo metodológico de seguimiento y evaluación en la institución para que las Unidades involucradas en la implementación de las recomendaciones establecidas por el Organismo de Control, cuenten con una herramienta de control interno.
- Implementar el proceso de seguimiento para que los funcionarios tengan conocimiento de las actividades a realizar para la implementación de las recomendaciones.
- Establecer formatos, matrices y reportes para el desarrollo del proceso de seguimiento y evaluación, con el objetivo de contar con herramientas que permitan la recolección, análisis y verificación de la documentación soporte para la implementación de las recomendaciones.
- Aplicar el proceso de evaluación en la institución para que la Máxima Autoridad en el caso de las Direcciones, Coordinaciones Nacionales y Provinciales que presentan bajo y mediano nivel de implementación de las recomendaciones, sean puestos a consideración de la unidad correspondiente para el inicio de un proceso administrativo de ser el caso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


- Ackerman, S. E., & Com, S. L. (2013). *Metodología de la investigación* (Primera Ed). Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3216667>
- Bell Batista, Y. (n.d.). *Guía Metodológica para las auditorías de gestión para las empresas de servicios* (p. 24). p. 24.
- Código Orgánico de la Función Judicial* (p. 130). (2009). Retrieved from <http://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/normativa/codigo-organico-de-la-funcion-judicial.html>
- Constitución Política de la República del Ecuador. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador* (p. 54). p. 54. Registro Oficial 449.
- Escudero Muñoz, J. M. (1981). *Modelos didácticos: planificación sistemática y autogestión educativa*. In *Ciencias de La Educa Series*. Retrieved from <https://books.google.com.ec/books?id=z2WxAAAACAAJ>
- Gaibor Angulo, M. de J. (2015). *Seguimiento de las recomendaciones de auditoría pública y su influencia en los resultados de los procesos administrativos y financieros del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Montalvo de la provincia de Los Ríos*. Universidad de Guayaquil.
- García Hernández, W. H., Ibañez Sánchez, J. J., & Nolasco Vásquez, B. M. (2014). “*Guía para desarrollar seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores, para los Ministerios del Órgano Ejecutivo de El Salvador, de acuerdo a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG)*.” Universidad de El Salvador.
- Lenin Navarro Chávez, J. C. (2014). *Epistemología y metodología*. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3227854>

- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2002). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*. (p. 49). p. 49. Quito: Registro Oficial Suplemento 595.
- Manual General de Auditoría Gubernamental. (2003). *Manual General de Auditoría Gubernamental* (p. 161). p. 161. Quito: Acuerdo N° 012 CG.
- Morales Villalvazo, Y. T., Quijada Silva, W., Trejo Mota, E., Gómez García, S., & López Cruz, J. D. (n.d.). *El informe final del trabajo de auditoría operacional administrativa y su seguimiento*.
- Normas de control Interno. (2009). *Normas de control interno para las entidades, organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos* (p. 86). p. 86. Quito: Acuerdo 039-CG.
- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. (2015). *Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental* (p. 21). p. 21. Registro Oficial Edición Especial 6 de 10 de octubre de 2002.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (2003). *Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado* (p. 17). p. 17. Quito: Registro Oficial 119 de 07-jul.-2003.
- Rodríguez, J. (2010). Auditoría administrativa. *México*. Editorial Trillas, SA de CV Pág, p. 51.
- Sacristán, J. G. (1986). *Teoría de la Enseñanza y Desarrollo del Currículo* (Segunda Ed; Ediciones Anaya S.A., Ed.). Madrid.
- Sedano, A. M., & Perez, M. R. (1989). *Modelos de organización escolar* (Primera Ed; E. P. CINCEL, Ed.).
- Tribunal Superior de Cuentas. *Manual de procedimientos del Sistema de Seguimiento de Recomendaciones de Auditoría (SISERA)*. , (2012).
- Zaldumbide Cobeña, J. M. (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, practicados en las empresas e instituciones de derecho privado. Universidad Técnica Particular de Loja.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de seguimiento de las recomendaciones

		<u>CRONOGRAMA DE SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES</u>						
Dirección Nacional Fecha de Provincial: Aprobación: Nombre del Código de Informe: Informe:								
No. Rec.	Descripción de la Recomendación	Responsable	Corresponsable	Acciones a realizar	Fecha Inicio	Fecha Fin	Fuentes de Verificación	Observaciones
1	1)..... 2).....
2								
3								
4								
5								
Elaborado por: Fecha:		Revisado por: Fecha:			Aprobado por: Fecha:			

Anexo 2. Matriz de evaluación de implementación de las recomendaciones



MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Dirección
Nacional

Fecha de Evaluación:

Provincial:

Código de Informe	N° total de recomendaciones	Estado del seguimiento de las recomendaciones				% de Cumplimiento	Justificación Fuentes de Verificación	Observaciones
		Implementadas	Parcialmente Implementadas	No Implementadas	No Aplica			
						Es el resultado de dividir el número de recomendaciones implementadas y no aplica entre el total de recomendaciones establecidas por la Contraloría General del Estado para la Dirección Nacional o Provincial.		
Total								

Elaborado por:

Revisado por:

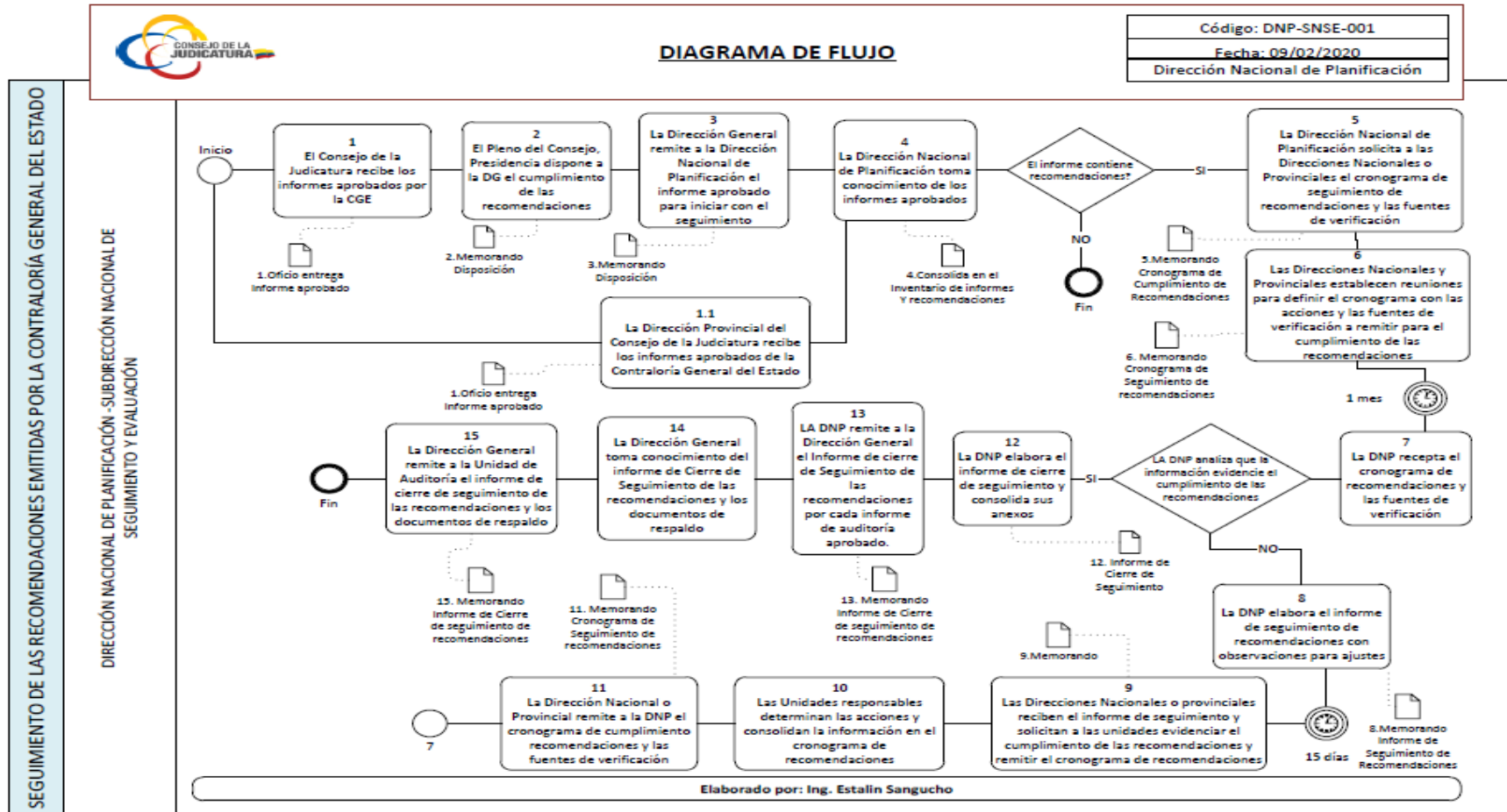
Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

Anexo 3. Flujoograma del proceso de seguimiento de las recomendaciones



Anexo 4. Flujoograma del proceso de evaluación de las recomendaciones

