



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION.

ESUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR.

**AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA INTEGRAL DE TALENTO
HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en contabilidad y auditoría.

Autora: GRACIELA BEATRIZ TAPIA ALI.

Director: ING. GENARO PEÑA

Cuenca-Ecuador.

2017

DEDICATORIA.

El presente trabajo de investigación se lo dedico primeramente a Dios. A mi hija y a mis padres, que han compartido conmigo alegrías preocupaciones quienes me han dado la fuerza necesaria para seguir día a día y que han sido mi pilar fundamental en mi vida; gracias a su apoyo he podido culminar esta meta.

Graciela Beatriz

AGRADECIMIENTO.

Mis más sinceros agradecimientos a la institución académica **Universidad del Azuay**, a la escuela de Contabilidad Superior, quienes me brindaron la oportunidad de formar parte de esta prestigiosa institución y formarme como profesional.

Agradezco de manera especial al Ing. Genaro Peña, mi tutor, quien a lo largo de este tiempo me brindo su valioso tiempo y asesoramiento que recibí durante el proceso de desarrollo del presente trabajo de titulación.

El resultado de este proyecto también está dedicado y se agradece **Al GAD Municipal de Sevilla de Oro**. Gracias por su colaboración y la facilitación de los medios necesarios para el desarrollo de la fase de investigación de campo, como la de su realización.

También un agradecimiento sincero a todas esas personas que de una u otra manera me brindaron, su apoyo y colaboración para que este trabajo sea culminado con éxito.

INDICE.

<u>DEDICATORIA.</u>	2
<u>AGRADECIMIENTO.</u>	3
<u>RESUMEN.</u>	6
<u>ABSTRACT.</u>	7
<u>INTRODUCCION.</u>	8
<u>CAPITULO I.</u>	10
<u>ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</u>	10
<u>Reseña Histórica.</u>	10
<u>Base Legal.</u>	12
<u>Valores.</u>	20
<u>Misión.</u>	22
<u>Visión.</u>	22
<u>Objetivos.</u>	22
<u>Objetivo General.</u>	22
<u>Objetivos Específicos.</u>	23
<u>Ejes Estratégicos.</u>	24
<u>Organigrama.</u>	25
<u>CAPITULO II.</u>	26
<u>FUNDAMENTOS TEORICOS.</u>	26
<u>Auditoria de Gestión.</u>	26
<u>Objetivos de la Auditoria de Gestión.</u>	28
<u>Alcance de la Auditoria de Gestión.</u>	28
<u>Enfoque de la Auditoria de Gestión.</u>	29
<u>Papeles de Trabajo.</u>	30
<u>objetivos de los papeles de trabajo.</u>	31
<u>Marcas de auditoria.-</u>	33
<u>Objetivos de las marcas de auditoria.</u>	34
<u>Evidencia de auditoria.-</u>	34
<u>Técnicas de Auditoria.</u>	35
<u>Hallazgos de auditoria.</u>	36
<u>Pruebas de Auditoria.</u>	37
<u>Indicadores.</u>	38
<u>Programas de Auditoria.</u>	41
<u>Objetivos de los programas de trabajo.</u>	42
<u>Control Interno.</u>	42
<u>Objetivos del Control de Gestión.</u>	43
<u>Tipos de Control.</u>	44
<u>Definicion de Control Interno.</u>	44
<u>Objetivos del control interno.</u>	45

<u>Rendición de cuentas</u>	45
<u>Evaluación del Sistema Control Interno.</u>	47
<u>Fases de Auditoria.</u>	49
<u>Fase I: Conocimiento Preliminar.</u>	49
<u>Fase II: Ejecución.</u>	51
<u>Fase III: Comunicación de resultados.</u>	52
<u>Seguimiento.</u>	52
<u>CAPITULO III.</u>	54
<u>FASE I: PLANIFICACION.</u>	54
<u>ELABORACION DE LA AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</u>	54
<u>Reporte de la Planificación Preliminar.</u>	57
<u>Planificación Específica.</u>	57
<u>Ejecución.</u>	58
<u>Conclusión.</u>	58
<u>Programa general para la Planificación Preliminar.</u>	65
<u>REPORTE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.</u>	68
<u>Planificación Específica.</u>	78
<u>Programa de trabajo Planificación Especifica.</u>	78
<u>Diagrama de flujo de los subsistemas de Talento humano LOSEP.</u>	90
<u>ANALISIS FODA.</u>	109
<u>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.</u>	111
<u>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.</u>	113
<u>MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORIA.</u>	115
<u>INFORME SOBRE EL ANALISIS DE CONTROL INTERNO DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</u>	117
<u>Resultados obtenidos por componente de control interno analizado:</u>	118
<u>FASE DE EJECUCION.</u>	126
<u>Programa de trabajo de ejecución.</u>	126
<u>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.</u>	140
<u>CAPITULO I.</u>	144
<u>ENFOQUE DE LA AUDITORIA.</u>	144
<u>CAPITULO II.</u>	145
<u>ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</u>	145
<u>RESULTADOS GENERALES.</u>	147
<u>Conclusiones y recomendaciones</u>	165
<u>BIBLIOGRAFIA.</u>	166
<u>ANEXOS.</u>	168

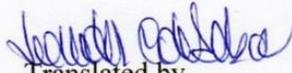
RESUMEN.

El presente trabajo de investigación aplica una Auditoria de Gestión al Sistema Integral de Talento Humanos al GAD Municipal de Sevilla de Oro. En el primer capítulo se realiza una descripción general de la institución, en el segundo capítulo se procede a desarrollar una parte teórica de la Auditoria de Gestión. En el tercer capítulo se aplica la parte teoría del segundo capítulo introducida en una práctica al Sistema Integral de Talento Humano. Este análisis permitió determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos del área de talento humano. Procediendo aplicar indicadores de gestión que permitieron la evaluación de los procesos desarrollados. Las conclusiones y recomendaciones emitidas servirán para que la institución adopte los correctivos que sean pertinentes para el beneficio y fortalecimiento institucional.

ABSTRACT

This research paper performs a Management Audit to the Human Talent Integral System at the Municipal GAD (Decentralized Autonomous Government) of *Sevilla de Oro*. The first chapter presents a general description of the institution. The second chapter develops the theoretical part of Management Audit. The third chapter applies the theory of the second chapter as part of the practice to the Integral System of Human Talent. This analysis enabled to determine the levels of efficiency, effectiveness and economy of the processes of the human talent area, applying management indicators that allowed the evaluation of the developed processes. The conclusions and recommendations issued will help the institution to adopt corrective measures for the benefit and strengthening of the institution.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCION.

El presente trabajo de titulación se aplica varias técnicas estudiadas a lo largo de la vida estudiantil, lo realizo con la finalidad de proporcionar evaluación independiente del rendimiento del área de Talento Humano que administra el GAD Municipal de Sevilla de Oro. Se gestiona correctamente a tales componentes de la Auditoria de Gestión cumpliendo con Eficiencia. Eficacia y Economía, se puede recalcar que no se está cumpliendo en su totalidad con la finalidad para lo cual fueron nombrados y contratados.

La investigación desarrollada y aplicada en todas sus técnicas necesarias determinó el grado de deficiencia de las actividades propuestas a estudio, que dispone el área de Recursos humanos del GAD Municipal de Sevilla de Oro, en concordancia con lo que establece las Normas Generales del Sector Público y especificaciones de la Institución. Este estudio de una u otra manera facilitara la toma de decisiones por parte de los directivos de la institución.

La ejecución de este trabajo desarrollado consta de tres capítulos los cuales fueron propuestos para la presente investigación.

Capítulo I una breve descripción de la entidad el GAD Municipal de Sevilla de Oro, de manera global, la descripción detallan su reseña histórica, misión, visión, valores, objetivos, ejes estratégicos y organigrama institucional.

Capítulo II realización de los conceptos y herramientas de la Auditoria de Gestión.

Y capítulo III se llevó a cabo la ejecución de la Auditoria de Gestión al Sistema Integral de Talento Humano en el GAD Municipal de Sevilla de Oro.

Se desarrolla la Planificación, derivándose de esta:

a) Conocimiento preliminar en esta fase se obtendrá información actual del Sistema Integral de Talento Humano de la institución.

b) la Planificación Específica en esta fase se determina los objetivos, actividades y procedimientos a desarrollar durante el proceso de la Auditoría, se evalúa el Sistema de Control Interno, se evalúa y califica el riesgo, quienes establecerá el enfoque del análisis.

En la segunda fase, aplicación de las pruebas de Auditoría: técnicas y prácticas, evaluando la eficiencia, eficacia y economía del sistema en estudio.

La tercera fase, se presenta las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado y como consiguiente la presentación del producto final (informe) el cual estará a conocimiento de los directivos de la institución para el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y economía de los recursos disponibles del GAD Municipal de Sevilla de Oro.



CAPITULO I.

1. ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

1.1. Reseña Histórica.

Sevilla de oro, hermosos rincón Azuayo, tierra de riqueza aurífera de la cascarilla, de la valeriana, de encantadas lagunas, limpios y abundantes ríos, de las represas Hidroeléctricas: Daniel Palacios, Mazar y de los proyectos Molino, Sopladora y Cardenillo, con los que se ilumina no solo la región sino el país entero y lo posee como cantón energético del Ecuador. El cantón Sevilla de Oro, tiene una extensión aproximadamente de 311 kilómetros cuadrados, está ubicado al noroeste de la provincia del Azuay, con una población de 5889 habitantes, según el último censo. Su densidad poblacional es de 16.83 habitantes por km².

Sevilla de Oro llena de atractivos tan encantados como sus leyendas, tan vivos como su historia llena de mágicos paisajes, suelos prodigiosos, fue elevada a parroquia del Cantón Paute el 15 de enero de 1920 en la presidencia del Doctor Alfredo Vaquerizo Moreno. Por trabajo y lucha de su pueblo el 10 de agosto de 1992, en la presidencia del Doctor Rodrigo Borja Cevallos, se publicó la ley Nro. 183 en el registro oficial Nro. 996 la creación del cantón Sevilla de Oro.

Lo que hoy es el cantón de Sevilla de Oro antes de su parroquialización se llamaba Praga en honor a la veneración al niño de Praga, devoción inculcada por los sacerdotes salesianos Padre Albino del Curto. Los salesianos marcaron la historia de Sevilla de Oro en el ámbito religiosos con la veneración al niño de Praga, San Juan Bosco y María Auxiliadora. También fueron base fundamental para la parroquialización conseguida el 15 de enero de 1920 desde que se toma el nombre de Sevilla de Oro.

EL Cantón Sevilla de Oro cuenta con tres parroquias: parroquia urbana Sevilla de oro, y las parroquias rurales Palmas y Amaluza.

**Localización:**

El cantón Sevilla de oro se encuentra ubicado en la parte nororiente de la provincia del Azuay, a una distancia de 63km de Cuenca, siguiendo la vía Guarumales, entre las coordenadas geográficas 3° 40'00" de latitud sur y 79° 30' 00" de longitud occidental. El centro cantonal está a una altitud de 2.347msnm con una temperatura de 18 grados centígrados.

Límites:

Norte: cantones Azogues y Santiago de Méndez.

Sur: cantón el Pan (Río Collay).

Este: cantón Santiago de Méndez.

Oeste: cantones el Pan, Guachapala, Paute y azogues.



Grafico 1: Mapa del cantón Sevilla de Oro con sus respectivos límites.



Fuente: Pagina el-cantón-información-del-cantón/información-general/historia.

1.2.Base Legal.

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

Principios Generales.

Art. 1.- **Ámbito.-** este código establece la organización política-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos



descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencia, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.

CONCORDANCIAS.

Constitución de la República del Ecuador 2008, Arts. 4, 238,239.

Art. 2.- Objetivos.- son objetivos del siguiente código:

- a) La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la unidad el Estado Ecuatoriano.
- b) La profundización del proceso de autonomías y descentralización del Estado, con el fin de promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, la integración y participación ciudadana, así como el desarrollo social y económico de la población.
- c) El fortalecimiento del rol del Estado mediante la consolidación de cada uno de sus niveles de gobierno, en la administración de sus circunscripciones territoriales, con el fin de impulsar el desarrollo nacional y garantizar el pleno ejercicio de los derechos sin discriminación alguna, así como la prestación adecuada de los servicios públicos.
- d) La organización territorial del Estado Ecuatoriano equitativa y solidaria, que compense las situaciones de injusticia y exclusión existente entre las circunscripciones territoriales.
- e) La afirmación del carácter intercultural y plurinacional del Estado Ecuatoriano.
- f) La democratización de la gestión del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados, mediante el impulso de la participación ciudadana.
- g) La delimitación del rol y ámbito de acción de cada nivel de gobierno, para evitar la duplicación de funciones y optimizar la administración estatal.



- h) La definición de mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública.
- i) La distribución de los recursos en los distintos niveles de gobierno, conforme con los criterios establecidos en la Constitución de la República para garantizar su uso eficiente.
- j) La consolidación de las capacidades rectora del gobierno central en el ámbito de sus competencias, coordinadora y articuladora de los gobiernos intermedios y de gestión de los diferentes niveles de gobierno.

CONCORDANCIAS.

Constitución de la República del Ecuador 2008 Arts. 60, 238, 239.

Art. 3.- Principios.- el ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los siguientes principios:

- a) Unidad.- los distintos niveles de gobiernos tienen la obligación de observar la unidad del ordenamiento jurídico, la unidad territorial, la unidad económica y la unidad en la igualdad de trato, como expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano. La unidad jurídica se expresa en la Constitución como norma Suprema de la República y las leyes, cuyas disposiciones deben ser acatadas por todos los niveles de gobierno, puesto que ordenan el proceso de descentralización y autonomías.
- b) Solidaridad.- todos los niveles de gobierno tienen como obligación compartida la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de las distintas circunscripciones territoriales, en el marco del respeto de la diversidad y el ejercicio pleno de los derechos individuales y colectivos. En virtud de este principio es deber del Estado, en todos los niveles de gobierno, redistribuir y reorientar los recursos y bienes públicos para recompensar las inequidades entre circunscripciones territoriales, garantizar la inclusión, la satisfacción de las necesidades básicas y el cumplimiento de los objetivos del buen vivir.



- c) Coordinación y corresponsabilidad.- todos los niveles de gobierno tienen responsabilidad compartida con el ejercicio y disfrute de los derechos de la ciudadanía, el buen vivir y el desarrollo de las diferentes circunscripciones territoriales, en el marco de las competencias exclusivas y concurrentes de cada uno de ellos.
- d) Subsidiariedad.- la subsidiariedad supone privilegiar la gestión de los servicios, competencia y políticas públicas por parte de los niveles de gobiernos más cercanos a la población, con el fin de mejorar la calidad y eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos.
- e) Complementariedad.- los gobiernos autónomos descentralizados tienen la obligación compartida de articular sus planes de desarrollo territorial al Plan nacional de desarrollo y gestionar sus competencias de manera complementaria para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía y el régimen del buen vivir y contribuir así al mejoramiento de los impactos de las políticas públicas promovidas por el Estado Ecuatoriano.
- f) Equidad interterritorial.- la organización territorial del Estado y la asignación de competencias y recursos garantizarán el desarrollo equilibrado de todos los territorios, la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios públicos.
- g) Participación ciudadana.- la participación ciudadana es un derecho cuya titularidad y el ejercicio corresponde a la ciudadanía. El ejercicio de este derecho será respetado, promovido y facilitado por todos los órganos del Estado de manera obligatoria, con el fin de garantizar la elaboración y adopción compartida de decisiones, entre los diferentes niveles de gobierno y proyectos públicos, el diseño y ejecución de presupuestos participativos de los gobiernos. En virtud de este principio, se garantizan además la transparencia y la rendición de cuentas, de acuerdo con la Constitución y la ley.
- h) Sustentabilidad del desarrollo.- los gobiernos autónomos descentralizados priorizarán las potencialidades, capacidades y vocaciones de sus circunscripciones territoriales para impulsar el desarrollo y mejorar el bienestar de la población, e impulsarán el desarrollo territorial centrado en sus habitantes, su identidad cultural y valores comunitarios. La aplicación de este principio



conlleve asumir una visión integral, asegurando los aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales e institucionales, armonizados con el territorio y aportaran al desarrollo justo y equitativo de todo el país.

CONCORDANCIAS.

Constitución de la República del Ecuador Arts. 4, 61, 238.

Art. 4.- Fines de los gobiernos autónomos descentralizados.- dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados:

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



Art. 5.- Autonomía.- la autonomía política, administrativa financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propio, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficios de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la sección del territorio nacional.

La Autonomía Política.- es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad, las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo, la capacidad de emitir políticas públicas territoriales, la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto y el ejercicio de la participación ciudadana.

La Autonomía Administrativa.- consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.

La Autonomía Financiera.- se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible. Oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el presupuesto general del Estado, así como la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo previsto en la Constitución y la ley.

Su ejercicio no excluirá la acción de los organismos nacionales de control en uso de sus facultades constitucionales y legales.



CONCORDANCIAS:

Constitución de la República del Ecuador 2008 Arts. 238.

Art. 6.- Garantía de autonomía.- ninguna función del Estado ni autoridad extraña podrá interferir en la autonomía política, administrativa y financiera propia de los gobiernos autónomos descentralizados, salvo lo prescrito por la Constitución y las leyes de la República.

Este especialmente prohibido a cualquier autoridad o funcionario ajeno a los gobiernos autónomos descentralizados, lo siguiente:

- a) Derogar, reformar o suspender la ejecución de estatutos de autonomía, normas regionales, ordenanzas provinciales, distritales y municipales, reglamentos, acuerdos o resoluciones parroquiales rurales, expedidas por sus autoridades en el marco de la Constitución y leyes de la República.
- b) Impedir o retardar de cualquier modo la ejecución de obras, planes o programas de competencia de los gobiernos autónomos descentralizados, imposibilitar su adopción o financiamiento, incluso demorando la entrega oportuna y automática de recursos.
- c) Encargar la ejecución de obras, planes o programas propios a organismos extraños al gobierno autónomo descentralizado competente.
- d) Privar a los gobiernos autónomos descentralizados de alguno o parte de sus ingresos reconocidos por ley, o hacer participar de ellos a otra entidad, sin resarcir con otra renta equivalente en su cuantía, duración y rendimiento que razonablemente pueda esperarse en el futuro.
- e) Derogar impuestos establecer exenciones, exoneraciones, participaciones o rebajas de los ingresos tributarios y no tributarios propios de los gobiernos autónomos descentralizados, sin resarcir con otra renta equivalente a su cuantía.
- f) Impedir de cualquier manera que un gobierno autónomo descentralizado recaude directamente sus propios recursos, conforme a la ley.



- g) Utilizar u ocupar bienes muebles o inmuebles de un gobierno autónomo descentralizado, sin previa resolución del mismo y el pago del justo precio de los bienes que se priven.
- h) Obligar a gestionar y prestar servicios que no sean de su competencia.
- i) Obligar a los gobiernos autónomos a recaudar o retener tributos e ingresos a favor de terceros, con excepción de aquellos respectos de los cuales la ley les imponga dicha obligación en los casos en que por convenio deba recaudarlos, los gobiernos autónomos tendrán derecho a beneficiarse hasta con un diez por ciento de los recaudado.
- j) Interferir o perturbar el ejercicio de las competencias previstas en ala Constitución este código y las leyes que les correspondan como consecuencia del proceso de descentralización.
- k) Emitir dictámenes o informes respecto de las normativas de los respectivos órganos legislativos de los gobiernos autónomos descentralizados especialmente respecto de ordenanzas tributarias, proyectos, planes, presupuesto, celebración de convenios, acuerdos, resoluciones y demás actividades propias de los gobiernos autónomos descentralizados, en el ejercicio de sus competencias salvo lo dispuesto por la Constitución y este código.
- l) Interferir en su organización administrativa.
- m) Nombrar, suspender o separar de sus cargos a los miembros del gobierno o de su administración, salvo los casos, establecidos en la constitución y en la ley, y.
- n) Crear o incrementar obligaciones de carácter laboral que afectaren a los gobiernos autónomos descentralizados sin asignar los recursos necesarios y suficientes para atender dichos egresos.

La inobservancia de cualquiera de estas disposiciones será causal de nulidad del acto y de destitución del funcionario público responsable en el marco de los debidos procesos y conforme el procedimiento previsto en la ley que regula el servicio público, sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere lugar.



En caso de que la inobservancia de estas normas sea imputable a autoridades sujetas a enjuiciamiento político por parte de la función legislativa, esta iniciara dicho proceso en contra de la autoridad responsable.

CONCORDANCIAS.

Constitución de la República del Ecuador 2008 Art. 13, 233.

Art. 7.- Facultad normativa.- para el pleno ejercicio de sus competencias y de las facultades de qué manera concurrente podrán asumir, se reconoce a los concejos regionales y provinciales concejos metropolitanos y municipales, la capacidad para dictar normas de carácter general a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones, aplicables dentro de sus circunscripción territorial.

1.3.Valores.

- **Integridad.-** Ser honrados, honestos, profesionales que su proceder sea coherente con el ideal del servicio. No tomaran ventajas sobre los ciudadanos, compañeros ni sobre sus recursos. Es su obligación desvincularse de cualquier conflicto de interés y no aceptar la corrupción en ninguna de sus formas soborno, fraude, blanqueo de dinero, desfalco, ocultación y obstrucción de la justicia, uso abusivo de bienes materiales públicos.
- **Transparencia.-** Poner a disposición y acceso oportuno a la ciudadanía, toda la información producida de interés público y aquellas existentes de conformidad a las garantías consagradas en los instrumentos legales. Establecer una comunicación abierta y fluida, tanto al interior como al exterior de la organización, para el cumplimiento efectivo de su trabajo.
- **Responsabilidad.-** Cumplir sus obligaciones sujetándose a los procesos institucionales y sociales de rendición de cuentas. Poner todo su empeño y afán en las tareas asignadas, para bien propio, de la institución y de nuestro cantón.
- **Lealtad.-** ser positivos y propositivos a favor de la institución y sus principios. Dar primacía a los intereses y valores de la Municipalidad antes que a los propios. Reconocer las virtudes de los compañeros de trabajo, hablar bien de ellos, no descalificarlos en las conversaciones. Esforzarse por crear un clima laboral



beneficioso para todos y usar las instancias institucionales para resolver los conflictos en el ámbito laboral. Se presume la honestidad y buena fe de las personas, sin perjuicio por diversidad étnica, ideología, o clase social.

- **Superación personal.-** tener la capacidad y la determinación para alcanzar la transformación constante, la búsqueda de una visión y misión personal y profesional en beneficio propio y de la institución.
- **Liderazgo.-** tener la capacidad de influir positivamente en los compañeros de trabajo para que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de las metas y objetivos. Tener la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar y evaluar el trabajo realizado en beneficio de la institución.
- **Ama Killa, ama llulla, ama shwa.-** no ser ocioso, no mentir, no robar.
- **Actitud positiva.-** colaborar en el mantenimiento de la paz y de la seguridad institucional.
- **Administración honrada y eficiente de recursos.-** defender los recursos naturales, administrar los recursos de la institución, como si fueran los suyos propios, de manera honrada y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público y denunciar y combatir los actos de corrupción.
- **Respeto de derechos.-** respetar los derechos humanos y luchar por su cumplimiento. Respetar los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de modo racional, Sustentable y sostenible.
- **Promover el bien común.-** anteponer el interés general al interés particular, conforme la buen vivir.
- **Búsqueda de la justicia, la igualdad y la equidad.-** practicar la justicia y la solidaridad en el ejercicio de sus derechos, promover la unidad y la igualdad en la diversidad y en las relaciones interculturales.
- **Vocación de servicio.-** asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley y ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética.
- **Respeto a la diversidad.-** respetar y reconocer las diferencias étnicas, nacionales, sociales, generacionales, de género, y la orientación e identidad sexual.



1.4.Misión.

Planificar, implementar e impulsar productos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades colectivas, asegurando el desarrollo en forma sostenible, equitativo y competitivo, con la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles.

1.5.Visión.

En el año 2018, el cantón Sevilla de Oro con sus tres parroquias y 22 comunidades es el eje articulador del desarrollo energético del país y modo principal de comunicación interoceánica.

El municipio constituye un referente en la cuenca media del río Paute como ejemplo de gestión transparente y concertada con la población, el cantón cuenta con un sistema de Educación Integrado de calidad, libre de analfabetismo. Se ha implementado un programa de rescate de la identidad cultural, valores y autoestima ciudadana. Cuenta con un sistema de salud descentralizado con aseguramiento universal. Es cantón modelo en seguridad alimentaria trabaja en función de redes de producción agropecuaria de las cuales se incorporan valores agregados, es también reconocido como modelo de manejo ambiental sustentable y de estabilización de taludes. Es puerta de entrada y centro de desarrollo eco turístico hacia la región amazónica austral del país. En su territorio se ha constituido una red de apoyo interinstitucional que privilegia la gestión PDEC.

1.6.Objetivos.

1.6.1. Objetivo General.

El objetivo general del GAD es de Desarrollo Cantonal, de acuerdo a la realidad del Cantón Sevilla de Oro, expresada en el diagnóstico estratégico que expresa las especificidades por sistemas y sus interrelaciones, a un análisis de su PLAN ESTRATEGICO 2008-2018, el Modelo Territorial Actual y a las necesidades intereses y Aspiraciones-NIAs – de la población, es posible diseñar el **Objetivo de desarrollo** en términos realistas y en función de las competencias exclusivas y concurrentes del GAD municipal, rector de la gestión territorial.



El objetivo de desarrollo del cantón Sevilla de Oro se sustenta en la realidad de la estructura productiva desarrollada, con baja capacidad para retener a su población aprovechando la vocación territorial y vocación productiva de las familias: la actividad agrícola y pecuaria; en las bondades ambientales, en el potencial asociativo de la población, para poder ofertar calidad de vida y el buen vivir.

1.6.2. Objetivos Específicos.

Tabla: Objetivos Específico.

sistema	Objetivo Específico.
Ambiental.	Desarrollar procesos participativos de gestión-conservación-desarrollo para mantener un territorio sustentable y atractivo turísticamente y que garantice la calidad de vida de sus habitantes.
Económico Productivo.	<p>Crear las condiciones necesarias requeridas por los productores para lograr la dinamización económica cantonal fundamentalmente a nivel agropecuario para sostener esta actividad como base de la generación de ingresos familiares y garantía de seguridad alimentaria.</p> <p>Desarrollar la actividad turística como elemento dinamizador de la economía cantonal.</p>
Socio Cultural.	<p>El desarrollo del tejido social con identidad y cooperación en redes, como instancias de cogestión y control social y cultural del cantón.</p> <p>Viabilizar la gestión articulada a nivel político institucional para lograr coberturas universales en salud, educación, servicios básicos, y atención prioritaria hacia la población vulnerable (NNA, adultos mayores y personas con capacidades diferentes).</p> <p>Recuperar, fortalecer y difundir los valores culturales locales como factor de desarrollo local con identidad cultural.</p>
Político Institucional.	Desarrollar e implementar un modelo de gestión político-administrativo con enfoque participativo, articulado, dinámico, innovador y con enfoque en eficiencia y resultados como medio para responder a las necesidades territoriales y el logro del buen vivir para su población.

Elaborado por: el autor.



1.7.Ejes Estratégicos.

Políticas públicas y su articulación con el Sistema Nacional de Planificación en función del objetivo de desarrollo, los objetivos específicos y las estrategias.

Tabla: Ejes estratégicos de acuerdo a los objetivos de desarrollo.

Sistemas Territoriales.	Estrategias.	Indicadores.
<u>Sistema ecológico territorial.</u>	Sustentabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de áreas sensibles. Sistema de control y prevención de riesgos. Sistema de normatividad y control de actividades no sustentables y o contaminantes.
<u>Sistema económico productivo.</u>	Empleabilidad. Equidad.	Indicadores económicos IDH
<u>Sistema socio cultural.</u>	Tejido social.	<ul style="list-style-type: none"> Dinámica de las organizaciones sociales. Calidad de vida.
<u>Sistema político institucional.</u>	Gobernabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de planificación participativa control social y rendición de cuentas. Presupuestos participativos.
<u>Asentamientos Humanos.</u>	Habitabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> Servicios públicos. Vivienda.
<u>Conectividad.</u>	Conectividad.	



BUEN VIVIR.

Fuente: PDOT CANTON SEVILLA DE ORO.

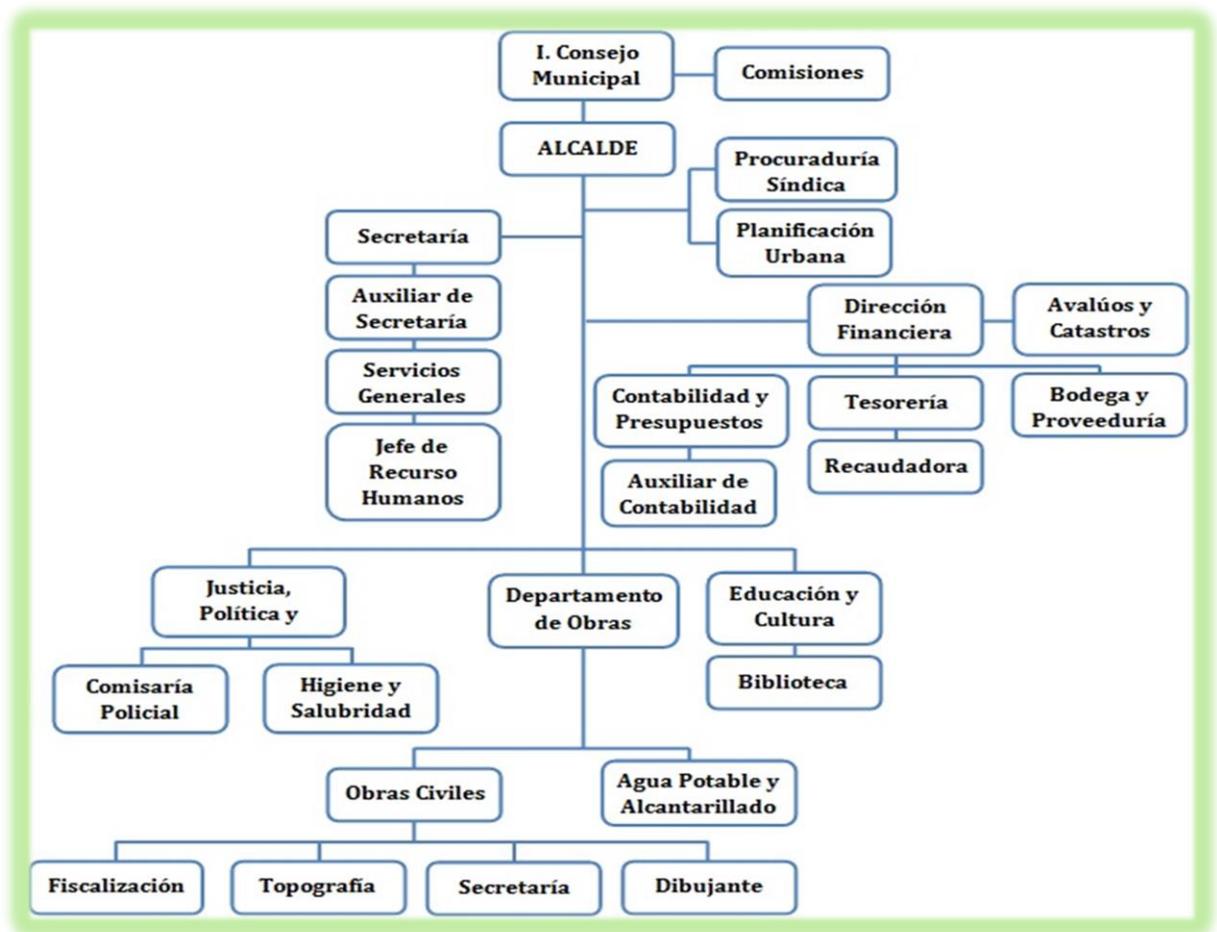
Realizado por: el autor.



1.8. Organigrama.

El GAD Municipal cuenta con el siguiente organigrama.

Grafico 2: Organigrama del GAD municipal de Sevilla de Oro.



Fuente: Pagina el-cantón-información-del-cantón/información-general.



CAPITULO II.

2. MARCO TEORICO.

2.1.Auditoria de Gestión.

2.1.1. Definición.

El manual de Auditoria de gestión emitido por la contraloría General del Estado Ecuatoriano define a la Auditoria como:

"Auditoria de gestión es un examen sistemático y profesional realizado por un equipo multidisciplinario su propósito es evaluar la eficiencia de la gestión de una entidad programa o proyecto frente a los objetivos y a la misión con los estándares de cantidad, calidad, costo y tiempo, mide la calidad de los bienes o servicios y el impacto socio económico derivado de sus actividades".¹

En concordancia con la ley orgánica de la Contraloría General la Auditoria de gestión es una acción fiscalizadora de planes, proyectos y programas u operaciones de una organización o entidad pública, para medir e informar sobre el cumplimiento y logro de los objetivos, metas y resultados previstos, la utilización de los recursos disponibles mediante la ECONOMIA, EFICIENCIA, EFICACIA, con la que los responsables cumplen con las normas legales involucradas en cada caso.

Por lo tanto es necesario tener claro el significado de economía, eficiencia y eficacia.

Economía.- uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y el precio convenido es decir; adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su responsabilidad (en las actividades que les sea aplicables), el criterio de la economía en su administración.

Eficiencia.- es la relación entre los recursos consumidos y la producción de los bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo producción con un

¹contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION



estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que en un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados con el manejo de los recursos humanos, económicos, tecnológicos para sus obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo a las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos productivos que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos y que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.

Eficiencia.- es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas; es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcance sus objetivo, metas u otros efectos que se había propuesto, tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas, y que sean socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la mediación del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también del desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.

Importancia de la Auditoría de Gestión.- *“mediante estos dos elementos la auditoría de gestión en las entidades y organismos del sector público, determina el grado de*



efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia”²

2.1.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.

La Contraloría General del Estado Ecuatoriano de conformidad con el Art. 21 tendrá como objetivo examinar el desempeño de la institución en sus actividades operativas, administrativas, financieras y ecológicas de un ente, de una unidad, de un programa o de una actividad.

Principales objetivos de la Auditoría de Gestión según la Contraloría General del Estado.

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

2.1.3. Alcance de la Auditoría de Gestión.

En concordancia con la ley orgánica Contraloría general del Estado Ecuatoriano

“El alcance de la Auditoría de Gestión podrá examinar un sector de la economía todas las operaciones o actividades de una entidad e incluso las financieras, a su vez el examen será detallado en aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, considerando los siguientes alcances”.³

- *Cumplir con la misión, visión, objetivos y las estrategias de la empresa.*
- *Abarca toda la estructura de la organización y los niveles jerárquicos.*

² contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION

³ contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION



- Controlar el cumplimiento de la normativa legal.
- Identificar y controlar los riesgos.
- Identificar y controlar los procedimientos ineficientes costosos o sin resultados.
- Evaluar la economía eficiencia y eficacia de las actividades.

2.1.4. Enfoque de la Auditoria de Gestión.

La ley orgánica Contraloría General del Estado define al enfoque de Auditoria como:

El enfoque es integral para este tipo de Auditoria, entonces se lo puede describir como una Auditoria de Economía y Eficiencia determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

En una auditoria el enfoque es direccionado u orientado al examen. Su enfoque está más orientado a lo gerencial a lo operativo de la evaluación y de los resultados logrados por la institución.

2.1.4.1.Marco Legal.

1. Constitución de la República del Ecuador.
2. Ley orgánica de la Contraloría general del Estado.
3. Reglamento de la ley orgánica de la contraloría general del Estado.
4. Código orgánico de Planificación y Finanzas Publicas.
5. Código orgánico de organización Territorial, Autonomía y descentralización.
6. Ley de Servicio Público y sus Reglamentos

2.1.4.2.Definición del Sistema Integral de Recursos Humanos.

Talento Humano se refiere a la persona inteligente aquella que tiene que ver con El aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades que tiene una persona para determinadas ocupaciones.

Según la Ley de Servicio Público (LOSEP) en el Art. 54.- De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado



por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

2.1.4.3. Objetivo del Sistema Integral de Talento Humano

El Sistema Integral de Recursos Humanos tendrá como objetivo general el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable.

2.1.5. Papeles de Trabajo.

“En Auditoria puede afirmar que los papeles de trabajo constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor son todas aquellas cedulas y documentos que son elaborados por el auditor obtenidas por él, durante el transcurso de cada uno de las fases del examen”⁴

Los papeles de trabajo son evidencias de los análisis, comprobaciones, verificaciones, interpretaciones, etc., en el cual se fundamenta el contador público para dar sus opiniones y juicios sobre el sistema de información examinado.

Algunos papeles de trabajo son elaborados por el auditor y son denominados cedulas, otros son obtenidos por medio del cliente o por terceras personas tales como:

- Cartas.
- Certificaciones.
- Estados de cuenta.
- Confirmaciones, etc.

Estos antes mencionados al constituirse en pruebas o elementos de comprobación o fundamentación de la opinión, se incorporan al conjunto de evidencias que constituyen en general los papeles de trabajo.

⁴ contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201
contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION



2.1.5.1. Propósito de los Papeles de Trabajo.

El propósito de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a documentar todos los aspectos importantes de la auditoría, proporcionando evidencia de que su trabajo se lleva a cabo de acuerdo con las normas de auditoría gubernamentalmente aceptadas y en cumplimiento del plan de trabajo y de los programas de auditoría. Además respalda el informe del auditor.

2.1.5.2. Los objetivos fundamentales de los papeles de trabajo son:

- Facilitar la preparación del informe.
- Comprobar y explicar con detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Proporcionar información para la preparación de declaración tributaria e informe para los organismos de control y vigilancia del estado.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo.
- Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de auditoría aplicados.
- Servir de guía en revisiones subsecuentes.
- Cumplir con las disposiciones legales.

2.1.5.3. Principales características.

- Deben ser claros, completos y concisos.
- Deben suministrar un testimonio inequívoco del trabajo que fue realizado y las razones que fundamentan las decisiones adoptadas sobre aspectos controvertidos.
- El auditor debe concentrarse en la calidad de los papeles de trabajo e intentar limitar su cantidad.
- Se debe trabajar directamente con las copias de los registros o bien incluir en los papeles de trabajo solo planillas resumen, detalles de trabajos realizados, una clara identificación de las partidas seleccionadas y de las excepciones detectadas con evaluación de su efecto, y las conclusiones alcanzadas.

Con base a su utilización y contenido, los papeles de trabajo se clasifican en:



- **Archivo permanente o continuo.-** en este se concentran los documentos relacionados con la información general del sujeto fiscalizado, como antecedentes, organización, operación, información legal, financiera y de revisiones de órganos de control interno y externo. Esta información se actualizara en forma continua y servirá como instrumento de referencia y consulta en auditorias posteriores.
- **Papeles de trabajo actuales o de periodo.-** estos se elaboran y obtienen en el transcurso de la auditoria. En ellos se deja constancia o evidencia del procesos de planeación y del programa de auditoria, del estudio y evaluación del control interno, de la selección de la muestra de auditoria, de los procedimientos y técnicas de auditoria, de quien aplico los procedimientos y de la fecha en que se realizó el trabajo, de las conclusiones de la revisión y del informe de auditoría en el que se incluyen las recomendaciones formuladas.

2.1.5.4. **Clases de papeles de trabajo:** Son clasificados desde dos puntos de vista:

Por su uso.

- Papeles de uso continuo.
- Papeles de uso temporal.

Por su contenido.

- Hoja de trabajo.
- Cédulas sumarias o de resumen.
- Cédulas de detalle o descriptivas.
- Cédulas analíticas o de comprobación.

Cualidades de los papeles de trabajo: a continuación se describen las cualidades que debe reunir una cedula para cumplir su contenido.

- **Objetiva.-** la información debe ser imparcial y lo suficientemente amplia para que el lector pueda formarse una opinión.
- **De fácil lectura.-** su contenido se integrara de manera lógica, clara y sencilla.



- **Completa.-** en cuanto a la naturaleza y alcance del trabajo de auditoria realizado, y sustentar debidamente los resultados, conclusiones y recomendaciones.
- **Relacionar claramente.-** los cruces entre las distintas cedula (sumarias, analíticas y subanalíticas), de tal manera que los índices y marcas remitan al lector a otros datos con facilidad.
- **Ser pertinente.-** solo deberá contener la información necesaria para cumplir el objetivo propuesto.

2.1.5.5. **Marcas de auditoria.-** todo hecho, técnica o procedimiento que el auditor efectué en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cedula, para dejar comprobación de los hechos se usan marcas de auditoria, los cuales son símbolos especiales creados por el auditor con un significado especial.

Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra y utilizar un color diferente al del texto que se utiliza en la planilla para hacer los símbolos.

Tabla: Marcas de Auditoria.

<u>MARCAS DE AUDITORIA.</u>	
Σ	Sumaoria.
✓	Revisado o verificado.
≠	Notas aclaratorias.
∂	Hallazgo.
c	No reune requisitos.
X	Incumplimiento de la normativa y reglamentos.
€	No existe documentacion.
Æ	Documentos mal estructurados.
®	Falta de proceso.
IE	Verificado con evidencias.

Fuente: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4510/1/10997.pdf>



2.1.5.6. Objetivos de las marcas de auditoria.

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de las cédulas, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
- Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoria.

2.1.5.7. Clasificación de las marcas de auditoria.

- **Estándar.**- utilizada para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en la auditoria y son interpretadas de la misma manera para todos los auditores que las emplea.
- **Específicas.**- las marcas específicas no de uso común en la medida que se adopten deberán integrarse al índice de marcas correspondientes y señalarse con toda claridad al pie o calce de los papeles de trabajo.

No son las mismas marcas en una empresa que en otra, ni son las mismas en un tipo de auditoria que en otras.

2.1.5.8. Evidencia de auditoria.- “las evidencias de auditoria constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina; las evidencias son suficientes, competentes y pertinentes”.⁵

Las evidencias pueden ser:

1. **Físicas.**- Obtenidas mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. Esta evidencia puede presentarse en forma de memorando, fotografías, gráficos, cuadros, muestreo, materiales, entre otros.

⁵ contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201
contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION



2. **Documentales.**-información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración desarrollados con su desempeño (internos) y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos)
3. **Testimoniales.**- se obtienen de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoria con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.
4. **Analíticas.**- obtenidas al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

2.1.5.9.Técnicas de Auditoria.

Para la obtención y elaboración de las evidencias son obtenidas mediante la aplicación de las técnicas de auditoria, clasificadas de la siguiente manera.

Básicas.-

- Entrevistas.
- Cuestionarios.
- Observación documental.
- Observación directa.

Cualitativas.

- Revisiones analíticas.
- Análisis de superficies.
- Indicadores de personal.
- Evaluación de los recursos.
- Análisis de flujos.
- Técnicas de análisis económicos.



Cuantitativas.

- Evaluación de estilo y calidad.
- Estudio de las relaciones interdepartamentales.
- Análisis del clima de trabajo.
- Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada.

De control.

- Implementación de un sistema de control.
- Evaluación.
- Seguimiento.

2.1.5.10. Hallazgos de auditoria.

Según Maldonado M. (2006) es un resumen de las deficiencias detectadas de los procesos detectados. El hallazgo no es más que una debilidad dentro del control interno detectados por el auditor, por lo que abarca hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicadas a los funcionarios de la entidad auditada y a otras partes interesadas.

Los hallazgos en auditoria se definen como asuntos que llaman la atención del auditor que deben ser comunicados a la entidad, ya que representan deficiencias que podrían afectar en forma negativa.

2.1.5.11. Elementos del hallazgo de auditoria.

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoria, no siempre será posible. El auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad identificada en el control interno.



A continuación se detallan los siguientes atributos de los hallazgos que el auditor deberá tomar en cuenta:

1. **Condición.-** es la situación actual encontrada por el auditor al examinar una área, actividad, función u operación, entendida como **(lo que es)**
2. **Criterio.-** comprende la concepción de **(lo que debe ser)** con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.
3. **Efecto.-** es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representada la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de las metas, fines y objetivos institucionales.
4. **Causa.-** razón básica por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

2.1.6. Pruebas de Auditoria.

Procedimientos de auditoria para la identificación y evaluación de los riesgos. Estas pruebas determinaran el cumplimiento de la eficacia, eficiencia y economía dentro de la organización en el transcurso del examen, para la identificación de los riesgos las pruebas de gestión comprenden:

- Niveles de revisión.
- Aplicación de indicadores de desempeño.
- Metodología.

2.1.6.1. Clasificación de las pruebas de auditoria.

1. **Pruebas de cumplimiento.-** se lleva a cabo una prueba de cumplimiento para asegurar que los procedimientos de la institución cumplan con los reglamentos, esta prueba puede cubrir riesgos operativos, tecnológicos, financieros o directrices reguladoras.
2. **Pruebas Sustantivas.-** su objetivo es obtener evidencias relacionadas con la integridad, propiedad evaluación y presentación de la información auditada. Las



técnicas de esta prueba son confirmaciones, observación física, calculo, inspección e investigación.

3. **Pruebas de doble propósito.-** diseñada para evaluar el grado de cumplimiento de los procedimientos de control y de la razonabilidad de la cantidad monetaria presentada en las cuentas examinadas.

2.1.7. Indicadores.

Según la Guía Metodológica de auditoria de gestión, el indicador es una visión de la realidad que se quiere transformar, estos indicadores permiten valorar las modificaciones de las características de la unidad de análisis establecida, es decir de los objetivos institucionales y programáticos.

En la práctica estos indicadores permiten a la Gerencia evaluar las estrategias, procesos y logros de la acción institucional. Si la gerencia no encuentra los indicadores que le permitan valorar los avances y logros de la acción institucional en los bancos de indicadores, será necesarios construir sus propios indicadores.

Los indicadores son los patrones de valoración del comportamiento de las variables relevantes, aquellas que se desprenden de cada uno de los objetivos institucionales.

Tabla: Indicadores.



Realizado por: el autor.

2.1.7.1. Clases o tipos de indicadores:

Cuantitativos y cualitativos.- desde el punto de vista de instrumentos de gestión son de dos tipos.

- a) **Indicadores cuantitativos.-** que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones son un instrumento básico.
- b) **Indicadores cualitativos.-** permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional permite además evaluar con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización.



- c) **De uso universal.-** utilizados para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera.
- **Indicadores de resultado por área y desarrollo de información.-** se basa en dos aspectos, la información del desarrollo de la gestión que se adelanta y los resultados operativos y financieros de la gestión, estos indicadores muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como la organización de los sistemas de información, la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información y, mejoramiento continuo.
 - **Indicadores estructurales.-** medirá los siguientes aspectos.
 - Participación de los grupos de conducción institucional frente a los grupos de servicios, operativos y productivos.
 - Las unidades organizacionales formales e informales que participan en la misión de la institución.
 - Unidades administrativas, económicas, productivas y demás que permitan el desenvolvimiento eficiente hacia objetivos establecidos en la organización.
 - **Indicadores de recursos.-** tienen relación con la planificación de las metas y objetivos, considerando que para planear se requiere contar con recursos.
 - Planificación de metas y grado de cumplimiento de los planes establecidos.
 - Formulación de presupuestos, metas y resultados del logro.
 - Recaudación y administración de la cartera.
 - Administración de los recursos logísticos.
 - **Indicadores de proceso.-** sirven para establecer el cumplimiento de las etapas o fases de los procesos en cuanto.
 - Extensión y etapas de los procesos administrativos.
 - Extensión y etapas de la planeación.
 - Agilidad en la prestación de los servicios o generación de productos que indica la celeridad en el ciclo administrativo.
 - Aplicaciones tecnológicas y su comparación evolutiva.



- **Indicadores de personal.-** mide o establece el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos.
 - Condiciones de remuneración comparativas con otras entidades del sector.
 - Comparación de la clase, calidad y cantidad de los servicios.
 - Comparación de servicios per cápita.
 - Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción.
- **Indicadores de Resultados.-** relacionados con el inmediato plazo y las contribuciones de los componentes y actividades al cumplimiento de los propósitos establecidos en cada objetivo específico de los planes, programas y proyecto.
- **Indicadores de producto.-** relacionados con el inmediato plazo y las contribuciones de los componentes y actividades al cumplimiento de los propósitos establecidos en cada objetivo específico del plan, programa y proyecto, entre otros.

Los indicadores siendo los criterios que permiten valorar y evaluar las modificaciones de las variables, se constituye en parámetro de evaluación de las metas y objetivos institucionales. Para la construcción de un indicador se partirá de la identificación de la Unidad de Análisis la misma que es desglosada en variables y por último se obtiene el o los indicadores que servirán como patrón de los que se requiere valorar o evaluar.

2.1.7.2.Cada indicador debe ser:

Medible.

Entendible.

Controlable.

2.1.7.3.Criterios de identificación de un indicador:

Según la guía metodología de Auditoria de Gestión para la identificación y selección de indicadores sus criterios son:



- *Simples y claros.*
- *Investigativos.*
- *Representativos.*
- *Estables.*
- *Comparables.*
- *Relación costo-efectividad.*

2.1.7.4. Criterios para seleccionar indicadores:

- *Identificar el proceso.*
- *Identificar actividades críticas a medir.*
- *Establecer metas de desempeño o estándares.*
- *Establecer medición de desempeño.*
- *Identificar las partes responsables.*
- *Recopilar los datos.*
- *Analizar y reportar el actual desempeño.*
- *Comparar el actual desempeño con las metas o estándares.*
- *Determinar si las acciones correctivas son necesarias.*
- *Hacer cambios, para que el proceso concuerde con las metas o estándares.*
- *Determinar si nuevas etapas o nuevas medidas son necesarias*

2.1.8. Programas de Auditoria.

“Los programas de auditoria constituye un conjunto de instrucciones para el personal involucrado en la auditoria o examen especial es un documento del auditor en donde se encuentra el listado de los procedimientos a seguir con la ejecución de la auditoria y con ello facilitar el trabajo del auditor para la obtención de evidencias pertinentes, suficientes y validas sobre la organización.

Estos programas deben ser ordenados y clasificados de fácil entendimiento para cualquier integrante del equipo de trabajo”.⁶

La responsabilidad de la elaboración de los respectivos programas corresponde al jefe de equipo o supervisor estos programas contendrán:

⁶www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION



- Propósito de la auditoria.
- Las muestras que se han elegido para examinar.
- Los procedimientos que se emplearan.
- Las fuentes de información.

Para desarrollar los programas de auditoria se tendrá que tomar en cuenta las Normas de auditoria, Métodos y técnicas de auditoria, las experiencias anteriores y experiencias a terceros.

2.1.8.1.Objetivos de los programas de trabajo.

- Facilita el acceso a la información de forma ordenada y planeada.
- Proporcionar los datos sobre la apreciación de los procedimientos.
- Dirigir el rumbo del examen.
- Evitar la omisión de procedimientos necesarios.
- Controlar el tiempo y la extensión del trabajo desarrollado.
- Dar constancia del trabajo realizado incluyendo los cambios efectuados en el transcurso del examen.

2.2.Control Interno.

2.2.1. Definición de Control de Gestión.

Según la guía metodológica de auditoria de gestión define a la gestión como:

Gestión.- es un proceso mediante el cual una entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esta herramienta busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad.

La gestión comprende todas las actividades de una organización implicando el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento.

Control.- es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar cumplimiento de los objetivos y planes diseñados para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.



Control de gestión.- es el examen de la economía, efectividad y eficiencia de las entidades de la administración en el ejercicio y protección de los recursos públicos, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos.

El control de gestión se ha convertido en un tema de gran actualidad siendo una herramienta fundamental para que las entidades puedan obtener productos y servicios con una eficiencia relevante, que le permita el acceso al mundo competitivo de hoy.

Con la evolución de los enfoques de gestión de los Recursos Humanos, también evolucionaron los sistemas de control y se fueron perfeccionando desde la dirección del personal donde se evalúan desde una perspectiva de efectividad (cumplimiento de las metas y los objetivos), perspectiva de eficiencia (uso de los recursos, control de gastos) y perspectiva de eficacia (impacto en la organización y los empleados), con una filosofía de ver los Recursos Humanos como inversión y no como costo.

2.2.2. Objetivo del Control de Gestión.

Su objetivo es definir los objetivos compatibles, establecer las medidas adecuadas de seguimiento y proponer las posibles soluciones a las desviaciones.

2.2.2.1. Instrumentos para el control de gestión.-el control de gestión posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo.

1. **Índices.-** detectan variaciones con relación a metas o normas.
2. **Indicadores.-** son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.
3. **Cuadros de mandos.-** permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
4. **Gráficos.-** representación de información (variaciones y tendencias).
5. **Análisis comparativo.-** compararse con el mejor para lograr una mayor superación.
6. **Control integral.-** participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
7. **Flujograma.-** representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.



Para lograr un buen control de gestión es mediante la utilización de indicadores de economía, eficacia, eficiencia, calidad e impacto.

2.2.3. Tipos de Control.

- **Control preliminar.-** este tipo de control tiene lugar antes 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.
- **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, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.
La mejor forma conocida del control concurrente es la supervisión directa.
- **Control de Retroalimentación.-** se enfoca sobre la información de resultados anteriores para la corrección de futuras desviaciones.

2.2.4. Control Interno.

Según el acuerdo 047-CG-contraloría general del estado 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.

El Control Interno es efectuado por el consejo de administración la dirección y el resto del personal de una entidad, 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. Aplicado durante el proceso de ejecución.

Considerar los siguientes factores para el estudio del riesgo de auditoría dentro del sistema de control:



- Cambios en el nivel de la institución.
- complejidad.
- Interés de la institución.
- tiempo.

2.2.4.1.Objetivos del control interno.

- Promover la eficiencia eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilegal.

2.2.4.2.Rendición de cuentas.- la rendición de cuentas es la obligación que tienen todos los servidores y servidoras de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas.

La rendición de cuentas, se realizara en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Sistema de información y comunicación.
5. Monitoreo de actividades.

1.- Ambiente de Control.- En concordancia con la SAS 78 el ambiente de control constituye el fundamento de los otros componentes del control interno proporcionando disciplina y estructura

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.



Las líneas de conducta y medidas de control para alcanzar los objetivos.

- Integridad y valores éticos.
- Administración estratégica.
- Políticas y prácticas de talento humano.
- Estructura organizacional.
- Delegación de autoridad.
- Competencia profesional.
- Coordinación de acciones organizacionales.
- Unidad de auditoría interna.

2.- Evaluación de Riesgos.- En concordancia con la SAS 78, identificación de la identidad donde se analiza los riesgos importantes para el logro de los objetivos

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos mediante los siguientes elementos.

- Identificación de riesgos.
- Plan de mitigación de riesgos.
- Valoración de los riesgos.
- Respuesta al riesgo.

3.- Actividades de Control.- en concordancia con la SAS 78 esta fase constituye las políticas y procedimientos que ayudan asegurar que las directrices de la institución sean llevados a cabo.

Para la efectividad de las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan o a lo largo de un periodo y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías.

- Controles de operación.
- Controles de información financiera



- Controles de cumplimiento.

4.- Sistema de información y comunicación.- en concordancia con la SAS 78 es el cambio de la información que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

Elementos del sistema de información.

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Re evaluación de los sistemas de información las necesidades de información y los sistemas de información deben ser reevaluados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

5.- Monitoreo de actividades.- en concordancia con la SAS 78 vigilancia en un proceso que asegura la calidad del control interno.

2.2.4.3. Tres formas para llevar a cabo el monitoreo.

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

2.2.4.3.Evaluación del Sistema Control Interno.

Los controles internos son las repuestas de una administración de una empresa o negocio para mitigar un factor riesgo o alcanzar un objetivo de control.

La revisión del sistema es principalmente un proceso de obtención de información respecto a la organización y de los procedimientos prescritos y pretende servir como base para las pruebas de control y para la evaluación del sistema

La información requerida para este objeto se obtiene a través de:



Maldonado M. (2006) en su libro de Auditoria de gestión establece algunos métodos de evaluación de control interno.

1. **Cuestionario.-** consiste en diseñar preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y el personal responsable de las distintos departamentos de la institución bajo el proceso del examen
2. **Narrativo o descriptivo.-** describe los flujos del proceso en forma escrita, complemento útil de la documentación por diagrama ya que detalla las prácticas existentes reduciendo así los malos entendidos. Se describen formularios, procedimientos, registros, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.
3. **Flujogramas.-** método más técnico y remediable para la evaluación, describe objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria.

Tabla: simbología del diagrama de flujo.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Identifica el archivo definitivo de un documento.
	Identifica el archivo temporal de un documento.
	Representa una operación.
	Conector de páginas. Al total de páginas se registra en la parte interior derecha y el número correspondiente a la página.
	Conector interno. Permite conectar actividades o formatos con otras actividades dentro de Flujograma.
	Indica el sentido de la información. Las flechas se utilizan para conectar los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades o dependencias.
	Representa el final del proceso.

Fuente:

<https://www.google.com.ec/search?q=marcas+de+auditoria&tbn=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUK EwjHjdXM2a7UAhWEWSYKHZbPCVAQsAQIw&biw=1366&bih=657>.



4. **Matrices.-** permite una mejor localización de debilidades de control interno, para su elaboración debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previstos:
- Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funcionarios que desempeñan.
 - Evaluación colateral de control interno.

2.3.Fases de Auditoria.

2.3.1. **Fase I: Conocimiento Preliminar.-** consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad dando mayor énfasis a su actividad principal, esto nos permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoria a un costo y tiempo razonable.⁷

Sus tareas son:

- Visita a las instalaciones para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores o recopilaciones de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Tener un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - Misión, objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - La actividad principal.
 - Situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - De los directivos. Funcionarios y empleados, sobre liderazgo actitudes no congruentes con el objetivos trazados, el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

⁷contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION
contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201



- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- Detectar las fuerzas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización.
- Evaluación de la estructura de control interno que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.).
- Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud complejidad y diversidad de sus operaciones, podrán identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.
- Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

2.3.2. Planificación Específica.

Orienta la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual establece pasos a seguir en la presente y siguiente fase y las actividades a desarrollar. La Planificación en si contiene la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad.

Sus tareas son:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior para tener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y la planificación de Auditoría de gestión.
- Evaluación del control interno relacionado con el área objeto de estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes; esta tarea es útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzo en la fase de Ejecución, teniendo en cuenta los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y el alcance del examen.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

- Inherente.- posibilidad de errores e irregularidades.
- De control.- procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte.



- De detección.- procedimientos de auditoria no suficientes para descubrirlos.

Los resultados obtenidos servirán para planificar la auditoria de gestión, y preparar un informe sobre el control interno.

- El auditor prepara un memorándum de planificación basándose en la fase 1 y 2.
- Elaborar programas para cada actividad examinada de acuerdo a los objetivos trazados dando respuesta a las 3 (E) ECONOMIA, EFICIENCIA, Y EFICACIA.

2.3.3. Fase II: Ejecución.

En esta etapa se ejecuta propiamente la auditoria, aquí se desarrollan los hallazgos y obtendremos toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basadas en los criterios de auditoria y procedimientos definidos en cada programa para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe.

Sus tareas son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoria tradicionales como: inspección física, observación, calculo, indagación, análisis, mediante la utilización de estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameritan investigarse.
También incluyen los parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia tanto reales como estándar.
- Preparación de los papeles de trabajo que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.



En esta fase es muy importante tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; el auditor que ejerza la jefatura del equipo revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y objetivos trazados y ser supervisado adecuadamente por el auditor más experimentado.

2.3.4. Fase III: Comunicación de resultados.

En esta fase se prepara el informe final, pues no solo revelara las deficiencias existentes, sino que también contendrán los hallazgos positivos; en lo que es la auditoria de gestión en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida el incumplimiento con su efecto económico y causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Sus tareas son:

- Redacción del informe de auditoría entre los auditores jefe de grupo y supervisor, con participación de especialistas no auditores si es necesario.
- Comunicación de resultados, este se cumple durante todo el proceso de auditoría de gestión para la Toma de Decisiones correctivas de inmediato.

El borrador de este informe debe ser discutido antes de su emisión entre los responsables de la gestión y funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen esto les permitirá reforzar y perfeccionar comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Productos a utilizarse:

- ✓ Informe de Auditoria, síntesis del informe y memorando de antecedentes.
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.

2.3.4.1. Seguimiento.

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoria de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores internos que ejecutaron la auditoria, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Sus tareas son:



Los Auditores efectuaran el seguimiento en la entidad, en la contraloría, ministerio público y función judicial, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 3 (E) y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizarse una re comprobación de cursado entre uno o dos años de haber concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicios económicos causados, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Sus productos son:

- ✓ Documentación que evidencien el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- ✓ Comunicación de la determinación de responsabilidades.
- ✓ Papeles de trabajo relativos a la fase de seguimiento.



CAPITULO III.

3.1. FASE I: PLANIFICACION.

ELABORACION DE LA AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO EN EL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

Orden de Trabajo N. AI-001-2016

Fecha: 21 de septiembre de 2016

De: Ing. Genaro Peña Cordero-Auditor Supervisor.

Para: Graciela Tapia Auditor-Jefe del equipo.

Asunto: Examen al Sistema Integral de Talento Humano en el GAD Municipal de Sevilla de Oro.

Origen o motivo del examen: Por solicitud del Alcalde del GAD Municipal de Sevilla de Oro, y por presentar el trabajo de titulación de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, aceptado por la institución mediante oficio No. 134-SUBD, con fecha 22 de Abril del 2015.

Objetivo general: Verificar que la Unidad de Talento Humano que el GAD Municipal de Sevilla de Oro administrativa, cumpla con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.

Alcance: En el examen al Sistema Integral de Talento Humano, estudiaremos los subsistemas o componentes: planificación de recursos humanos, clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño; remuneraciones, aspectos disciplinarios, coordinación interdepartamental, métodos alternativos y servicios sociales.

Objetivos Particulares.

- Comprobar que el subsistema de planificación del área de recursos humanos este garantizando la eficiencia, eficacia y economía de los recursos disponibles de la institución.



- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permita que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o destrezas y sea un mecanismo para el cambio de comportamiento y actitud frente a la institución.
- Verificar que el componente de remuneraciones responda a la normativa vigente, política y requerimientos institucionales.
- Verificar que el subsistema de evaluación del rendimiento permita efectuar correcciones oportunas.
- Comprobar que los servicios sociales otorgados a los servidores estén de acuerdo con las exigencias del IESS, las particularidades de la institución y la contratación colectiva
- Evaluar los aspectos disciplinarios en funcionamiento en la institución.

RECURSOS.

Tabla: Recursos.

EQUIPO DE TRABAJO		
NOMBRES	CARGO	FECHA.
Ing. Graciela Tapia.	Auditor Jefe de equipo.	120 días
Ing. Carlos Palacios	Auditor.	120 días
La supervision de este trabajo sera supervisado por el Ing. Genaro Peña, supervisor del equipo de Auditoria.		

Realizado por: el autor.

Recursos a utilizar:

- 1 computadora.
- 1 impresora.
- Cartuchos.
- 1 cámara fotográfica.
- Y materiales de oficina.

Tiempo estimado: 120 días.

Responsable: Ing. Genaro Peña.



PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL EXAMEN.

GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

Examen al Sistema Integral de Recursos Humanos.

Plan Estratégico del examen.

Origen o motivo del examen.

Por haber recibido la orden de trabajo N. AI-001 de fecha 21 de septiembre del 2016, y por solicitud del Alcalde del GAD Municipal de Sevilla de Oro, y por presentar el trabajo de titulación de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, aceptado por la institución mediante oficio No. 134-SUBD, con fecha 22 de Abril del 2015.

Objetivo general: Verificar que la Unidad de Talento Humano que el GAD Municipal de Sevilla de Oro administrativa, cumpla con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.

Alcance: En el examen al Sistema Integral de Talento Humano, estudiaremos los subsistemas o componentes: planificación de recursos humanos, clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño; remuneraciones, aspectos disciplinarios, coordinación interdepartamental, métodos alternativos y servicios sociales.

Objetivos Particulares.

- Comprobar que el subsistema de planificación del área de recursos humanos este garantizando la eficiencia, eficacia y economía de los recursos disponibles de la institución.
- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permita que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o destrezas y sea un mecanismo para el cambio de comportamiento y actitud frente a la institución.
- Verificar que el componente de remuneraciones responda a la normativa vigente, política y requerimientos institucionales.



- Verificar que el subsistema de evaluación del rendimiento permita efectuar correcciones oportunas.
- Comprobar que los servicios sociales otorgados a los servidores estén de acuerdo con las exigencias del IESS, las particularidades de la institución y la contratación colectiva
- Evaluar los aspectos disciplinarios en funcionamiento en la institución.

Proceso metodológico.

Para la realización del examen al Sistema Integral de Recursos Humanos, se utilizara el siguiente proceso metodológico.

Planificación. Esta fase comprenderá el conocimiento preliminar y la formulación de los programas de auditoria.

3.1.1. Conocimiento preliminar.

Objetivos:

- Obtener información y conocimiento integral del GAD Municipal de Sevilla de Oro.
- Designación del equipo multidisciplinario.

3.1.2. Planificación Específica.

Objetivos:

- Evaluar el control Interno del área de Talento Humano del GAD Sevilla de Oro.
- Evaluar y calificar el nivel de confianza y riesgo.
- Identificar áreas y actividades críticas.
- Establecer el enfoque del examen.

Tabla de Frecuencia para valorar los riesgos.

Tabla 7: Valoración para la matriz de riesgos.

FRECUENCIA	Muy alta	Alta	Media	Baja
VALOR	4	3	2	1

Realizado por: el autor.



3.2. Ejecución. Ejecución del trabajo de auditoría evaluando la eficiencia, eficacia y economía de los recursos, y la identificación y análisis de los hallazgos encontrados en el examen.

Objetivos:

- Aplicar las técnicas y procedimientos de auditoría.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los recursos.
- Identificar y desarrollar los hallazgos.

Comunicación de resultados.

En esta etapa de comunicación de resultados se mantendrá informada a la administración de la institución sobre las observaciones encontradas en el transcurso del examen realizado al sistema integral de Talento Humano.

Objetivos:

- Obtener los justificativos y comentarios pertinentes.
- Entrega del producto final (informe).



3.2.1. Tabla de índice y marcas de auditoria.

Los índices y marcas de auditoria son anidados en el momento que se realiza el examen, para evitar la repetición de papeles de trabajo.

Tabla: Índices de referencia.

<u>ÍNDICES</u>	
PP	Conocimiento preliminar
P/P	Programa
PPp	Planificación del talento humano
PPcp	Clasificación de puestos
PPrs	Reclutamiento y selección
PPed	Evaluación del desempeño
PPfc	Formación y capacitación
PPc	Medidas de control
PPo	Organización y funciones
PPi	Información
PE	Específica
PE/P	Programa
PEai	Ambiente de control
PEer	Evaluación de riesgo
PEac	Actividades de control
PEic	Información y comunicación
PEm	Monitoreo
PEc	Cuestionarios
PEi	Información
PEf	Diagrama de flujo
PEfo	FODA

PEm	Matriz de riesgo
E	Ejecución
E/P	Programa de la ejecución
EP	Evaluación de la planificación
EO	Evaluación de la Organización
ED	Evaluación de la Dirección
EV	Evaluaciones Varias
C	Conclusión
CB	Borrador
CD	Discusión del borrador
CI	Informe

3.2.2. Marcas de Auditoria.

Tabla Marcas de auditoria

Cotejado, comprobado	✓
Verificado, revisado	✓
Documentación sustentatoria	✓
Verificado con libros oficiales	✓
Verificado con registros auxiliares	✓
Sumatoria vertical	Σ
Sumatoria horizontal	∅
Calculo verificado	X
Circularizado	⌈
Circularización confirmada	⌋
Inspección física	I

Fuente:

<https://www.google.com.ec/search?q=marcas+de+auditoria&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwjHjdXM2a7UAhWEWSYKHZbPCVAQsAQIIw&biw=1366&bih=657>



Terminología.

Talento Humano.- se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación, entonces se entiende como talento humano a la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver una determinada ocupación.

Sistema Integral de Talento Humano.- herramienta de administración, información, gestión y desarrollo que se encuentra bajo la rectoría del Ministerio de Relaciones laborales. Este sistema es un enfoque técnico y administrativo para el desarrollo del talento humano que está conformado por subsistemas

Importancia del Sistema Integral de Talento Humano.- las organizaciones tiene un elemento en común, que todas están integradas por personas. Dichas personas llevan a cabo los avances, logros y errores de la organización, el cual es el recurso más preciado.

La importancia de Recursos Humanos de toda empresa está en la habilidad para responder favorablemente a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y con aquellos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo.

Funciones de Sistema Integral de Recursos Humanos.

Este sistema cumple con diversas funciones dentro de la organización dependiendo de su tamaño y complejidad.

El objetivo de las funciones es desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos que redundara en el beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

Principales funciones que cumple el Sistema Integral de Talento Humano.

Función: Empleo.- su objetivo es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de Talento Humano.

- **Reclutamiento.-** su objetivo es buscar y atraer solicitudes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
- **Selección.-** su objetivo es analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de desarrollo futuro, tanto personal como de la organización.
- **Contratación.-** su objetivo es llegar a acuerdos con las personas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses del trabajador y de la organización.
- **Inducción.-** su objetivo es dar la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa.
- **Integración, promoción y transferencia.-** su objetivo es asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus habilidades. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan la mejor posición para su desarrollo, de la organización y el de una colectividad.
- **Chequear el vencimiento de contratos de trabajo.-** su objetivo es llegado el caso de término de contratos de trabajo, esto deberá hacerse en forma más conveniente tanto para la organización, como para el trabajador de acuerdo a la ley.
- **Compensación suplementaria.-** su objetivo es proveer incentivos monetarios adicionales a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.
- **Control asistencia.-** su objetivo es establecer horarios de trabajo y periodos de asistencia con y sin percepción de sueldo, que sean justos tanto para los empleados como para la organización, así como sistemas eficientes que permitan su control.



Función: Relaciones Internas.- su objetivo es lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.



- **Comunicación.-** su objetivo es promover los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar las ideas e intercambiar información a través de toda la organización.
- **Contratación colectiva.-** su objetivo es llegar a acuerdos con la organización reconocidas oficialmente y legalmente establecidas que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la organización.
- **Disciplina.-** su objetivo es desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicos con el personal.
- **Motivación del personal.-** su objetivo es desarrollar formas de mejorar las actitudes del personal, las condiciones de trabajo, las relaciones obrero-patronales y la calidad del personal.
- **Desarrollo del personal.-** su objetivo es brindar oportunidades de desarrollo integral de los trabajadores, a fin de que logren satisfacer sus diferentes tipos de necesidades, y para que en lo referente al trabajo puedan ocupar puestos superiores.
- **Capacitación.-** su objetivo es brindar la oportunidad a los trabajadores de adquirir conocimientos, ya sea de carácter técnico, científico o administrativo.
- **Entrenamiento.-** su objetivo es dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades en bien del mismo y de la organización.

Función: Servicios al personal.- su objetivo es satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

- **Actividades recreativas.-** su objetivo es estudiar y resolver las peticiones que hagan los trabajadores sobre programas o instalaciones para su esparcimiento.

- **Protección y vigilancia.-** su objetivo es tener adecuados métodos precautorios para salvaguardar a la organización, a su personal y su pertenencia, de robo, fuego y riesgos similares.



Función: Planeación de Talento Humano.- su objetivo es realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en lo futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección.

Planificación preliminar.

Programa general para la Planificación Preliminar.

Tabla: Programa Planificación Preliminar.

GAD Municipal de Sevilla de Oro.				CP-P
Sistema Integral de Talento Humano.				
NO	Objetivos y Procedimientos.	Ref. Programa.	Realizado.	Supervisado.
1 2	<p>OBJETIVOS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener información y conocimiento integral del GAD Municipal de Sevilla de Oro. • Permitir la familiarización del equipo de auditoria con las actividades sustantivas y objetivas del examen. 			
1	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Solicite al Director de Talento Humano la ordenanza relacionada con el funcionamiento del área de Talento Humano para establecer:</p> <p>Procedimientos, responsabilidades, informes</p>	O.T.#001		
2	Solicite al Director de Talento Humano La Planificación estratégico del área de Talento Humano del GAD Sevilla de Oro, que nos permita conocer sus metas y objetivos, políticas, estrategias e indicadores y principios.	PP-PT 1	G.T.	Ing. Genaro P.

3	Solicite al Director de Talento Humano el Manual Orgánico Funcional de puestos y procesos, que nos permita identificar: estructura y niveles de la institución, funciones departamentales, descripción de puestos e estructura por procesos.	PP-PT 2	G.T.	Ing. Genaro P.
4	Planifique reuniones con: El Alcalde, para: informarle sobre el inicio del examen, los objetivos y resultados que el mismo arroje y las fechas aproximadas de la comunicación de resultados Indagarle sobre problemas o informes relacionados con Talento Humano Solicitarle el apoyo y el envío de comunicaciones al personal relacionado con el examen Con el Director de Talento Humano: Darle a conocer el inicio del examen Los objetivos y resultados esperados Requerirle sobre los informes relacionados con los subsistemas de Talento Humano.	PP-PT 3	G.T.	Ing. Genaro P.
5	Visite las instalaciones para documentar y actualizar información.	PP-PT 4	G.T.	Ing. Genaro P.
6	Solicite el listado del personal que labora en el área de Talento Humano con la descripción del perfil profesional y experiencia.	PP-PT 5	G.T.	Ing. Genaro P.
7	Solicite al Director de Talento Humano los siguientes documentos: informe sobre el reclutamiento y selección del personal efectuado en los últimos 12 meses, las capacitaciones realizadas en el periodo, el reporte de la evaluación del desempeño del último periodo, remuneraciones.	PP-PT 6	G.T.	Ing. Genaro P.

8	Solicite la identificación de las políticas y procedimientos que utiliza la institución para comunicarse con las áreas centrales como: Dirección General de Talento Humano, Dirección Financiera y Dirección Jurídica.	PP-PT 7	G.T.	Ing. Genaro P.
9	Aplice una encuesta a la Directora de Talento Humano sobre datos generales de la institución.	PP-PT 8	G.T.	Ing. Genaro P.

Realizado por: el autor.



REPORTE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR. GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

Cuenca 30 de Septiembre 2016.

El examen al Sistema Integral de Talento Humano en el GAD Municipal de Sevilla de Oro.

Se ha efectuado de acuerdo al orden de trabajo No-AI-OO1-2016, de fecha 21 de Septiembre del 2016, el cual dio como resultado la siguiente información.

Documentación:

PP-PT 1.

La Unidad de Talento Humano del GAD Municipal no cuenta con un Plan estratégico del Área de Talento Humano estructurado por parte del departamento, su política es cumplir y hacer cumplir lo propuesto en el Plan estratégico institucional.

Plan Estratégico Institucional.

Misión.

Planificar, implementar e impulsar productos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades colectivas, asegurando el desarrollo en forma sostenible, equitativo y competitivo, con la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles.

Visión.

El municipio constituye un referente en la cuenca media del río Paute como ejemplo de gestión transparente y concertada con la población, el cantón cuenta con un sistema de Educación Integrado de calidad, libre de analfabetismo. Se ha implementado un programa de rescate de la identidad cultural, valores y autoestima ciudadana. Cuenta con un sistema de salud descentralizado con aseguramiento universal. Es cantón modelo en seguridad alimentaria trabaja en función de redes de producción agropecuaria de las cuales se incorporan valores agregados, es también reconocido como modelo de manejo ambiental sustentable y de estabilización de taludes. Es puerta de entrada y centro de



desarrollo eco turístico hacia la región amazónica austral del país. En su territorio se ha constituido una red de apoyo interinstitucional que privilegia la gestión PDEC.

Objetivo General.

El objetivo general del GAD es de Desarrollo Cantonal, de acuerdo a la realidad del Cantón Sevilla de Oro, expresada en el diagnóstico estratégico que expresa las especificidades por sistemas y sus interrelaciones, a un análisis de su PLAN ESTRATEGICO 2008-2018, el Modelo Territorial Actual y a las necesidades intereses y Aspiraciones-NIAs – de la población, es posible diseñar el **Objetivo de desarrollo** en términos realistas y en función de las competencias exclusivas y concurrentes del GAD municipal, rector de la gestión territorial.

Objetivos Específicos.

sistema	Objetivo Especifico.
Ambiental.	Desarrollar procesos participativos de gestión-conservación-desarrollo para mantener un territorio sustentable y atractivo turísticamente y que garantice la calidad de vida de sus habitantes.
Económico Productivo.	<p>Crear las condiciones necesarias requeridas por los productores para lograr la dinamización económica cantonal fundamentalmente a nivel agropecuario para sostener esta actividad como base de la generación de ingresos familiares y garantía de seguridad alimentaria.</p> <p>Desarrollar la actividad turística como elemento dinamizador de la economía cantonal.</p>
Socio Cultural.	<p>El desarrollo del tejido social con identidad y cooperación en redes, como instancias de cogestión y control social y cultural del cantón.</p> <p>Viabilizar la gestión articulada a nivel político institucional para lograr coberturas universales en salud, educación, servicios básicos, y atención prioritaria hacia la población vulnerable (NNA, adultos mayores y personas con capacidades diferentes).</p> <p>Recuperar, fortalecer y difundir los valores culturales locales como factor de desarrollo local con identidad cultural.</p>
Político Institucional.	Desarrollar e implementar un modelo de gestión político-administrativo con enfoque participativo, articulado, dinámico, innovador y con enfoque en eficiencia y resultados como medio para responder a las necesidades territoriales y el logro del buen vivir para su población.



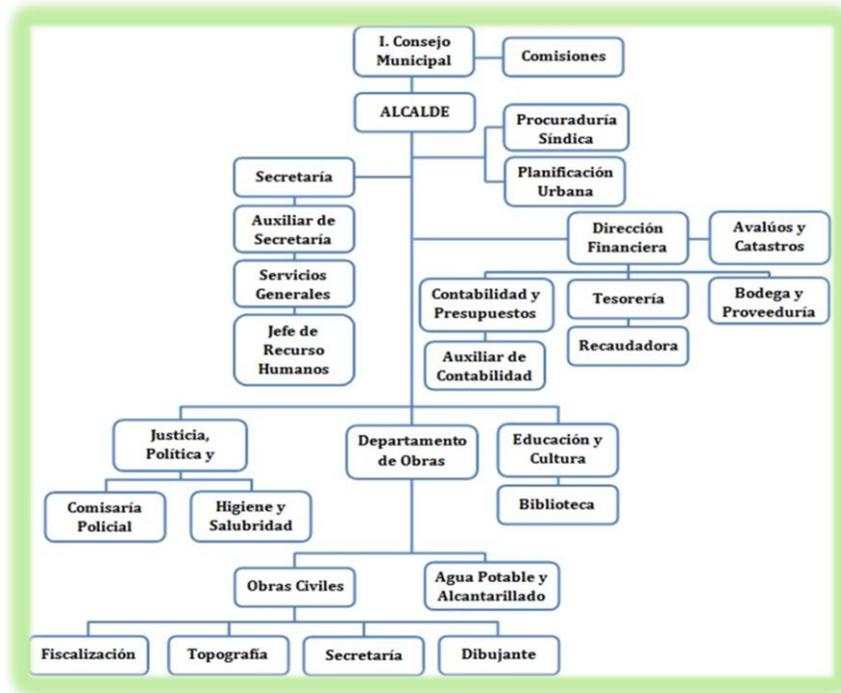
PP-PT 2.

El GAD estructuralmente cuenta con diversas funciones departamentales, a continuación se describe los departamentos centrados en el municipio.

1. Dirección Financiera:
 - Contabilidad General.
 - Tesorería.
 - Rentas
 - Presupuesto.
2. Dirección Administrativa.
 - Unidad de Administración de Talento Humano.
 - Unidad de tecnología e informática.
 - Adquisiciones.
3. Unidad de Educación, Cultura, Turismo y Deporte.
 - Operativo.
 - Alcaldía.
 - Biblioteca.
4. Asesoría Jurídica.
 - Defensa de las controversias judiciales y extrajudiciales de su competencia y otros aspectos legales que pudiese suscitarse en la institución.
5. Construcciones.
 - Supervisar y fiscalizar obras.
6. Mantenimiento vial.
 - Programar, organizar, supervisar las actividades del mantenimiento vial del cantón y sus parroquias.
7. Cadenero.
 - Topografía.



Estructura Orgánica.





Cuenca, 29 de Septiembre del 2016.

OFICIO: NO. 001.

NOTIFICACION DE INICIO DE AUDITORIA.

SR:

Víctor Aurelio Rubio Fajardo.

Alcalde municipal de Sevilla de Oro.

GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL SEVILLA DE ORO.

Su despacho.-

De Mi consideración:

Un cordial saludo y éxitos en sus labores diarias a usted encomendadas, yo, Graciela Beatriz Tapia Ali con cedula de identidad No. 0106327026, alumna egresada en la especialidad de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad del Azuay, por medio del presente, se notifica a usted que el día de hoy se efectuara el inicio al examen de Auditoria de Gestión al sistema Integral de Talento Humano, por lo que solicito a usted autorice a quien corresponda, entrega de información que requiera para llevar a cabo el proceso de examen.

El objetivo del examen es analizar el entorno organizacional del área de Recursos Humanos, verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, la evolución del sistema de control interno y la determinación de los componentes en base a los objetivos y enfoque de la Auditoria de Gestión establecidas.

Muy atentamente

Graciela Tapia.



Cuenca, 29 de Septiembre del 2016.

OFICIO: No. 002

NOTIFICACION DE AUDITORIA DE GESTION.

Ing. Mónica Berzosa.

Directora de Recursos Humanos

GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL SEVILLA DE ORO.

Su despacho.-

De mi consideración.

Un cordial saludo y éxitos en sus labores diarias a usted encomendadas, yo Graciela Beatriz Tapia Ali con cedula de identidad No. 0106327026, alumna egresada de la especialidad de Ingeniería en contabilidad y Auditoría de la Universidad del Azuay, mediante el presente me dirijo a usted para notificarle que se dará inicio al examen de Auditoria de Gestión al Sistema Integral de Talento Humano.

Es de suma importancia y de conocimiento hacia usted, describir los objetivos generales del examen a realizarse: conocer de manera general el proceso administrativo, la evolución del sistema de control interno, el cumplimiento de los objetivos, las leyes y la utilización del manejo adecuado de los recursos disponibles.

Agradezco por la colaboración para llevar a cabo la ejecución de la Auditoria de Gestión.

Muy atentamente,

Graciela Tapia.

PP-PT 4.

Visita Preliminar.

Tabla: Cuestionario.

<p>GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</p> <p>SIATEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO.</p> <p>29 de Septiembre del 2016.</p>		PP-PT 4
REF: Visita Preliminar.		
<p>1.- Nombre de la Institución.</p> <p>GAD Municipal de Sevilla de Oro.</p> <p>2.- Ubicación y Dirección.</p> <p>Cantón Sevilla de Oro, provincia del Azuay.</p> <p>AV. Azuay s-n y AV. 10 de Agosto.</p> <p>3.- Teléfonos.</p> <p>(07) 2280127 – 249-266-267.</p> <p>4.- Fecha de creación.</p> <p>10 de Agosto de 1992</p> <p>5.- La institución cuenta con un organigrama.</p> <p>Si cuenta con organigrama.</p> <p>6.- Objetivo de la institución.</p> <p>El objetivo general del GAD es de Desarrollo Cantonal, de acuerdo a la realidad del Cantón Sevilla de Oro, expresada en el diagnostico estratégico que expresa las especificidades por sistemas y sus interrelaciones, a un análisis de su PLAN ESTRATEGICO 2008-2018, el Modelo Territorial Actual y a las necesidades intereses y Aspiraciones-NIAs – de la población, es posible diseñar el Objetivo de desarrollo en términos realistas y en función de las competencias exclusivas y concurrentes del GAD municipal, rector de la gestión territorial.</p> <p>El objetivo de desarrollo del cantón Sevilla de Oro se sustenta en la realidad de la estructura productiva desarrollada, con baja capacidad para retener a su población aprovechando la vocación territorial y vocación productiva de las familias: la actividad agrícola y pecuaria; en las bondades ambientales, en el potencial asociativo de la población, para poder ofertar calidad de vida y el buen vivir.</p>		

7.- Sistema de Control Interno.

Control Interno biométrico.

8.- Nombre del alcalde de la institución.

Víctor Aurelio Rubio Fajardo.

9.- La institución cuenta con más de 50 servidores públicos.

Si sobrepasamos más de los 50 servidores públicos.

10.- La institución posee símbolos patrios y símbolos pertenecientes a la institución.

Si la institución cuenta con símbolos de nuestro país y de nuestra empresa.

Fuente: GAD Municipal de Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

PP-PT 5.

Nombre de los funcionarios encargados del departamento de RRHH, con descripción, nombre y cargo.

Tabla: Personal de Recursos Humanos.

Nombre.	Cargo.
Ing. Mónica Berzosa.	Jefa Talento Humano.

Realizado por: el autor.



PP-PT 6.

El Municipio de Sevilla de Oro, en el Área de Talento Humano no cuenta con un informe de reclutamiento y selección del personal, evaluación del desempeño, servicios sociales, remuneración; puesto a que no realiza la actividad de reclutamiento y selección del personal, evaluación del desempeño; en todas las actividades que la unidad debe realizar se basa en las normas legales, LOSEP y demás disposiciones legales establecidas por la Contraloría General del Estado para su ejecución.

PP-PT 7.

De igual manera la Unidad de Talento Humano no ha planificado un manual de políticas y procedimientos para la comunicación con las áreas de Dirección general de Talento Humano, Dirección Financiera, y Dirección Jurídica, la comunicación es importante para la institución aunque no cuentan con un manual para ejecutar dicha actividad lo hacen a través de los valores inculcados por cada servidor público de la institución.

PP-PT 8.

Encuesta de generalidades.

Tabla: Encuesta.

<p>GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.</p> <p>SIATEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO.</p> <p>10 de Septiembre del 2016.</p>		<p>PP-PT 8</p>
<p>REF: Encuesta de generalidades.</p>		
<ol style="list-style-type: none">1. El GAD Municipal Sevilla de Oro dispone de un Plan Estratégico? Sí.2.Cuál es la actividad que la institución realiza? Actividad de servicio.3. Cuáles son las leyes a las cual se rige la institución?<ul style="list-style-type: none">• La Constitución.• COOTAD.• LOSEP.• Reglamento de la LOSEP.• Ordenanzas internas.4. Describa los departamentos de la institución?<ul style="list-style-type: none">• Obras públicas.• Planificación.• Jurídico.• Financiero.5. Con cuantos servidores cuenta la institución actualmente? Actualmente laboran con 98 personas.6. La institución tiene establecido un reglamento interno? Si7. El área de Recursos Humanos cuenta con indicadores de gestión? No.8. existe un organigrama dentro de la empresa? si9. la institución ha sido auditada anteriormente? Si		

Realizado por: el autor.

Planificación Específica.
Programa de trabajo Planificación Específica.

Tabla: Tabla objetivos y procedimientos Planificación Específica.

GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.		PE-P		
SIATEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO.				
N.	Objetivos y procedimientos.	Ref. programa	Realizado.	Supervisado.
1	Evaluar el control interno del sistema integral de Talento Humano.			
2	Evaluar y calificar el riesgo de Auditoria del examen al sistema integral de Talento Humano			
3	Identificar áreas críticas.			
4	Establecer el enfoque del examen.			
PROCEDIMIENTOS.				
1	Aplique un cuestionario que permita evaluar los 17 principios de elementos de control interno implementados en el GAD Sevilla de Oro.	PEC1	G.T.	Ing. Genaro P.
2	Aplique un cuestionario que permita evaluar el funcionamiento de diferentes componentes del sistema de Talento Humano.	PEC2	G.T.	Ing. Genaro P.
3	Analice el cumplimiento de la normativa del área de Talento Humano.	PEC3	G.T.	Ing. Genaro P.
4	Investigue los subsistemas aplicables a talento humano.	PEC4	G.T.	Ing. Genaro P.
5	Prepare y evaluar los procesos utilizados en los subsistemas mediante un diagrama de flujo.	PEC5	G.T.	Ing. Genaro P.
6	Identifique y evalúe las políticas de remuneración.	PEC6	G.T.	Ing. Genaro P.
7	Prepare un análisis de evaluación de talento humano practicado por el departamento encargado.	PEC7	G.T.	Ing. Genaro P.
8	Haga un seguimiento del FODA, preparado por la institución en lo referente a Talento Humano.	PEC8	G.T.	Ing. Genaro P.
9	Analizar a la organización en el área de talento humano, evaluando estructura, funciones, jerarquía, responsables.	PEC9	G.T.	Ing. Genaro P.

Realizado por: el autor.



GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

Cuenca 22 de Octubre 2016.

Ing.: Mónica Berzosa.

Directora de Talento Humano.

Su despacho.-

De mi consideración:

Como parte de la Auditoria de Gestión realizada al Sistema Integral de Recursos Humanos en el GAD Municipal de Sevilla de Oro, con orden de trabajo N. 001 se ha estudiado y evaluado el Sistema de Control Interno con el fin de determinar la naturaleza de la auditoria en el campo, para expresar mi opinión.

En el siguiente informe expreso ciertos procedimientos que considero deben ser incluidos para la identificación de riesgos con respecto al funcionamiento de los controles, los cuales serán descritos a continuación.



PEC1

CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.

A continuación se presenta el cuadro de ponderación será tomado en cuenta para la evaluación del cuestionario de evaluación de control.

Suficiente	85% a 100%
Medianamente suficiente	69% a 84%
Insuficiente	>= a 68%



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO.			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	141	70	20
PORCENTAJE	61%	30%	9%



Insuficiente

Grafico 3: Evaluación del control interno.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

PEC2



CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.

Se tomara en cuenta el siguiente cuadro de ponderación para la evaluación del cuestionario de evaluación de control.

Suficiente	85% a 100%
Medianamente suficiente	69% a 84%
insuficiente	>= a 68%

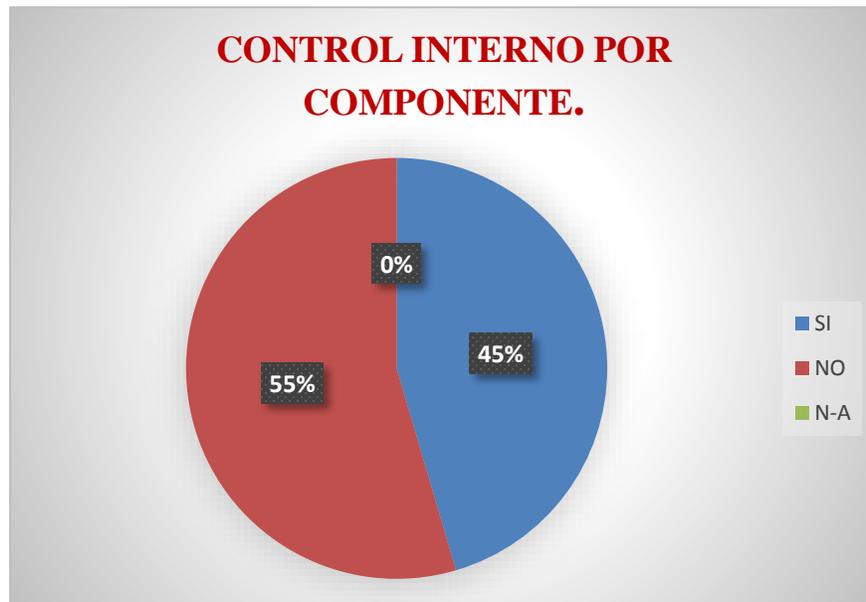


CONTROL INTERNO POR COMPONENTE.			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	20	24	0
PORCENTAJE	45%	55%	0%



insuficiente

Grafico 4: Control Interno.



Fuente: GAD Municipal de Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

CONTROL INTERNO POR SUBCOMPONENTE.

CLASIFICACION DE PUESTOS POR SERVIDOR PUBLICO			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	5	1	0
PORCENTAJE	83%	17%	0%



Medianamente suficiente.

Grafico 5: Clasificación de puestos.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

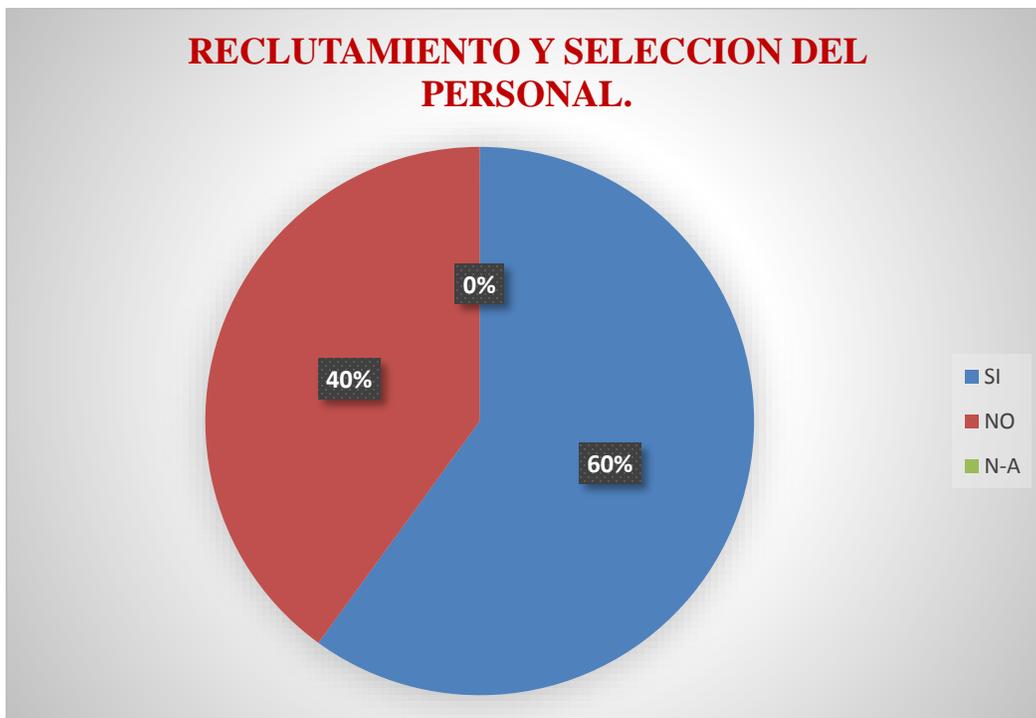


RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	6	4	0
PORCENTAJE	60%	40%	0%



Insuficiente.

Grafico 6: Reclutamiento y selección del personal.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

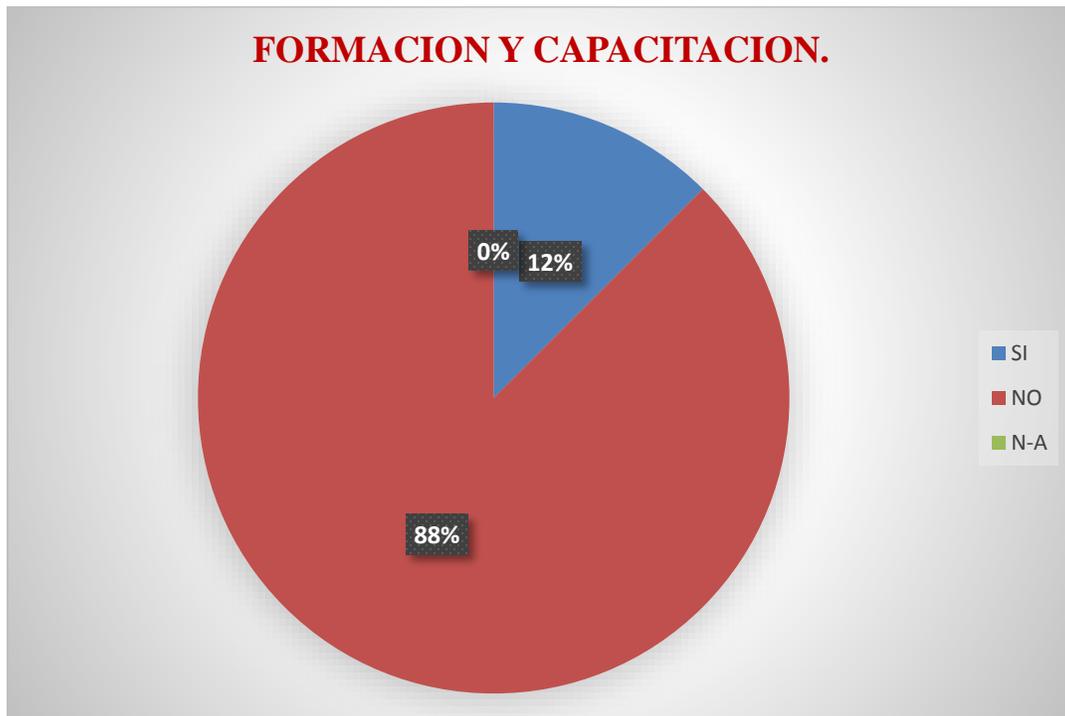


FORMACION Y CAPACITACION.			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	1	7	0
PORCENTAJE	12%	88%	0%



Insuficiente.

Grafico 7: Formación y capacitación.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



EVALUACION DEL DESEMPEÑO.			
	SI	NO	N-A
RESPUESTA	0	10	0
PORCENTAJE	0%	100%	0%



Insuficiente.

Grafico 8: Evaluación y desempeño.



Fuente GAD Municipal Sevilla de Oro

Realizado por: el autor.

Cedula narrativa aplicado al sistema de talento humano.

Tabla: Cedula Narrativa.

GAD Municipal de Sevilla de Oro.		PEC4
Sistema Integral de Talento Humano.		
Cedula Narrativa.		
<p>La cedula narrativa para el conocimiento de la aplicación de los subsistemas que maneja y se aplica en el GAD Municipal de Sevilla de Oro. Conociendo así las actividades que el departamento realiza.</p>		
<p>1. Con que personal cuenta el área de Recursos Humanos?</p> <p>La unidad de Talento Humano cuenta únicamente con la directora de Talento Humano, Ing. Mónica Bersosa.</p>		
<p>2. Cuáles son las funciones que usted como directora de área de Talento Humano desempeña?</p> <ul style="list-style-type: none">• Reporte de nóminas: faltas, horas extras.• Planificación de vacaciones.• Contrataciones.		
<p>3. El área de Recursos Humanos cuenta con el subsistema de formación y capacitación al personal?</p> <p>Nuestra institución no cuenta con un subsistema de formación y capacitación del personal, lo que se realiza es pedir a cada jefe de cada departamento realizar un levantamiento de las necesidades de cada área para su planificación.</p>		
<p>4. Como el sistema de Talento Humano maneja el subsistema de clasificación de puestos?</p> <p>No, este subsistema no se encuentra concentrado en nuestra institución.</p>		
<p>5. En base a qué y cómo se maneja la política salarial?</p> <p>En base a la ley de Relaciones Laborales, se hace las nóminas con los reportes tales como: horas extras, atrasos, faltas, etc. Y se procede al pago.</p>		
<p>6. Describa el proceso de planificación de vacaciones?</p> <p>Primeramente, mediante lo que está establecido en por la ley, y que el empleado haya cumplido con los requerimientos para poder acceder a las vacaciones que le corresponde.</p>		

7. Usted como directora del Sistema de Talento Humano de una opinión si dicho departamento aporta beneficio a la institución?

El departamento de talento humano, en si aporta beneficio a la institución pues es el departamento del capital humano, podría decir que sin este departamento no funciona ninguna institución.

Fuente: Ing. Mónica Berzosa.

Realizado por: el autor.



PEC5.

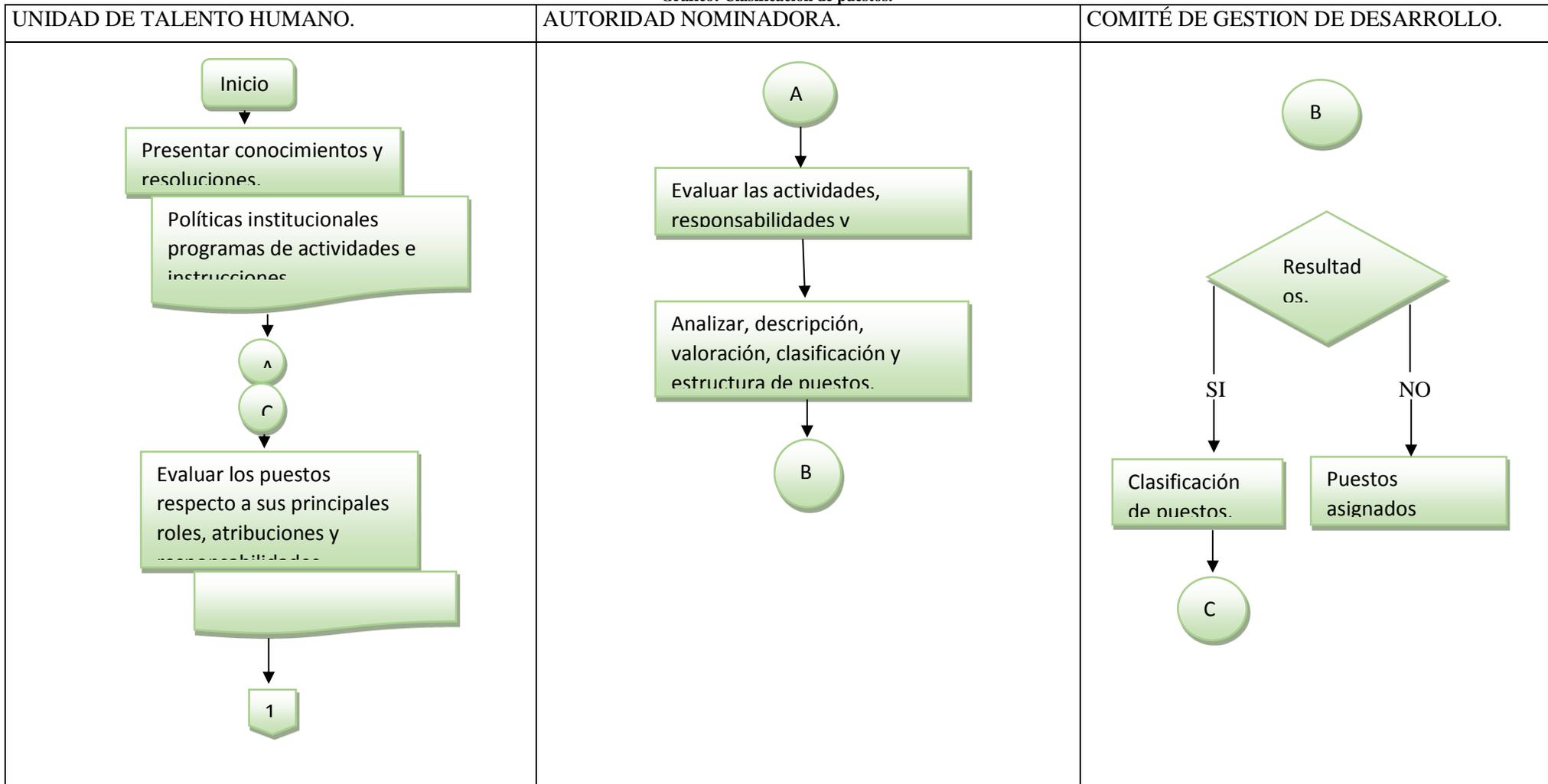
la institucion no tiene establecido su diagrama de flujo, la institucion se rige a lo establecido en la LOSEP.

**Diagrama de flujo según la
LOSEP.**
Talento Humano.



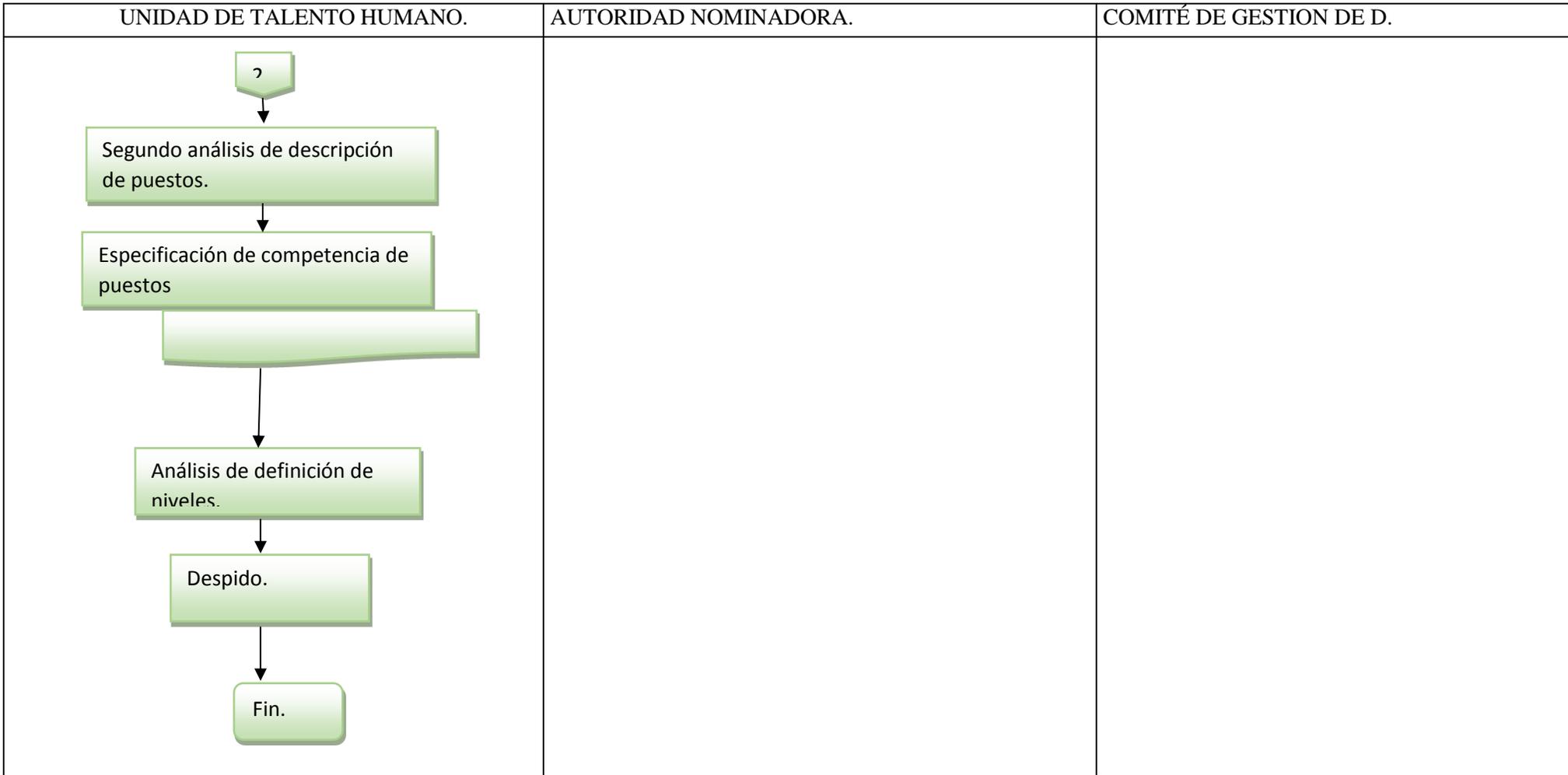
Clasificación de puestos del servicio público.
GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.
FLUJOGRAMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS.

Gráfico: Clasificación de puestos.





UNIDAD DE TALENTO HUMANO.	AUTORIDAD NOMINADORA.	COMITÉ DE GESTION DE D.
<pre>graph TD; 1[1] --> A[Definir el perfil de exigencias y competencias necesarias.]; A --> B[Resultado del análisis de cada resultado (experiencia, capacitación v nivel de competencia)]; B --> C{Cumple}; C --> D[Considerados para reconocimientos y ascensos]; C --> E[Sometidos a clasificación de puestos.]; E --> F[n]; F --> G[2];</pre>		



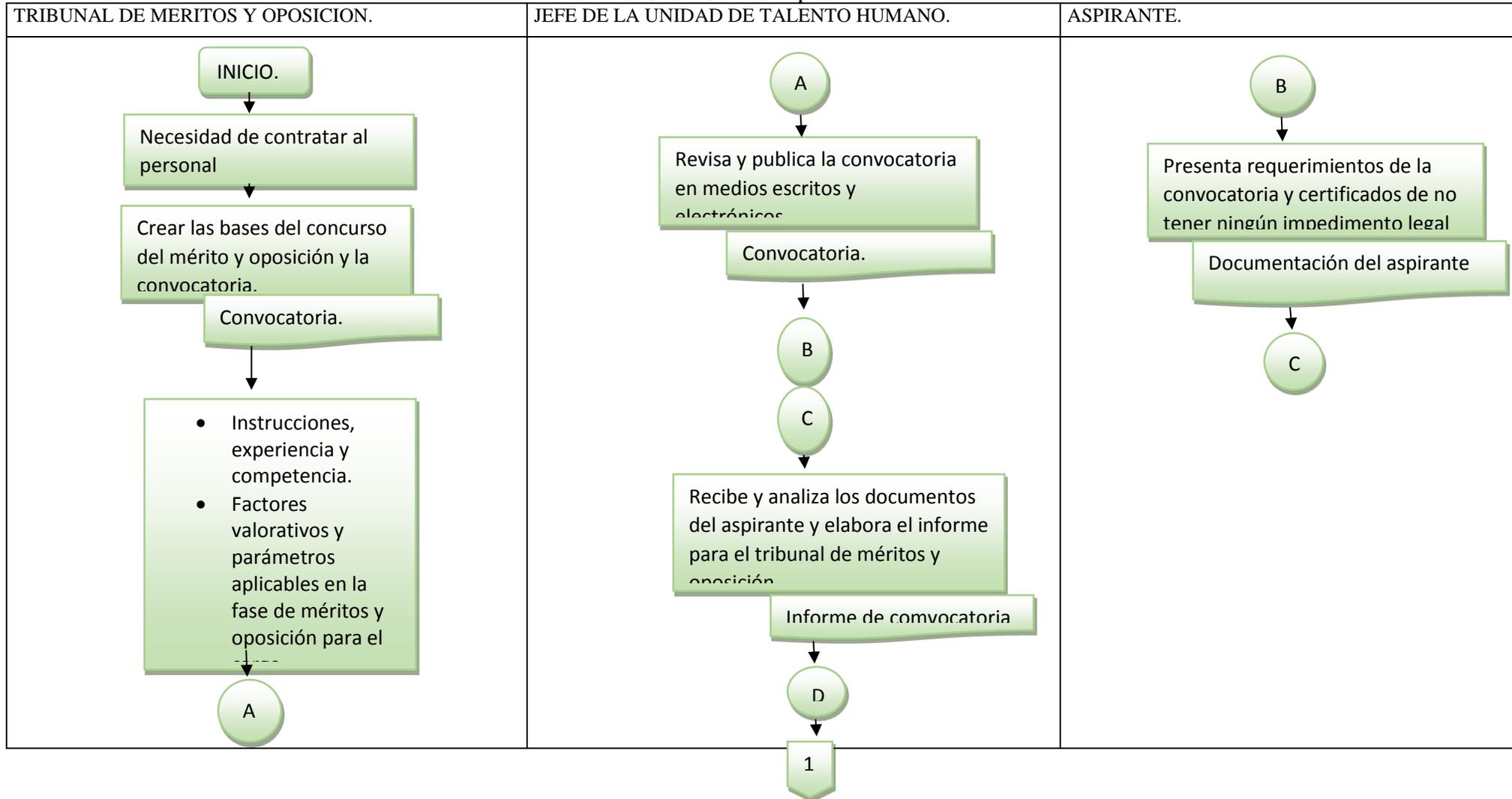
Fuente: LOSEP.

Realizado por: el autor.



3.- SELECCIÓN DEL PERSONAL
GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.
FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Gráfico: Selección del personal.

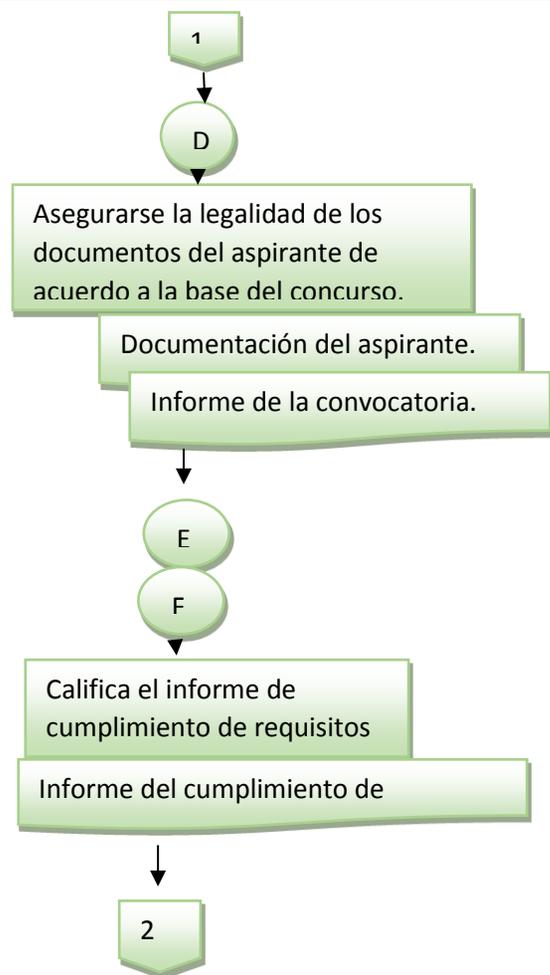




TRIBUNAL DE MERITOS Y OPOSICION.

JEFA DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO.

ASPIRANTE.

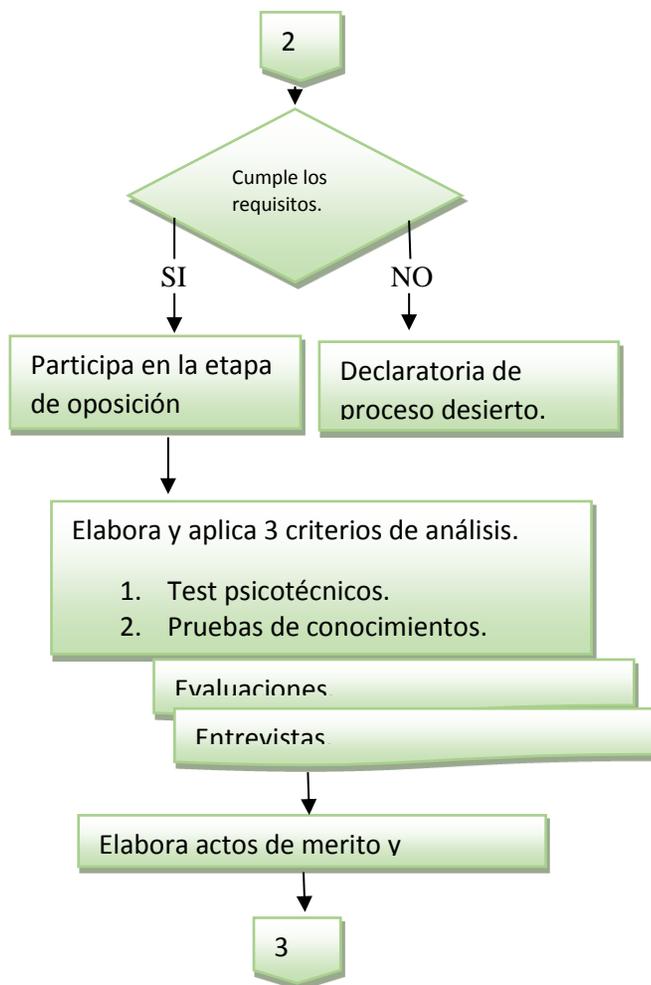




TRIBUNAL DE MERITOS Y OPOSICION.

JEFA DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO.

ASPIRANTE.

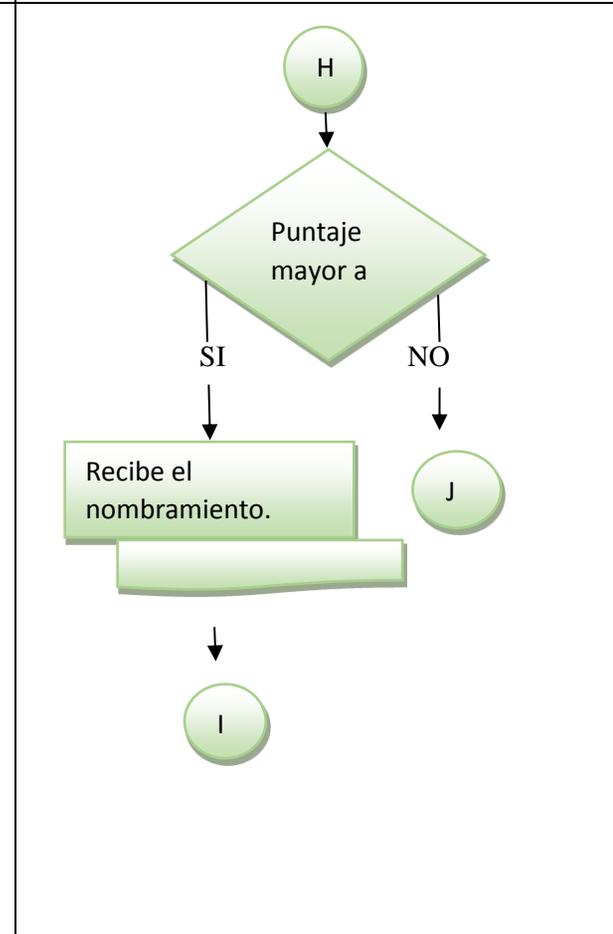
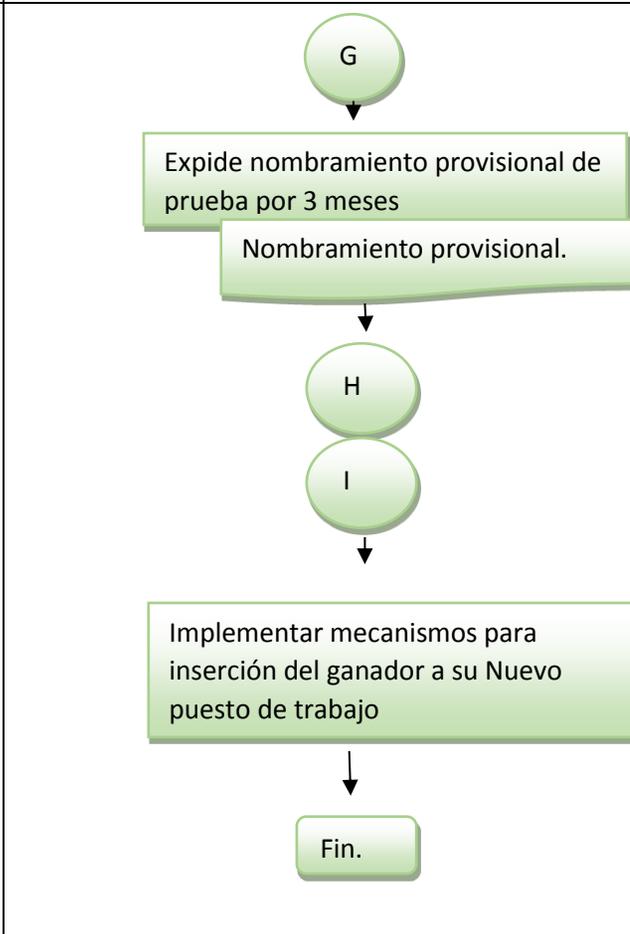
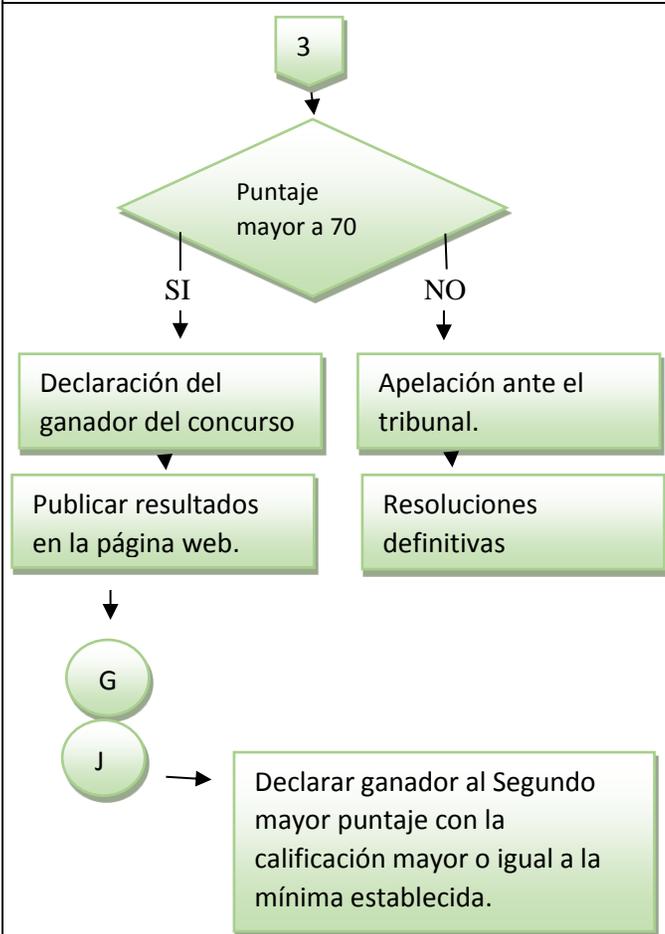




TRIBUNAL DE MERITOS Y OPOSICION.

JEFA DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO.

ASPIRANTE.



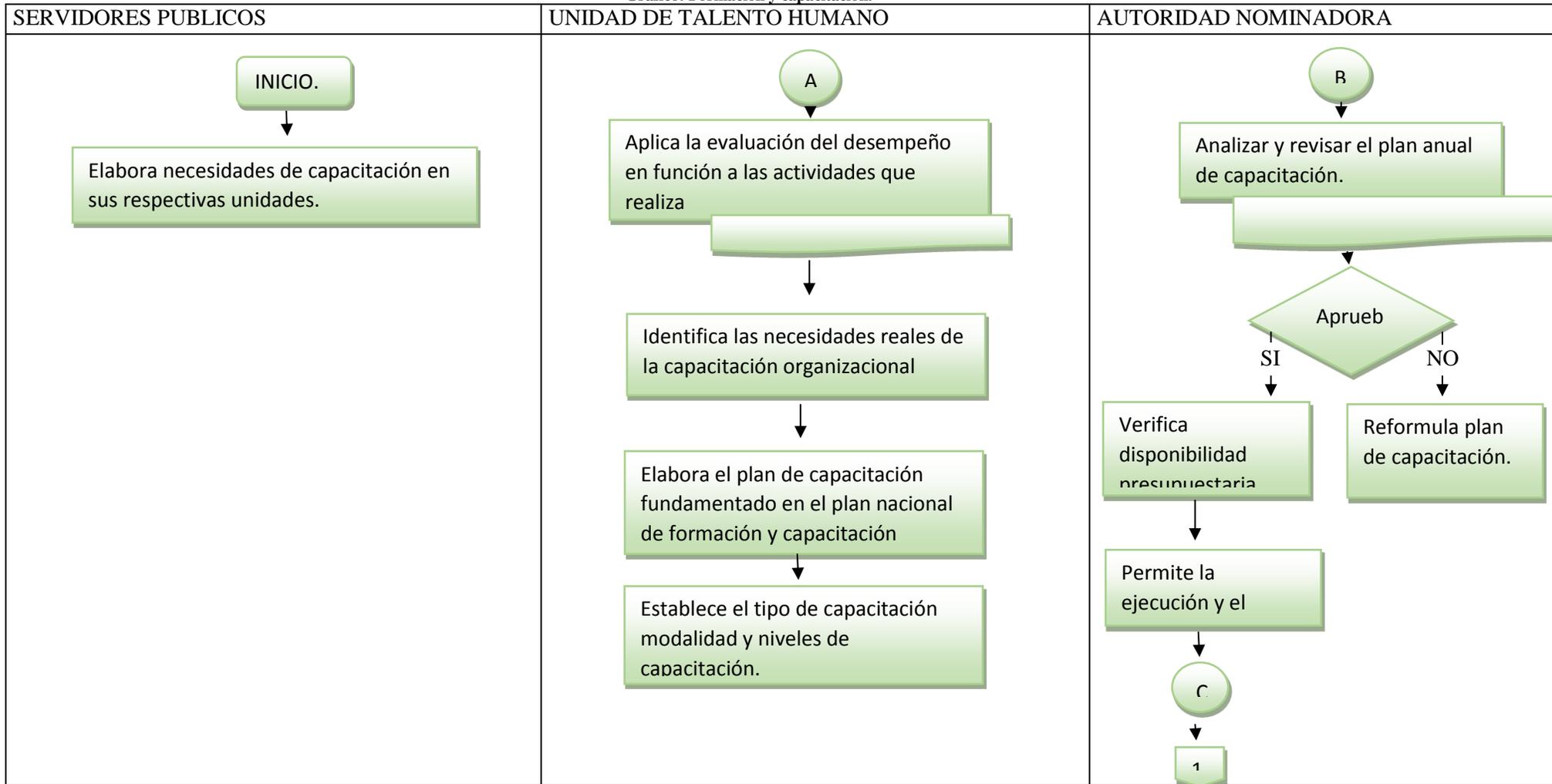
Fuente: LOSEP.

Realizado por: el autor.



4.- FORMACION Y CAPACITACION.
GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.
FLUJOGRAMA DE FORMACION DEL PERSONAL.

Gráfico: Formación y capacitación.





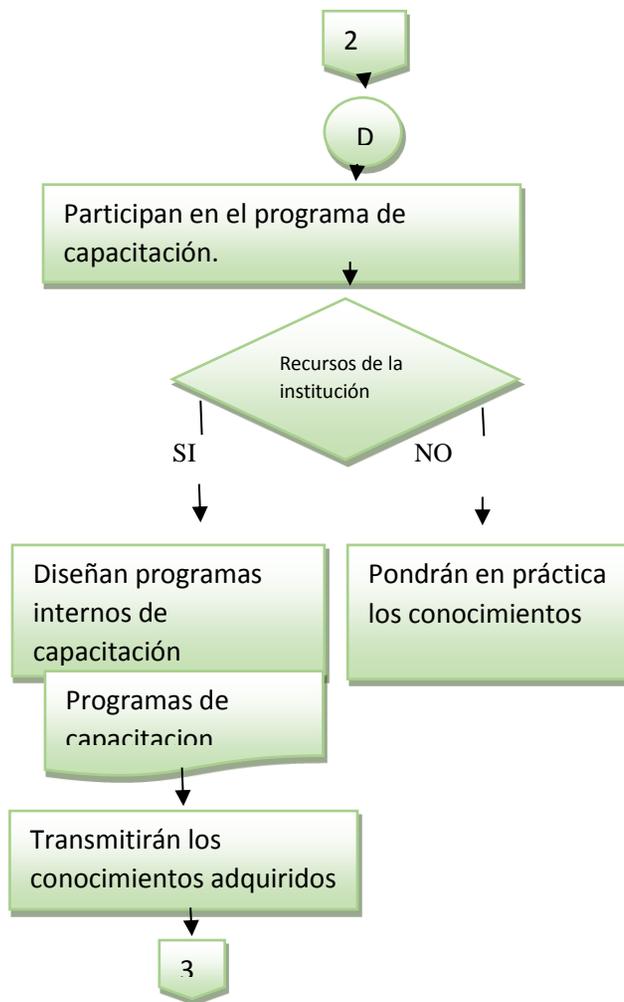
SERVIDORES PUBLICOS	UNIDAD DE TALENTO HUMANO.	AUTORIDAD NOMINADORA
	<pre>graph TD; 1[1] --> C((C)); C --> A[Contrata servicios especializados de capacitación de personas naturales y jurídicas del sector público]; A --> B[Desarrolla eventos de capacitación con objetivos, acciones de cada área de estudio, contenido, metodología, horarios, instructores y apoyo lógico]; B --> D[Informa y comunica los eventos de capacitación]; D --> E[Recepta inscripciones de los servidores participantes de acuerdo al tipo, modalidad y niveles de capacitación]; E --> n((n)); n --> 2[2];</pre>	

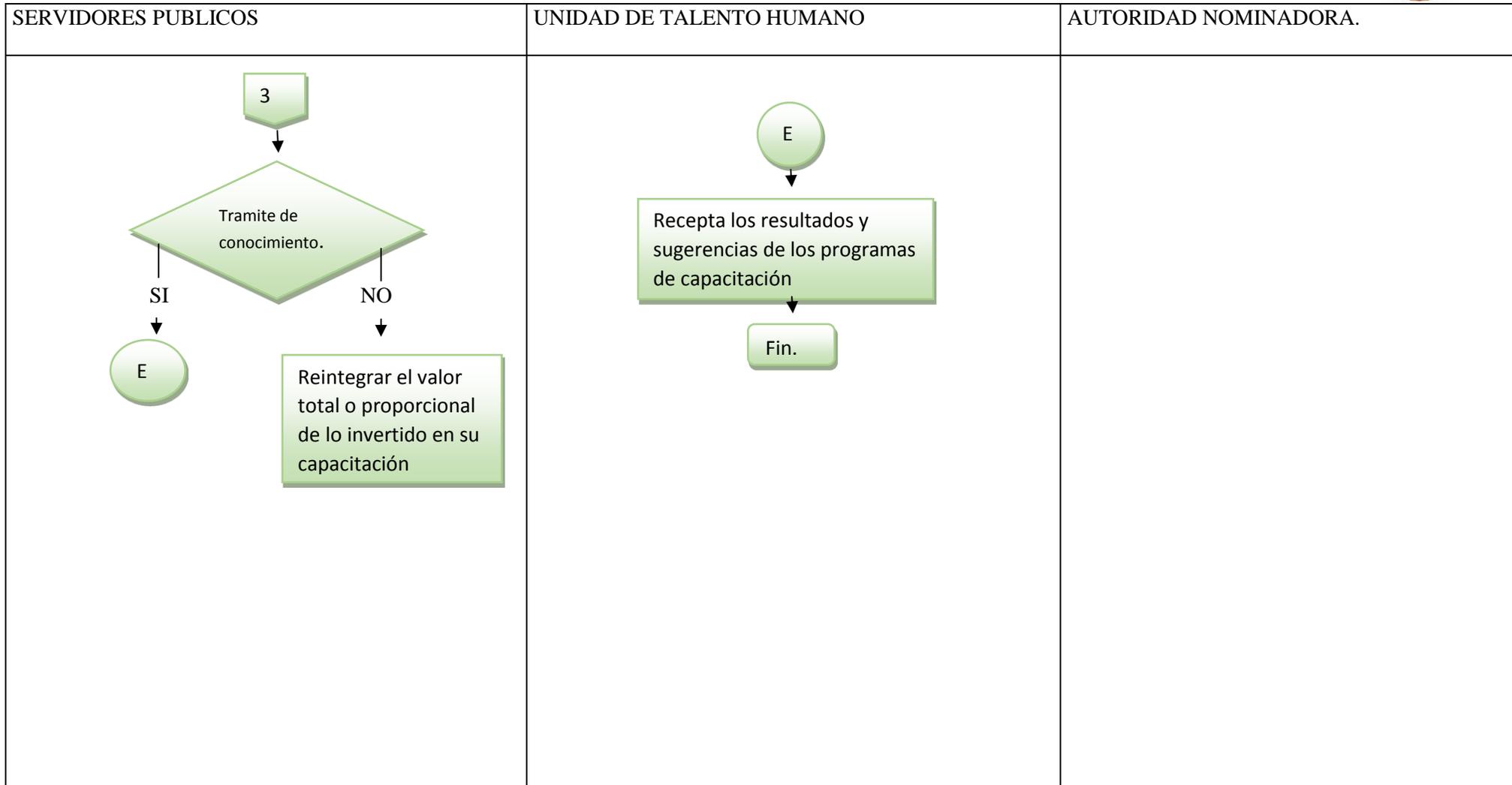


SERVIDORES PUBLICOS

UNIDAD DE TALENTO HUMANO

AUTORIDAD NOMINADORA.





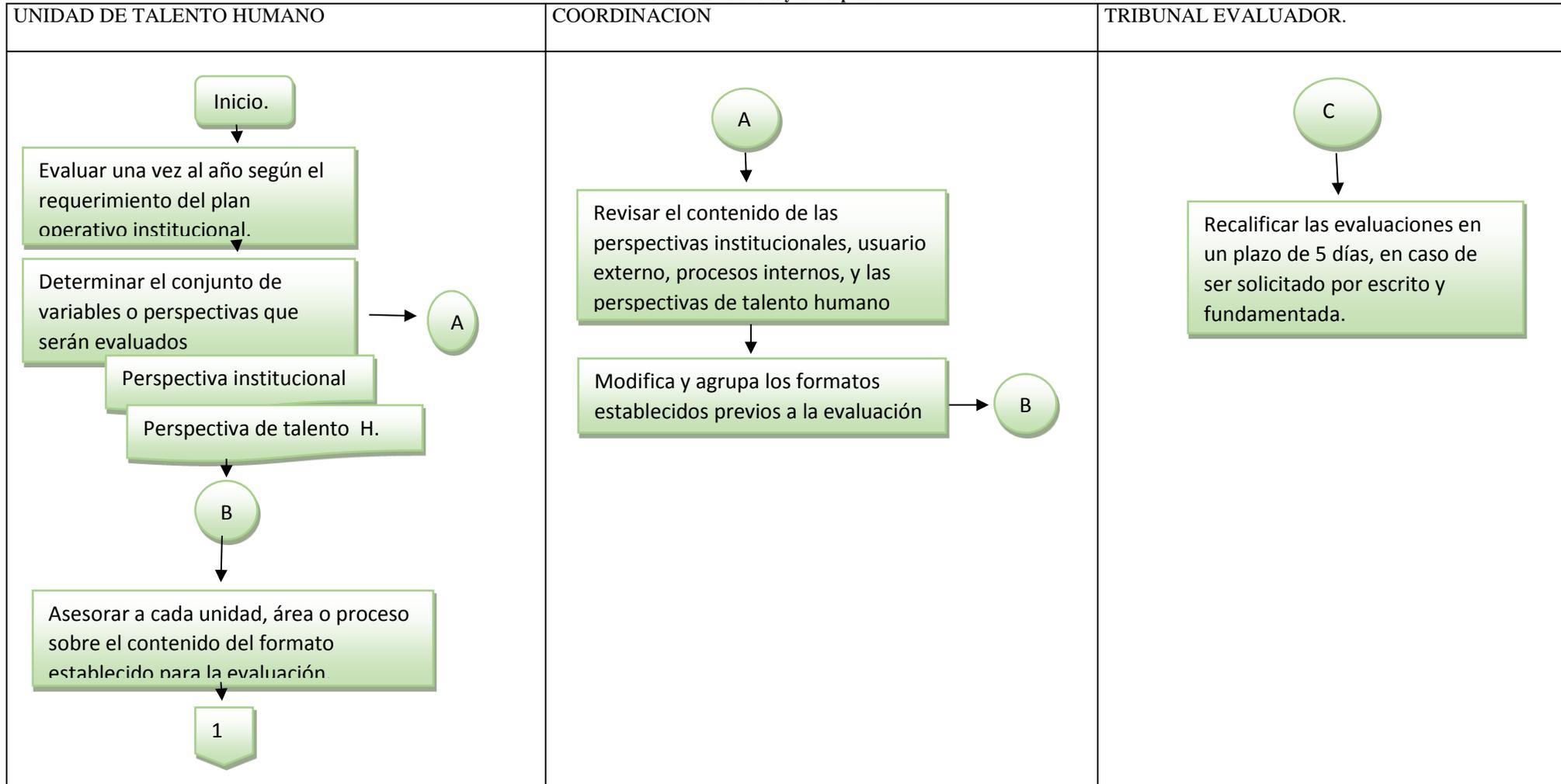
Fuente: LOSEP.

Realizado por: el autor.



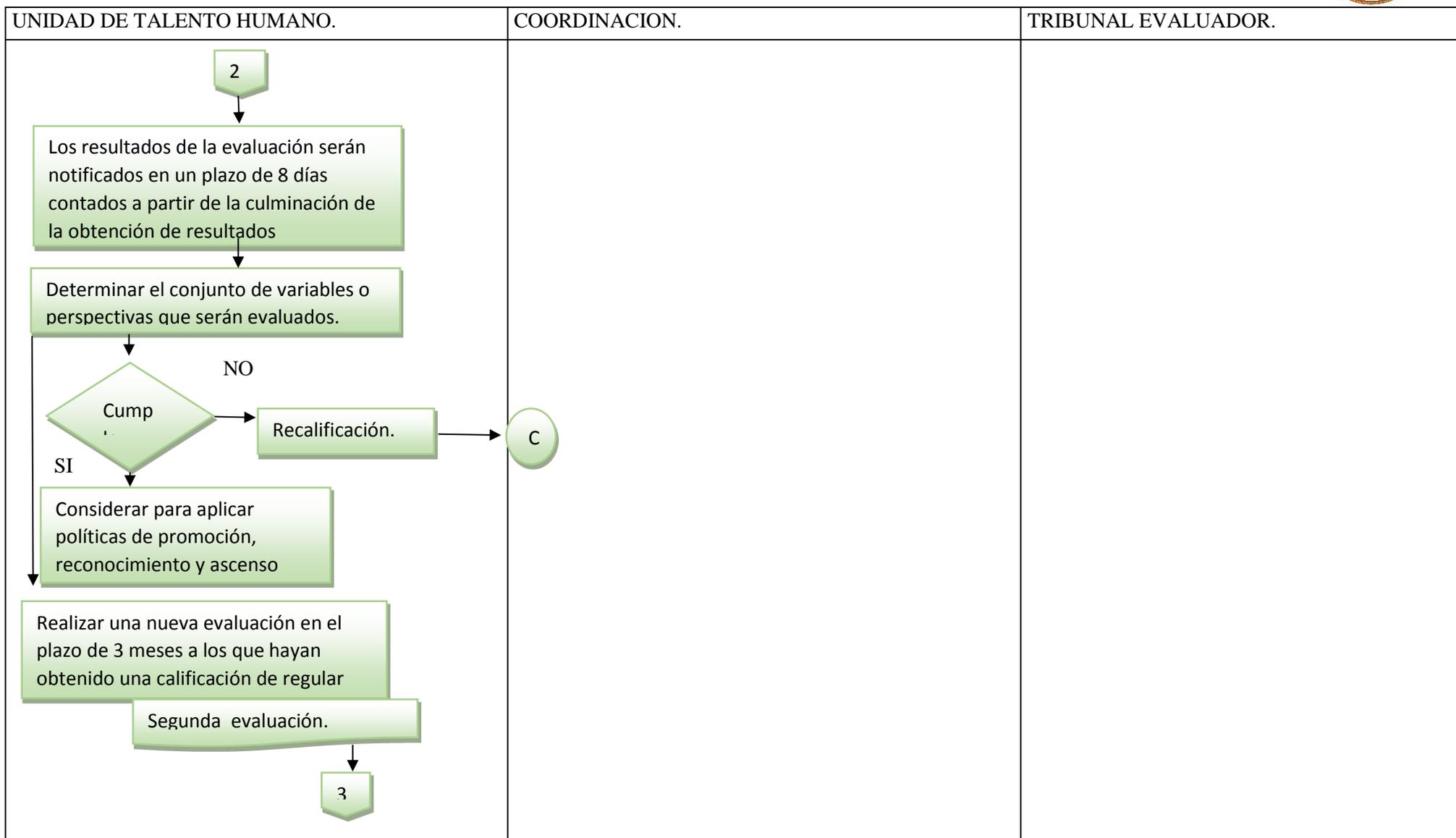
5.- EVALUACION DEL DESEMPEÑO.
GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

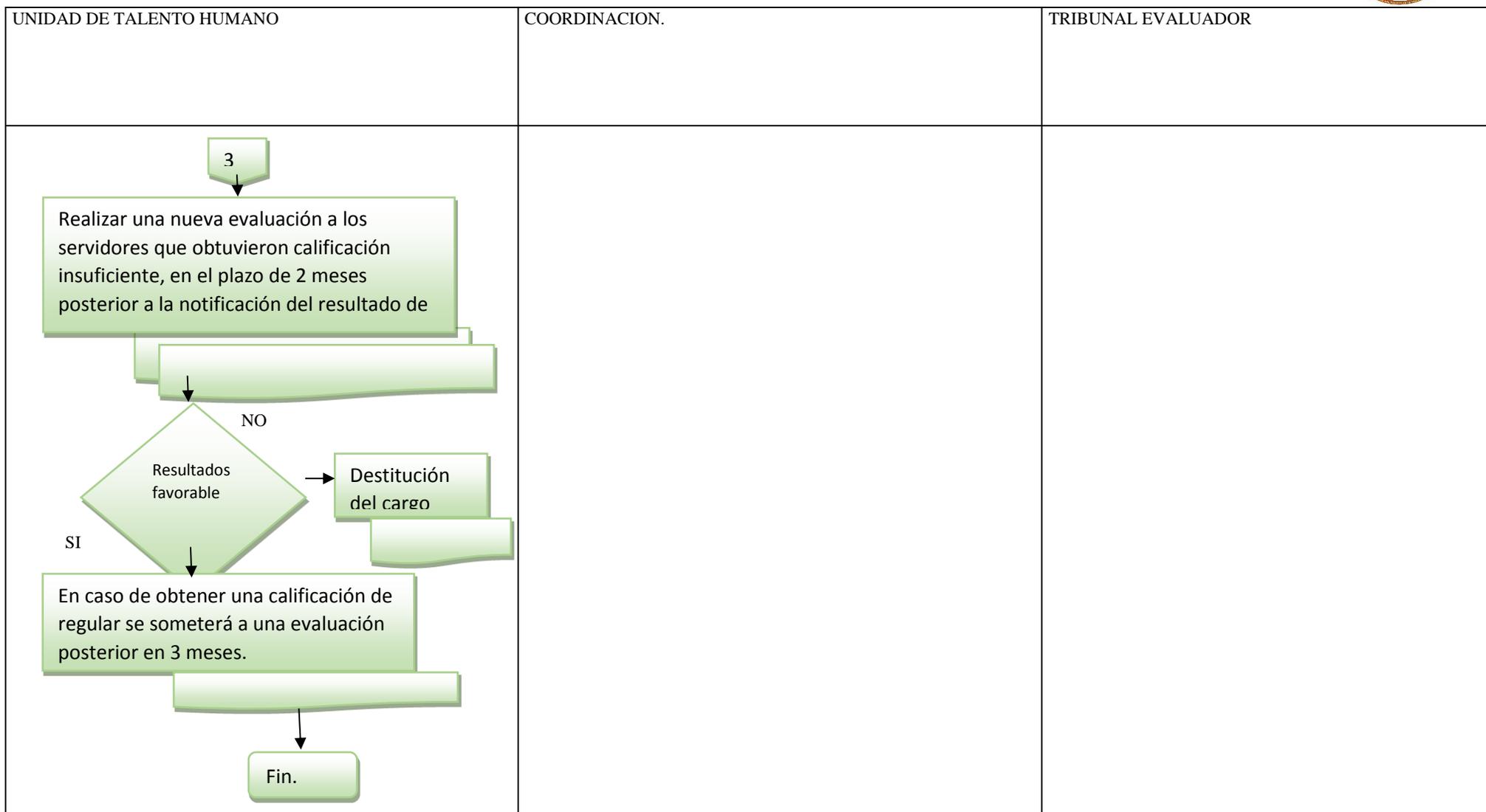
Gráfico: Evaluación y desempeño.





UNIDAD DE TALENTO HUMANO	COORDINACION.	TRIBUNAL EVALUADOR.
<pre>graph TD; 1[1] --> A[Disponer a los jefes inmediatos la aplicación de la evaluación.]; A --> B[Receptor las evaluaciones aplicadas y determinar debilidades]; B --> C[Determinar las escalas de evaluación de los resultados de gestión v el desempeño]; C --> D1[Resultados excelentes]; C --> D2[Resultados Buenos.]; C --> D3[Resultados satisfechos.]; C --> D4[Resultados regulares.]; C --> D5[Resultados malos]; D5 --> 2[2];</pre>		





Fuente: LOSEP.

Realizado por: el autor.



PEC6.

DIAGRAMAS DE FLUJOS APLICADO POR EL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

El GAD Municipal de Sevilla de Oro no tiene diseñado un diagramas de flujos aplicados al personal, la directora de Talento Humano se rige a la ley LOSEP para cualquier trámite que se le sea solicitado para con el personal interno y externo.

1. Cuando se crea la necesidad de contratar personal eventual, se procede a lo siguiente.
Publicación en la página del GAD Municipal <https://www.sevilladeoro.gob.ec/>
Revisa la documentación de los aspirantes.
Elección de la carpeta del aspirante.
Inserción del aspirante elegido.
2. Reporte de nómina.- en esta actividad se hacen todos los trámites y registros correspondientes en caso que el personal requiera permisos, vacaciones, ingresos y salidas de la institución.
3. Vacaciones.- esta actividad se cumple de acuerdo al cumplimiento de los requerimientos exigidos para poder acceder a vacaciones por parte del funcionario de la institución, si se ha cumplido con los requisitos se procede a la programación de las vacaciones del funcionario solicitante.



PEC7.

ANALISIS DE LA EVALUACION DE TALENTO HUMANO PRACTICADO POR EL DEPARTAMENTO ENCARGADO.

Evaluación del desempeño del área de Talento Humano del GAD Sevilla de Oro.

La unidad de talento humano debe regirse para la mediación del desempeño en los siguientes formatos: **MRL-EVAL-01** (evaluación del desempeño por competencias para el uso del jefe inmediato), **SENRES-EVAL-02** (evaluación del desempeño, trámites o servicio de los servidores públicos, **SENRES.EV-03** (remuneración).

A continuación se presenta el cuadro del puntaje de la evaluación del desempeño.

Tabla: Puntaje de evaluación.

Nivel de desempeño cualitativo.	Desempeño.	Calificación.
5 Excelente	Alto	91% al 100%
4 Muy bueno	Mejor a lo esperado.	81% al 90%
3 Satisfactorio	Esperado.	71% al 80%
2 Deficiente	Bajo a lo esperado.	61% al 70%
1 Inaceptable.	Muy bajo a lo esperado.	0% al 60%

Fuente: Normas técnicas de subsistemas evaluación del desempeño.

Realizado por: el autor.

Mediante el formato **MRL-EVAL-01** el GAD debe cumplir con la siguiente actividad esencial con una ponderación del 60%.

- Conocimientos. - se mide por el nivel de conocimientos 8%.
- Competencias técnicas de los puestos 8%.
- Competencias universales 8%.
- Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo 16%.



EVALUACION UNIDAD TALENTO HUMANO.

Tabla: Evaluación Talento Humano.

Servidor	Calificación.	Desempeño cualitativo.
Ing. Mónica Berzosa.	32,9	INACEPTABLE.

Fuente: GAD Sevilla de Oro Unidad Talento Humano.

Realizado por: el autor.



PEC8.

ANALISIS FODA.

GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

MATRIZ FODA.

Tabla: Matriz Foda.

Factores internos.	Factores externos.
Fortalezas.	Oportunidades.
Las autoridades municipales están capacitadas en un nivel promedio con relación a su cargo y al marco jurídico municipal	Apoyo de INIFOM a catastro.
Las distintas áreas y oficinas tienen el equipamiento básico para cumplir sus funciones (mobiliario y equipo informático)	Apoyo de AMUNSE el área de participación ciudadana.
Existe una excelente disposición de atención al público que solicitan servicios en la alcaldía.	Asignación de nuevos recursos provenientes de fondos externos FONIM.
El personal tiene conocimiento de la normativa en la que se enmarca la entidad,	Entrega oportuna del presupuesto por parte del Ministro de Finanzas.
Debilidades	Amenazas.
No se cuenta con ningún instrumento organizativo y gerencial de la administración (manuales, guías y normativas internas)	Disminución de la participación de la población en los proyectos.
Debilidad económica de la alcaldía para garantizar contrapartes, lo que podría causar pérdida de proyectos de inversión.	Pérdida de credibilidad de la administración local.
No existe un plan de gestión para el fortalecimiento técnico institucional de la alcaldía.	Pérdida de confianza de la población en las autoridades locales.
Capacitaciones insuficientes al personal.	Cambio constante de autoridades.

Fuente: GAD Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS.

Realizada la matriz foda, el cual permite tomar las decisiones, matriz que evalúa las fuerzas y debilidades que se presentan en la institución, y la relación entre las distintas áreas.

A continuación el procedimiento para elaborar la matriz de factores internos:

- Asignar un valor (0 no significativo), a (1 muy significativo) a cada factor, cada asignación dependerá del grado de importancia del factor, en total todos los pesos deben sumar 1.
- Asignación de una calificación:
 - 1 debilidad importante.
 - 2 debilidades menores.
 - 3 fortalezas menores.
 - 4 fortalezas mayores.
- Hacer una multiplicación peso por calificación de cada factor y se determinara una calificación ponderada a cada variable.
- Sumar las calificaciones de cada variable para determinar el total ponderado de la institución.

El total ponderado, mínimo 1, máximo de 4, calificación promedio 2. Si es menor a 2 se considera como una debilidad en lo interno, y si es mayor a 2, se considera un ámbito interno fuerte.



GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.

Tabla: Evaluación de desempeño Factores internos.

Factores internos.	Peso.	Calificación.	Peso ponderado.
Fortalezas.			0,86
Las autoridades municipales están capacitadas en un nivel promedio con relación a su cargo y al marco jurídico municipal	0,06	3	0,18
Las distintas áreas y oficinas tienen el equipamiento básico para cumplir sus funciones (mobiliario y equipo informático)	0,07	3	0,21
Existe una excelente disposición de atención al público que solicitan servicios en la alcaldía.	0,10	2	0,20
El personal tiene conocimiento de la normativa en la que se enmarca la entidad.	0,09	3	0,27
Debilidades.			0,7
No se cuenta con ningún instrumento organizativo y gerencial de la administración (manuales, guías y normativas internas)	0,13	1	0,13
Debilidad económica de la alcaldía para garantizar contrapartes, lo que podría causar pérdida de proyectos de inversión.	0,11	2	0,22
No existe un plan de gestión para el fortalecimiento técnico institucional de la alcaldía.	0,11	2	0,22
Capacitaciones insuficientes al personal.	0,13	1	0,13
Total.	0,97		1,56

Realizado por: el autor.



Obteniendo los resultados de la matriz de evaluación de los factores internos, se puede concluir que el GAD Municipal de Sevilla de Oro obtuvo una calificación de **1,56** lo cual se demuestra que existe una debilidad en lo interno, determinando un margen insatisfactorio.



GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.

Tabla: Evaluación de Factores Externos.

Factores internos.	Peso.	Calificación.	Peso ponderado.
Oportunidades.			1,53
Apoyo de INIFOM a catastro.	0,12	4	0,48
Apoyo de AMUNSE el área de participación ciudadana.	0,12	4	0,48
Asignación de nuevos recursos provenientes de fondos externos FONIM.	0,10	3	0,30
Entrega oportuna del presupuesto por parte del Ministro de Finanzas.	0,09	3	0,27
Amenazas.			0,67
Disminución de la participación de la población en los proyectos.	0,10	1	0,10
Pérdida de credibilidad de la administración local.	0,11	2	0,22
Pérdida de confianza de la población en las autoridades locales.	0,11	2	0,22
Cambio constante de autoridades.	0,13	1	0,13
Total.	0,88		2,2

Fuente: GAD Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



Obteniendo los resultados de la matriz de evaluación de los factores internos, se puede concluir que el GAD Municipal de Sevilla de Oro obtuvo una calificación de **2,2** es decir sus oportunidades son más altas que sus amenazas lo cual estas oportunidades enfocadas en la matriz foda desestima un tanto las amenazas.

ANALISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DE TALENTO HUMANO.

EVALUACION GAD MUNICIPAL SEVILLA DE ORO.		
ANALISIS DE FUNCIONES DEL PERSONAL DE TALENTO HUMANO.		
Nombre.	Funciones que realiza.	Funciones establecidas según el GAD Municipal.
Mónica Berzosa	12	19

Fuente: GAD Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

EF= Funciones que realiza $12 \times 100 / 19 = 63\%$



MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORIA.

MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORIA.										
COMPONENTES.	FACTORES DE RIESGO.	ESTIMACIONES DE RIESGO.			CLASE DE PRUEBAS.	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA SUGERIDO.	VALORACION PORCENTUAL.			
		Inherente.	Control.	Combinado.			Inherente.	Control.	Combinado.	
PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO.	Incumplimiento con el procesos de planificación global de la institución	6	6	36	Prueba de cumplimiento.	Monitorear y evaluar las solicitudes para asegurarse de que estén cumpliendo con las necesidades de la organización	100%	100%	64%	Riesgo Alto.
CLASIFICACION DE PUESTOS.	Error en la clasificación de puestos	3	3	9	Prueba de cumplimiento.	Compruebe que se está cumpliendo con la aplicación de normas y procedimientos establecidos por la ley para la clasificación de puestos	100%	100%	16,%	Riesgo bajo.
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.	Capital humano deficiente	8	5	40	Prueba de cumplimiento.	Verificación de que se está llevando a cabo el reclutamiento y selección de personal conjunto a la planificación estratégica que permite a la empresa tener el personal adecuado y necesario para cumplir sus objetivos	100%	100%	71%	riesgo alto
	Desaciertos en los concursos de méritos y oposición.	5	4	20	Prueba de cumplimiento.	Verificación de que las administraciones de la empresa eligen a su personal según los	100%	100%	36%	Riesgo medio

						principios de igualdad, méritos y capacidad				
	Omisión en las hojas de vida del aspirante	5	4	20	Pruebas de cumplimiento.	Compruebe cómo se maja el archivo de hoja de vida del personal.	100%	100%	36%	Riesgo medio
FORMACION Y CAPACITACION.	Incumplimiento en el desempeño de las funciones en lo eficiente y eficaz por parte del personal.	7	5	35	Prueba de incumplimiento.	Analice los resultados obtenidos por cada empleado en el proceso de formación y capacitación.	100%	100%	63%	Riesgo Alto
	Falta de sanciones al personal por el incumplimiento con las reglas establecidas por la entidad.	4	4	8	Prueba de cumplimiento	Mediante comprobaciones verifique la aplicación de sanciones al personal y que este conforme a lo previsto por la ley.	100%	100%	14%	Riesgo Bajo
EVALUACION DEL DESEMPEÑO.	Omisión en la evaluación del desempeño para los ascensos	6	6	36	Prueba de cumplimiento.	Realice un análisis del informe anual que se realiza al personal bajo las normas que se aplican en la evaluación del desempeño.	100%	100%	64%	Riesgo alto
	Incumplimiento con medidas para los servidores que obtuvieron una calificación de regular en su evaluación.	6	5	30	Prueba de cumplimiento.	Evalúe las calificaciones obtenidas por el personal individualmente y compruebe las sanciones aplicadas en cada caso	100%	100%	54%	Riesgo Alto.



**INFORME SOBRE EL ANALISIS DE CONTROL INTERNO DEL GAD
MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.**

Oficio N. A1-001-2016.

Asunto: Evaluación al Sistema de Control Interno.

CUENCA.

Sr:

Aurelio Rubio Fajardo.

Alcalde Municipal Sevilla de Oro.

GOBIERNO AUTONOMO SEVILLA DE ORO..

Su despacho.-

De mi consideración:

Un cordial saludo y éxitos en sus labores diarias a usted encomendadas, a través de la presente se le comunica a usted que se realizó la evaluación al Sistema de Control Interno en el GAD Municipal de Sevilla de Oro.

La evaluación se realiza con el propósito de determinar el grado de confiabilidad de los controles que están establecidos en la entidad, para la identificación de las debilidades que requieran una acción correctiva para su mejoramiento y con ello el logro de los objetivos de la institución.

La evaluación del Control Interno fue efectuada bajo las normas ecuatorianas de Auditoría Gubernamental generalmente aceptadas, de conformidad con la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, (art. 9), Norma de Control Interno para Entidades, acuerdo 047-CG y la LOSEP.

En el siguiente informe hemos expresado ciertos aspectos que consideramos para identificar riesgos con respecto al funcionamiento de los controles, los cuales han arrojado altas deficiencias.



Resultados obtenidos por componente de control interno analizado:

GENERAR O ACTUALIZAR EL PLAN OPERATIVO DEL AREA DE RECURSOS HUMANO.

La institución no cuenta con una Planificación del Talento Humano actualizada que permita satisfacer las necesidades del municipio en los referentes a capacitación y de desarrollo profesional, nuevos cargos, promociones, etc., no obstante que el Art. 56 de la LOSEP, establece que: Art. 56.- “: *De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.*”

Esta situación se ha presentado debido a la despreocupación y falta de interés del personal que labora en el área de talento humano, lo que ocasiona que no haya objetivos, políticas y procedimientos relacionados con el tema.

Conclusión N. 1

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.



Recomendación N. 1

A LA Directora de Talento Humano

En consistencia con lo que establece el Art. 56 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución.

EL SISTEMA INTEGRAL DE RECURSOS HUMANOS NO CUENTA CON UN PROGRAMA DE CAPACITACION QUE MEJORE EL DESEMPEÑO LABORAL.

En base al análisis efectuado al área de Talento Humano, se pudo establecer que la institución no cuenta con un Plan y programas de capacitación orientada hacia el personal que labora dentro de la misma, lo cual ocasiona un mal desarrollo institucional; la LOSEP en sus Art. 71 y 72 indican que:

Art. 71.- programas de formación y capacitación: “Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN. ”

Art. 72.- planeación y dirección de la capacitación: “El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la



ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. Lo descrito anteriormente determina que el personal no este actualizado en los conocimientos, habilidades y destrezas, incidiendo en el servicio que debe brindar al público y en el desarrollo personal de los servidores. La encargada de esta actividad indicó que no lo hacen por falta de presupuesto. ”

Así mismo, a Norma Técnica de Control Interno 200-03 Políticas y Prácticas de Talento Humano dice: *“El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico. ”*

La institución en el área de Talento Humano no incluye políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración de la misma, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación del servicio.

Conclusión N.2

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación N. 2

Al Alcalde.

Asignar un presupuesto que sea designado a él plan y programa de capacitación para los servidores públicos, para aumentar la capacidad y competitividad de la institución.



A LA Directora de Talento Humano

Preparar un plan de capacitación en beneficio de los servidores públicos para crear en ellos responsabilidad y aporten con los nuevos conocimientos adquiridos al logro de los objetivos de la institución, además implementar métodos específicos y técnicos de capacitación para el enriquecimiento de los servidores y funcionarios, elaboración de un plan de motivación e incentivos para de esta manera rotar o hacer un cambio de personal.

Este Plan debe ser elaborado en base a un diagnóstico de necesidades de capacitación.

CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACION DE RIESGOS.

La evaluación de riesgos es una obligación empresarial y una herramienta fundamental para la prevención de daños que afecten los intereses de la institución. La municipalidad de Sevilla de Oro no cuenta con un sistema de evaluación de riesgos de Talento Humano para afrontar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a los factores internos como externos. LA Norma de Control Interno N. 300-01 Identificación de Riesgos, 300-02 Plan de mitigación de riesgos dice: *“La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de su objetivo. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias; En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos. ”*



El área de Talento Humano no cuenta con un sistema de evaluación de riesgos, para enfrentar los riesgos relevantes que enfrenta la entidad en la búsqueda de sus objetivos.

Conclusión N.3

El área de Talento Humano al no contar con un sistema de riesgos se enfrenta a la variación de riesgos que ocasiona diferentes actividades, esta situación se da por la falta de interés de los colaboradores del área de Talento Humano, el cual no alerta a la institución respecto de su adaptación frente a los cambios.

Recomendación N. 3

A LA Directora de Talento Humano

Desarrollar un plan de sistema de evaluación de riesgos que permita a la institución estar alerta a las diferentes variaciones que las actividades puedan causar y así estar preparados frente a los cambios.

CUMPLIR CORRECTAMENTE CON LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora, sin embargo, en la Municipalidad del Cantón Sevilla de Oro no se efectúan evaluaciones del desempeño. La Norma Técnica de calificación de servicios y Evaluación del desempeño.

Art. 4 Finalidad de la evaluación del desempeño.- *“La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos: a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales; b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y*



entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros; c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización; d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y, e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos. ”

Art. 9 Comité de reclamos de evaluación del desempeño. - *“Es el órgano competente para conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en la aplicación del proceso de evaluación del desempeño. Se establecerá la cantidad de comités que sean necesarios de acuerdo con la organización institucional y estará integrado por: a) La máxima autoridad institucional o su delegado con voz y voto dirimente, quien lo presidirá; b) El responsable de la UARH institucional o su delegado, quien actuará como Secretario con voz y un solo voto; y, c) El Jefe inmediato superior con voz y sin voto. ”*

La evaluación efectuada en la UATH a través de la SENRES, no se aplica esta actividad en la municipalidad de acuerdo a la normativa, por lo cual la información obtenida de los colaboradores nos permite determinar las necesidades de formación y desarrollo tanto para el uso individual como para la organización.

Conclusión N.4

La falta de una administración de desempeño en la institución, niega que la misma tenga una visión hacia el futuro y deja al mayor recurso de la organización sin el compromiso de enfocarse hacia el logro de las estrategias de la organización.



Recomendación N. 4

A LA Directora de Talento Humano

Preparar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño personal, para con el cual crear responsabilidad para el área de Talento Humano y beneficio para la institución porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia, abarcando misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos.

CURRICULUM VITAE (hoja de vida).

Herramienta principal que un candidato dispone en busca de oportunidad laboral, esta es otra actividad que realiza la UATH, es la de la actualización de las hojas de vida y currículos. El área de Talento Humano no mantiene una actualización de la base de datos en el archivo de Hoja de vida. La Norma Técnica de Control Interno 407-10 dice: ***“La unidad de administración de talento humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización. Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro. Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes de las servidoras y servidores, los cuales serán protegidos apropiadamente. Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones. ”***

Esta función obedece a la falta delegación de funciones y entrenamiento del personal para realizar estos procesos de actualización. Lo cual ocasiona que el GAD no cuente con información actualizada, verificable y real de cada uno de sus servidores y funcionarios.



Conclusión N.5

quiero hacer referencia a la transformación que ha incorporado en la selección y en la búsqueda de empleo en el mercado el tema de Internet, La red se ha convertido en la principal fuente de búsqueda de empleo para los profesionales y para los diferentes candidatos hoy en día. Por lo que es importante que le demos a esta vía la misma importancia que a la tradicional, y que la información que depositemos no esté desactualizada, pues puede haber empresas que nos estén buscando al otro lado de la pantalla.

El área de Talento Humano al no tener la actualización del archivo hoja de vida no cuenta con información actualizada y verificable de las personas que quieran formar parte y de aquellas que ya forman parte de la institución.

Recomendación: N. 5

A la Jefa del UATH

Delegar personal para esta función, para que los responsables de las distintas unidades y el personal de las mismas dispongan de un instrumento actualizado que les permita conocer y obtener información actualizada, verificable y que les sirva de apoyo en la gestión diaria.

3.2. FASE DE EJECUCION.

Programa de trabajo de ejecución.

GAD MUNICIPAL SEVILLA DE ORO		 <u>E-P</u>	
SISTEMA INTEGRAL DE TALENTO HUMANO			
N.	Objetivos y procedimientos	Realizado	Supervisado
	<p>Objetivos.</p> <p>1 Aplicación de las pruebas y procedimientos de auditoria.</p> <p>2 Evaluación e incrementación de la eficiencia, eficacia y economía de los sistemas seleccionados</p> <p>3 Identificación y desarrollo de los hallazgos</p> <p>Procedimientos.</p>		
1	Analice el proceso de creación de puestos definidos por la institución identificando los elementos relacionados con la planificación de talento humano.	G.T	Ing. Peña.
2	Haga un estudio del proceso de clasificación de puestos establecido por la institución.	G.T	Ing. Peña.
3	Evalué los últimos procesos de selección del personal ejecutado por la empresa.	G.T	Ing. Peña.
4	Evalué los archivos seleccionados con las hojas de vida del personal e información relacionada.	G.T	Ing. Peña.
5	Defina mediante comparaciones la aplicación de sanciones al personal.	G.T	Ing. Peña.

6	Prepare un análisis del informe anual que se realiza al personal, bajo la norma técnica de evaluación del desempeño.	G.T	Ing. Peña.
7	Evalúe y proyecte las calificaciones obtenidas por el personal en sus evaluaciones individuales.	G.T	Ing. Peña.
8	Verifique la existencia de un mecanismo de registro y control de vacaciones.	G.T	Ing. Peña.
9	Aplice indicadores de eficacia y desempeño del Talento Humano, en los diferentes subsistemas.	G.T	Ing. Peña.
Realizado por el autor.			

3.2.1. CONCURSO DE MERITO Y OPOSICION.

El GAD Municipal de Sevilla de Oro no cuenta con el programa de concurso de mérito y oposición, debido a la falta de interés e incumplimiento de la LOSEP por parte de los colaboradores de área de Talento Humano y administrativa de la institución. El artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP establece que el *“sistema integrado de desarrollo del talento humano estará conformado, entre otros, por el subsistema de reclutamiento y selección de personal.*

Artículo 65 de la LOSEP, el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de méritos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y garantice el libre acceso a los mismos. ”

El artículo 68 de la LOSEP, señala que *“el ascenso se realizará mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará, primordialmente, la eficiencia de las servidoras y servidores y, complementariamente, los años de servicio. A más de que, se deberán cumplir con los requisitos establecidos para el puesto. ”*



3.2.2. EVALUACION DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL.

De igual manera la falta de una administración de evaluación del desempeño, niega el logro de las estrategias de la organización, cuando en si este proceso es destinado a determinar y comunicar a los colaboradores como e están desempeñando en su trabajo. Mediante la Norma Técnica de calificación de servicios y Evaluación del desempeño, establece en su. Art. 4 Finalidad de la evaluación del desempeño.- *“La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos: a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales; b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros; c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización; d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y, e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos. ”*

Art. 9 Comité de reclamos de evaluación del desempeño. - *“Es el órgano competente para conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en la aplicación del proceso de evaluación del desempeño. Se establecerá la cantidad de comités que sean necesarios de acuerdo con la organización institucional y estará integrado por: a) La máxima autoridad institucional o su delegado con voz y voto dirimente, quien lo presidirá; b) El responsable de la UARH institucional o su delegado, quien actuará como Secretario con voz y un solo voto; y, c) El Jefe inmediato superior con voz y sin voto. ”*



3.2.3. MODALIDAD DEL PERSONAL.

El Plan Orgánico Funcional de la institución se encuentra en la actualidad con 98 colaboradores divididos en:

- Funcionarios.
- Personal Laboral.
- Derechos y deberes.
- Sindicación.
- Seguridad Social.
- Derechos Pasivos.

3.2.4. RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN EXAMINADA.

3.2.4.1. Hallazgos.

EL PLAN ANUAL DE TALENTO HUMANO DEL GAD SEVILLA DE ORO NO SE ENCUENTRA DESCONCENTRADO EN LA INSTITUCION.

La institución no cuenta con una Planificación del Talento Humano actualizado que permita satisfacer las necesidades del municipio en los referentes a capacitación y de desarrollo profesional, nuevos cargos, promociones, etc., esto debido a la falta de interés por parte de los colaboradores del área de Talento Humano, no obstante que el Art. 56 de la LOSEP, establece que:- “: *De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.*”

Esta situación se ha presentado debido a la despreocupación y falta de interés del personal que labora en el área de talento humano, lo que ocasiona que no haya objetivos, políticas y procedimientos relacionados con el tema.



Conclusión N.1

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación N. 1

A LA Directora de Talento Humano

En consistencia con lo que establece el Art. 56 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución.

EL AREA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO NO CUENTA CON EL MANUAL PARA LA CLASIFICACION DE PUESTOS DEFINIDO.

Clasificación de Puestos.- Conjunto de procesos articulados y concatenados que la gerencia de recursos humanos, desarrolla con el propósito de ordenar los puestos en atención a su importancia organizativa, posición que ocupan, funciones y responsabilidades que le corresponden, el GAD Municipal no cuenta con este programa totalmente definido.

Según la norma de control N° 407-02 Y Norma Técnica de Clasificación de Puestos, dice: *“Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente*

y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal. La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales. ”

No obstante el Art. 57 de la Creación de Puestos de la LOSEP.- *“El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público determinadas en el artículo 3 de esta ley, a la cual se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de talento humano, previo el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos en que se afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios.*

Se exceptúan del proceso establecido en el inciso anterior los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, las universidades y escuelas politécnicas

Públicas y las entidades sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas. ”



CLASIFICACION DE PUESTOS POR SERVIDOR.			
	SI	NO	N-A
Porcentaje	83%	17%	0%



Medianamente suficiente.

Gráfico: Clasificación de puestos.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



Conclusión N2

Al no contar con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de la organización no se ha podido coordinar e elaborar un Manual de clasificación de puestos, esto por la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendaciones N2

En consistencia con lo que establece el Art. 56 Y 57 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución, y por consiguiente la Planificación de puestos con los requerimientos de la estructura organizacional (descripción de las tareas, responsabilidades, análisis de las competencias título de cada puesto.).

LA INCORPORACION DEL PERSONAL A LA INSTITUCION NO ES LA ADECUADA.

El personal es uno de los principales activos con los que cuenta una empresa, por lo que antes de contratar debemos seguir cuidadosamente lo que la ley establece, el GAD Municipal si incorpora personal a la institución pero el personal no es el idóneo para el puesto. La Norma Técnica de Control Interno 407-03 dice: *“Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional. El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición. En el proceso de selección, se*

aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia. En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos. ”

SUBSISTEMA RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL DEL SECTOR PÚBLICO

CAPITULO II.

Selección del personal.

Art 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.- *“Todo proceso de reclutamiento y selección de*

personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y gestionar cada etapa del concurso a través de la página web www.socioempleo.gob.ec.

A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, con contrato de servicios ocasionales o a período fijo podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma, pero sin la aplicación de la plataforma tecnológica. Este proceso está conformado por:

- a) Preparación del proceso de reclutamiento;*
- b) Convocatoria;*
- c) Evaluación y selección, etapa en la que se desarrolla el concurso de méritos y oposición, y se*

Compone de:

c.1) Mérito integrado por:

c.1.1) Verificación de postulaciones;

c.1.2) Evaluación.

c.2)

Oposición;

d) Expedición del nombramiento provisional de prueba; y,

e) Inducción.



 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.			
	SI	NO	N-A
Porcentaje	60%	40%	0%



Insuficiente.

Gráfico: Reclutamiento y selección del personal.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.

La UATH del GAD no efectúa los debidos procesos de convocatoria y selección del personal, el personal ingresa sin aplicar el concurso de mérito y oposición para a través de sus conocimientos, experiencia y aptitudes sean los adecuados para laborar en la institución, al

no realizarse esta actividad no se identifica con claridad el personal idóneo para ejercer un cargo público y no se cumple a cabalidad con los procesos.



Conclusión N.3

La UATH no aplica el concurso de méritos y oposición lo cual dificulta contar con un personal idóneo en la institución que cumplan con cabalidad las funciones para ejercer al cargo público que se le asigno

Recomendación N.3

Al Sr Alcalde y la Directora de la UATH.

Aplicar métodos técnicos para la realización del concurso de mérito y oposición, que permita seleccionar al personal idóneo para ejercer el cargo, y enfocarse en tres aspectos importantes reclutamiento, convocatoria, evaluación y selección e inducción.

INCONSISTENCIA EN EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS DEL AREA DE TALENTO HUMANO.

En la administración de empresas se llama así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar tanto una persona como un departamento en concreto junto a los directivos de la organización. Se puede comprobar dentro de la AUTH que la Directora de la unidad no cumple en su totalidad las funciones de coordinador administrativo financiero incumpliendo con el Art. 12 de la LOSEP el cual señala: *“Ninguna persona desempeñara, al mismo tiempo, más de un puesto o cargo público, ya sea que se encuentre ejerciendo una representación de elección popular o cualquier otra función pública.”*

No podrá existir participación de una sola persona para desempeñar dos funciones, dando lugar a una subjetividad en la toma de decisiones.

Conclusión N4

No se efectúa un control por parte de la UATH y del subsecretario del GAD, lo cual este tipo de situaciones se siguen suscitando dentro de la institución.



Recomendación N4

A los Directivos del GAD.

Aplicar controles para que se cumpla la ley basada en el Art. 12 de la LOSEP, en el cual define que cada servidor no debe cumplir con más de un cargo público.

MEJORAR EL PROCESO DE INDUCCIÓN.

Se puede evidenciar la falta de interés para con este proceso de inducción para los nuevos servidores del GAD, esto da lugar a que se dé una falta de integración por parte del nuevo servidor y el equipo de trabajo y repercute en el desarrollo de las actividades diarias.

En consistencia con la LOSEP Art. 52 dice: *“Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta ley, su reglamento y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución.”*

Este proceso consiste en brindarles a los empleados la información respecto a los valores y antecedentes de la empresa, así como los de su área y puesto específicos que necesiten para que puedan desarrollar sus actividades de manera satisfactoria para el beneficio de la empresa.

Conclusión N.5

Existe una deficiencia en el área de adaptación esto se debe al incumplimiento del Art. 52 dentro de la gestión de talento humano



Recomendación N.5

A la Directora de la UATH

Poner interés en el cumplimiento y hacer cumplir el Art. 52 mediante el desarrollo de planes de inducción, la misma que refleje una mejor gestión de talento humano.

INCUMPLIMIENTO EN EL REGISTRO DE ATRASOS Y FALTAS INJUSTIFICADAS.

Si no se considera a la impuntualidad como una infracción dentro del reglamento interno establecido, se da pasó a que estos eventos ocurran frecuentemente y así se desestabilice las funciones diarias planificadas por la institución.

Según lo establecido en la LOSEP SECCION 2^a VACACIONES *“Establecida la programación de las vacaciones, se remitirá a los jefes inmediatos de cada unidad, para que conjuntamente con las o los servidores se establezcan los períodos y las fechas en que se concederán las mismas, observaciones que serán remitidas a la UATH para su reprogramación y ejecución el próximo año, hasta el 30 de noviembre de cada año.*

No se considerarán como parte de las vacaciones el uso de licencias sin remuneración o en el caso de suspensión de conformidad con el régimen disciplinario, contemplados en la LOSEP. ”

Conclusión N.6

No tener un adecuado registro de vacaciones da lugar a una justificación por impuntualidad, e así que no se respeta los procesos que se debe llevar a cabo para una justificación por parte de los servidores.

Recomendación N.6

A la Directora de la UATH.

Establecer y difundir a todos los colaboradores el proceso para la justificación de la falta de puntualidad y sus respectivas consecuencias en el caso de incumplimiento.



3.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

INFORME:

GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

INFORME GENERAL.

Auditoria de Gestión al Sistema Integral de Talento Humano en el GAD Municipal de Sevilla de Oro.

TERMINOLOGIA.

Talento Humano.- se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación, entonces se entiende como talento humano a la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver una determinada ocupación.

Sistema Integral de Talento Humano.- herramienta de administración, información, gestión y desarrollo que se encuentra bajo la rectoría del Ministerio de Relaciones laborales. Este sistema es un enfoque técnico y administrativo para el desarrollo del talento humano que está conformado por subsistemas

Principales funciones que cumple el Sistema Integral de Talento Humano.

Función: Empleo.- su objetivo es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de Talento Humano.

- **Reclutamiento.-** su objetivo es buscar y atraer solicitudes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
- **Selección.-** su objetivo es analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de desarrollo futuro, tanto personal como de la organización.

- **Contratación.-** su objetivo es llegar a acuerdos con las personas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses del trabajador y de la organización.
- **Inducción.-** su objetivo es dar la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa.
- **Integración, promoción y transferencia.-** su objetivo es asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus habilidades. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan la mejor posición para su desarrollo, de la organización y el de una colectividad.
- **Chequear el vencimiento de contratos de trabajo.-** su objetivo es llegado el caso de termino de contratos de trabajo, esto deberá hacerse en forma más conveniente tanto para la organización, como para el trabajador de acuerdo a la ley.
- **Compensación suplementaria.-** su objetivo es proveer incentivos monetarios adicionales a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.
- **Control asistencia.-** su objetivo es establecer horarios de trabajo y periodos de asistencia con y sin percepción de sueldo, que sean justos tanto para los empleados como para la organización, así como sistemas eficientes que permitan su control.

Función: Relaciones Internas.- su objetivo es lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

- **Comunicación.-** su objetivo es promover los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar las ideas e intercambiar información a través de toda la organización.
- **Contratación colectiva.-** su objetivo es llegar a acuerdos con la organización reconocidas oficialmente y legalmente establecidas que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la organización.

- **Disciplina.-** su objetivo es desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.
- **Motivación del personal.-** su objetivo es desarrollar formas de mejorar las actitudes del personal, las condiciones de trabajo, las relaciones obrero-patronales y la calidad del personal.
- **Desarrollo del personal.-** su objetivo es brindar oportunidades de desarrollo integral de los trabajadores, a fin de que logren satisfacer sus diferentes tipos de necesidades, y para que en lo referente al trabajo puedan ocupar puestos superiores.
- **Capacitación.-** su objetivo es brindar la oportunidad a los trabajadores de adquirir conocimientos, ya sea de carácter técnico, científico o administrativo.
- **Entrenamiento.-** su objetivo es dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades en bien del mismo y de la organización.

Función: Servicios al personal.- su objetivo es satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

- **Actividades recreativas.-** su objetivo es estudiar y resolver las peticiones que hagan los trabajadores sobre programas o instalaciones para su esparcimiento.
- **Protección y vigilancia.-** su objetivo es tener adecuados métodos precautorios para salvaguardar a la organización, a su personal y su pertenencia, de robo, fuego y riesgos similares.

Función: Planeación de Talento Humano.- su objetivo es realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en lo futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección.



Cuenca, 1 de junio de 2017

Sr.

Víctor Aurelio Rubio Fajardo.

Alcalde del GAD Municipal de Sevilla de Oro.

En su despacho.-

De mi consideración:

He efectuado una Auditoría de Gestión al Sistema Integral de Talento Humano, del GAD Municipal de Sevilla de Oro, la responsabilidad de la gestión es la institución mi responsabilidad presentar el informe a base del examen.

El Examen fue realizado bajo la aplicación de las Normas de Auditoría Gubernamental, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptas, las NIAA en lo que es aplicable y demás disposiciones que sobre la materia han sido dictadas en el Ecuador. Una auditoría requiere que el examen sea planificado y se apliquen los procedimientos apropiados en base a pruebas selectivas, considero que se ha recopilado las evidencias pertinentes para emitir el informe.

Por la naturaleza de la auditoría de gestión practicado Sistema Integral de Talento Humano, del GAD Municipal de Sevilla de Oro, los resultados se presentan adjuntos a la presentes

Muy atentamente,

Graciela Tapia.



3.3.1. INFORMACION INTRODUCTORIA.

CAPITULO I.

3.3.2. ENFOQUE DE LA AUDITORIA.

Origen o motivo del examen: Por solicitud del Alcalde del GAD Municipal de Sevilla de Oro, y por presentar el trabajo de titulación de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, aceptado por la institución mediante oficio No. 134-SUBD, con fecha 22 de Abril del 2015.

Objetivo general: Verificar que el Sistema Integral de Talento Humano implementado en el GAD Municipal de Sevilla de Oro en la unidad Administrativa permita contar con el personal idóneo o cualificado.

Alcance: En el examen al Sistema Integral de Talento Humano, estudiaremos los subsistemas o componentes como: Planificación de Talento Humano, Clasificación de puestos, Selección del personal, Formación y capacitación y Evaluación del desempeño.

Objetivos Particulares:

- Comprobar que el subsistema de planificación de recursos humanos este garantizando la calidad y cantidad de los recursos para la institución.
- Verificar que el subsistema de capacitación y desarrollo profesional permita que el personal adquiera nuevos conocimientos, habilidades o destrezas y sea un mecanismo para el cambio de comportamiento y actitud frente a la institución.
- Verificar que el componente de remuneraciones responda a la normativa vigente, política y requerimientos institucionales.
- Verificar que el subsistema de evaluación del rendimiento permita efectuar correcciones oportunas.
- Comprobar que los servicios sociales otorgados a los servidores estén de acuerdo con las exigencias del IESS, las particularidades de la institución y la contratación colectiva
- Evaluar los aspectos disciplinarios en funcionamiento en la institución.



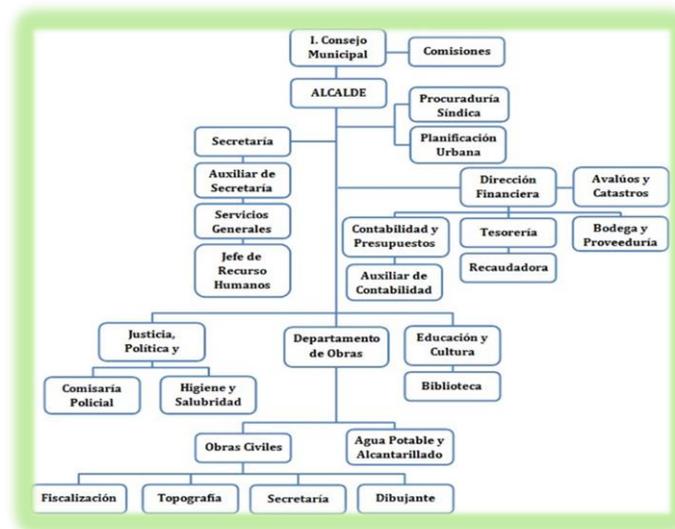
CAPITULO II.

3.3.3. ASPECTOS GENERALES DEL GAD MUNICIPAL DE SEVILLA DE ORO.

3.3.3.1. BASE LEGAL.

7. Constitución de la República del Ecuador.
8. Ley orgánica de la Contraloría general del Estado.
9. Reglamento de la ley orgánica de la contraloría general del Estado.
10. Código orgánico de Planificación y Finanzas Publicas.
11. Código orgánico de organización Territorial, Autonomía y descentralización.
12. Ley de Servicio Público y sus Reglamentos

3.3.3.2. ESTRUCTURA ORGANICA.



3.3.4. Objetivos.

Objetivo General.

El objetivo general del GAD es de Desarrollo Cantonal, de acuerdo a la realidad del Cantón Sevilla de Oro, expresada en el diagnóstico estratégico que expresa las especificidades por sistemas y sus interrelaciones, a un



análisis de su PLAN ESTRATEGICO 2008-2018, el Modelo Territorial Actual y a las necesidades intereses y Aspiraciones-NIAs – de la población, es posible diseñar el **Objetivo de desarrollo** en términos realistas y en función de las competencias exclusivas y concurrentes del GAD municipal, rector de la gestión territorial.

Objetivos Específicos.

sistema	Objetivo Especifico.
Ambiental.	Desarrollar procesos participativos de gestión-conservación-desarrollo para mantener un territorio sustentable y atractivo turísticamente y que garantice la calidad de vida de sus habitantes.
Económico Productivo.	<p>Crear las condiciones necesarias requeridas por los productores para lograr la dinamización económica cantonal fundamentalmente a nivel agropecuario para sostener esta actividad como base de la generación de ingresos familiares y garantía de seguridad alimentaria.</p> <p>Desarrollar la actividad turística como elemento dinamizador de la economía cantonal.</p>
Socio Cultural.	<p>El desarrollo del tejido social con identidad y cooperación en redes, como instancias de cogestión y control social y cultural del cantón.</p> <p>Viabilizar la gestión articulada a nivel político institucional para lograr coberturas universales en salud, educación, servicios básicos, y atención prioritaria hacia la población vulnerable (NNA, adultos mayores y personas con capacidades diferentes).</p> <p>Recuperar, fortalecer y difundir los valores culturales locales como factor de desarrollo local con identidad cultural.</p>
Político Institucional.	Desarrollar e implementar un modelo de gestión político-administrativo con enfoque participativo, articulado, dinámico, innovador y con enfoque en eficiencia y resultados como medio para responder a las necesidades territoriales y el logro del buen vivir para su población.



3.3.5. Servidores Relacionados.

Algunos servidores publicos del GAD Municipal de Sevilla de Oro.

 <u>GAD Sevilla de Oro</u>		
NOMBRES	CARGO	PERIODO.
Víctor Aurelio Rubio Fajardo.	Alcalde	2014
Galo Moscoso	Vicealcalde	2014
Juan Vicente Chimbo Calle	Concejales Rural.	2014
Jefferson Patricio Amaya Tapia.	Concejales.	2014
Segundo Lautaro Mora Poveda	Concejales Urbano	2014
Klever Antonio Méndez Ortiz.	Concejales Rural.	2014
Mónica Bersosa.	Directora RRHH	2014

3.4. RESULTADOS GENERALES.

GENERAR O ACTUALIZAR EL PLAN OPERATIVO EN EL AREA DE RECURSOS HUMANO.

La institución no cuenta con una Planificación actualizada de Talento Humano que permita satisfacer las necesidades del municipio en los referentes a capacitación y de desarrollo profesional, nuevos cargos, promociones, etc., no obstante que el Art. 56 de la LOSEP, establece que: Art. 56.- “: *De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.*”



Esta situación se ha presentado debido a la despreocupación y falta de interés del personal que labora en el área de talento humano, lo que ocasiona que no haya objetivos, políticas y procedimientos relacionados con el tema.

Conclusión No. 1.

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación No. 1

A LA Directora de Talento Humano

En consistencia con lo que establece el Art. 56 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución.

EL SISTEMA INTEGRAL DE RECURSOS HUMANOS NO CUENTA CON UN PROGRAMA DE CAPACITACION QUE MEJORE EL DESEMPEÑO LABORAL.

En base al análisis efectuado al área de Talento Humano, se pudo establecer que la institución no cuenta con un Plan y programas de capacitación orientada hacia el personal que labora dentro de la misma, lo cual ocasiona un mal desarrollo institucional; la LOSEP en sus Art. 71 y 72 indican que:

Art. 71.- programas de formación y capacitación: “Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.”



Art. 72.- planeación y dirección de la capacitación: *“El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. Lo descrito anteriormente determina que el personal no este actualizado en los conocimientos, habilidades y destrezas, incidiendo en el servicio que debe brindar al público y en el desarrollo personal de los servidores. La encargada de esta actividad indicó que no lo hacen por falta de presupuesto.”*

Así mismo, a Norma Técnica de Control Interno 200-03 Políticas y Prácticas de Talento Humano dice: *“El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.”*

La institución en el área de Talento Humano no incluye políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración de la misma, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación del servicio.

Conclusión No2

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación No. 2

Al Alcalde.

Asignar un presupuesto que sea designado a él plan y programa de capacitación para los servidores públicos, para aumentar la capacidad y competitividad de la institución.



A LA Directora de Talento Humano

Preparar un plan de capacitación en beneficio de los servidores públicos para crear en ellos responsabilidad y aporten con los nuevos conocimientos adquiridos al logro de los objetivos de la institución, además implementar métodos específicos y técnicos de capacitación para el enriquecimiento de los servidores y funcionarios, elaboración de un plan de motivación e incentivos para de esta manera rotar o hacer un cambio de personal.

Este Plan debe ser elaborado en base a un diagnóstico de necesidades de capacitación.

CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACION DE RIESGOS.

La evaluación de riesgos es una obligación empresarial y una herramienta fundamental para la prevención de daños que afecten los intereses de la institución. La municipalidad de Sevilla de Oro no cuenta con un sistema de evaluación de riesgos de Talento Humano para afrontar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a los factores internos como externos. LA Norma de Control Interno N. 300-01 Identificación de Riesgos, 300-02 Plan de mitigación de riesgos dice: *“La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de su objetivo. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias; En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos.”*



El área de Talento Humano no cuenta con un sistema de evaluación de riesgos, para enfrentar los riesgos relevantes que enfrenta la entidad en la búsqueda de sus objetivos.

Conclusión No3.

El área de Talento Humano al no contar con un sistema de riesgos se enfrenta a la variación de riesgos que ocasiona diferentes actividades, esta situación se da por la falta de interés de los colaboradores del área de Talento Humano, el cual no alerta a la institución respecto de su adaptación frente a los cambios.

Recomendación No. 3

A LA Directora de Talento Humano

Desarrollar un plan de sistema de evaluación de riesgos que permita a la institución estar alerta a las diferentes variaciones que las actividades puedan causar y así estar preparados frente a los cambios.

CUMPLIR CORRECTA CON LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora, sin embargo, en la Municipalidad del Cantón Sevilla de Oro no se efectúan evaluaciones del desempeño. La Norma Técnica de calificación de servicios y Evaluación del desempeño.

Art. 4 Finalidad de la evaluación del desempeño.- *“La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos: a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales; b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios*



administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros; c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización; d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y, e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos.”

Art. 9 Comité de reclamos de evaluación del desempeño. - *“Es el órgano competente para conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en la aplicación del proceso de evaluación del desempeño. Se establecerá la cantidad de comités que sean necesarios de acuerdo con la organización institucional y estará integrado por: a) La máxima autoridad institucional o su delegado con voz y voto dirimente, quien lo presidirá; b) El responsable de la UARH institucional o su delegado, quien actuará como Secretario con voz y un solo voto; y, c) El Jefe inmediato superior con voz y sin voto.”*

La evaluación efectuada en la UATH a través de la SENRES, no se aplica esta actividad en la municipalidad de acuerdo a la normativa, por lo cual la información obtenida de los colaboradores nos permite determinar las necesidades de formación y desarrollo tanto para el uso individual como para la organización.

Conclusión No4.

La falta de una administración de desempeño en la institución, niega que la misma tenga una visión hacia el futuro y deja al mayor recurso de la organización sin el compromiso de enfocarse hacia el logro de las estrategias de la organización.



Recomendación No. 4

A LA Directora de Talento Humano

Preparar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño personal, para con el cual crear responsabilidad para el área de Talento Humano y beneficio para la institución porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia, abarcando misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos.

CURRICULUM VITAE (hoja de vida).

Herramienta principal que un candidato dispone en busca de oportunidad laboral, esta es otra actividad que realiza la UATH, es la de la actualización de las hojas de vida y currículos. El área de Talento Humano no mantiene una actualización de la base de datos en el archivo de Hoja de vida. La Norma Técnica de Control Interno 407-10 dice: *“La unidad de administración de talento humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización. Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro. Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes de las servidoras y servidores, los cuales serán protegidos apropiadamente. Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.”*

Esta función obedece a la falta delegación de funciones y entrenamiento del personal para realizar estos procesos de actualización. Lo cual ocasiona que el GAD no cuente



con información actualizada, verificable y real de cada uno de sus servidores y funcionarios.

Conclusión No5

quiero hacer referencia a la transformación que ha incorporado en la selección y en la búsqueda de empleo en el mercado el tema de Internet, La red se ha convertido en la principal fuente de búsqueda de empleo para los profesionales y para los diferentes candidatos hoy en día. Por lo que es importante que le demos a esta vía la misma importancia que a la tradicional, y que la información que depositemos no esté desactualizada, pues puede haber empresas que nos estén buscando al otro lado de la pantalla.

El área de Talento Humano al no tener la actualización del archivo hoja de vida no cuenta con información actualizada y verificable de las personas que quieran formar parte y de aquellas que ya forman parte de la institución.

Recomendación: No. 5

A la Jefa del UATH

Delegar personal para esta función, para que los responsables de las distintas unidades y el personal de las mismas dispongan de un instrumento actualizado que les permita conocer y obtener información actualizada, verificable y que les sirva de apoyo en la gestión diaria.

EL PLAN ANUAL DE TALENTO HUMANO DEL GAD SEVILLA DE ORO NO SE ENCUENTRA DESCONCENTRADO.

La institución no cuenta con una Planificación del Talento Humano actualizado que permita satisfacer las necesidades del municipio en los referentes a capacitación y de desarrollo profesional, nuevos cargos, promociones, etc., esto debido a la falta de interés por parte de los colaboradores del área de Talento Humano, no obstante que el Art. 56 de la LOSEP, establece que: - “: *De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano*



estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.”

Esta situación se ha presentado debido a la despreocupación y falta de interés del personal que labora en el área de talento humano, lo que ocasiona que no haya objetivos, políticas y procedimientos relacionados con el tema.

Conclusión No1

La institución no cuenta con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de esta unidad organizativa, debido a la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación No. 1

A LA Directora de Talento Humano

En consistencia con lo que establece el Art. 56 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución.

EL AREA DE TALENTO HUMANO NO CUENTA CON EL MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS DEFINIDO.

Clasificación de Puestos. - Conjunto de procesos articulados y concatenados que la gerencia de recursos humanos, desarrolla con el propósito de ordenar los puestos en atención a su importancia organizativa, posición que ocupan, funciones y responsabilidades que le corresponden, el GAD Municipal no cuenta con este programa totalmente definido.

Según la norma de control N° 407-02 Y Norma Técnica de Clasificación de Puestos, dice: *“Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las*



competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal. La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.”

No obstante, el Art. 57 de la Creación de Puestos de la LOSEP. - *“El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público determinadas en el artículo 3 de esta ley, a la cual se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de talento humano, previo el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos en que se afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios.*

Se exceptúan del proceso establecido en el inciso anterior los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, las universidades y escuelas técnicas

Públicas y las entidades sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.”

CLASIFICACION DE PUESTOS POR SERVIDOR.



	SI	NO	N-A
Porcentaje	83%	17%	0%



Medianamente suficiente.

Gráfico: Clasificación de puestos.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



Conclusión No2

Al no contar con una planificación de Talento Humano que permita orientar las actividades de la organización no se ha podido coordinar e elaborar un Manual de clasificación de puestos, esto por la falta de cumplimiento de la LOSEP.

Recomendación No2

En consistencia con lo que establece el Art. 56 Y 57 de la LOSEP preparará anualmente la planificación de Talento Humano de la Institución, y por consiguiente la Planificación de puestos con los requerimientos de la estructura organizacional (descripción de las tareas, responsabilidades, análisis de las competencias título de cada puesto.).

LA INCORPORACION DEL PERSONAL A LA INSTITUCION NO ES LA ADECUADA.

El personal es uno de los principales activos con los que cuenta una empresa, por lo que antes de contratar debemos seguir cuidadosamente lo que la ley establece, el GAD Municipal si incorpora personal a la institución, pero el personal no es el idóneo para el puesto. La Norma Técnica de Control Interno 407-03 dice: *“Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional. El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición. En el proceso de selección, se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia. En la unidad de administración de talento humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así*



como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.”

SUBSISTEMA RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL DEL SECTOR PÚBLICO.

CAPITULO II.

Selección del personal.

Art 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal. - *“Todo proceso de reclutamiento y selección de*

personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y gestionar cada etapa del concurso a través de la página web www.socioempleo.gob.ec.

A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, con contrato de servicios ocasionales o a período fijo podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma, pero sin la aplicación de la plataforma tecnológica. Este proceso está conformado por:

- a) Preparación del proceso de reclutamiento;*
- b) Convocatoria;*
- c) Evaluación y selección, etapa en la que se desarrolla el concurso de méritos y oposición, y se*

Compone de:

- c.1) Mérito integrado por:*



c.1.1) Verificación de postulaciones;

c.1.2) Evaluación.

c.2)

Oposición;

d) Expedición del nombramiento provisional de prueba; y,

e) Inducción.

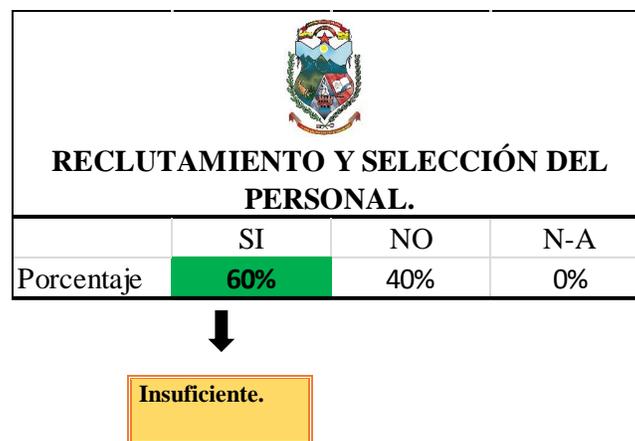


Gráfico: Reclutamiento y selección del personal.



Fuente: GAD Municipal Sevilla de Oro.

Realizado por: el autor.



La UATH del GAD no efectúa los debidos procesos de convocatoria y selección del personal, el personal ingresa sin aplicar el concurso de mérito y oposición para a través de sus conocimientos, experiencia y aptitudes sean los adecuados para laborar en la institución, al no realizarse esta actividad no se identifica con claridad el personal idóneo para ejercer un cargo público y no se cumple a cabalidad con los procesos.

Conclusión No3

La UATH no aplica el concurso de méritos y oposición lo cual dificulta contar con un personal idóneo en la institución que cumplan con cabalidad las funciones para ejercer al cargo público que se le asigne.

Recomendación No3

Al Sr Alcalde y la Directora de la UATH.

Aplicar métodos técnicos para la realización del concurso de mérito y oposición, que permita seleccionar al personal idóneo para ejercer el cargo, y enfocarse en tres aspectos importantes reclutamiento, convocatoria, evaluación y selección e inducción.

INCONSISTENCIA EN EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS DE TALENTO HUMANO.

En la administración de empresas se llama así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar tanto una persona como un departamento en concreto junto a los directivos de la organización. Se puede comprobar dentro de la UATH que la Directora de la unidad no cumple en su totalidad las funciones de coordinador administrativo financiero incumpliendo con el Art. 12 de la LOSEP el cual señala: *“Ninguna persona desempeñara, al mismo tiempo, más de un puesto o cargo público, ya sea que se encuentre ejerciendo una representación de elección popular o cualquier otra función pública.”*

No podrá existir participación de una sola persona para desempeñar dos funciones, dando lugar a una subjetividad en la toma de decisiones.



Conclusión No4

No se efectúa un control por parte de la UATH y del subsecretario del GAD, lo cual este tipo de situaciones se siguen suscitando dentro de la institución.

Recomendación No4

A los Directivos del GAD.

Aplicar controles para que se cumpla la ley basada en el Art. 12 de la LOSEP, en el cual define que cada servidor no debe cumplir con más de un cargo público.

MEJORAR EL PROCESO DE INDUCCIÓN.

Se puede evidenciar la falta de un proceso de inducción para los nuevos servidores del GAD, esto da lugar a que se dé una falta de integración por parte del nuevo servidor y el equipo de trabajo y repercute en el desarrollo de las actividades diarias.

En consistencia con la LOSEP Art. 52 dice: *“Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta ley, su reglamento y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución.”*

Este proceso consiste en brindarles a los empleados la información respecto a los valores y antecedentes de la empresa, así como los de su área y puesto específicos que necesiten para que puedan desarrollar sus actividades de manera satisfactoria para el beneficio de la empresa.

Conclusión No5

Existe una deficiencia en el área de adaptación esto se debe al incumplimiento del Art. 52 dentro de la gestión de talento humano.



Recomendación No5

A la Directora de la UATH

Poner interés en el cumplimiento y hacer cumplir el Art. 52 mediante el desarrollo de planes de inducción, la misma que refleje una mejor gestión de talento humano.

INCUMPLIMIENTO EN EL REGISTRO DE ATRASOS Y FALTAS INJUSTIFICADAS.

Si no se considera a la impuntualidad como una infracción dentro del reglamento interno establecido, se da pasó a que estos eventos ocurran frecuentemente y así se desestabilice las funciones diarias planificadas por la institución.

Según lo establecido en la LOSEP SECCION 2ª VACACIONES *“Establecida la programación de las vacaciones, se remitirá a los jefes inmediatos de cada unidad, para que conjuntamente con las o los servidores se establezcan los períodos y las fechas en que se concederán las mismas, observaciones que serán remitidas a la UATH para su reprogramación y ejecución el próximo año, hasta el 30 de noviembre de cada año.*

No se considerarán como parte de las vacaciones el uso de licencias sin remuneración o en el caso de suspensión de conformidad con el régimen disciplinario, contemplados en la LOSEP.”

Conclusión No6

No tener un adecuado registro de vacaciones da lugar a una justificación por impuntualidad, e así que no se respeta los procesos que se debe llevar a cabo para una justificación por parte de los servidores.



Recomendación No6

A la Directora de la UATH.

Establecer y difundir a todos los colaboradores el proceso para la justificación de la falta de puntualidad y sus respectivas consecuencias en el caso de incumplimiento.



4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

4.1. Conclusiones.

- La Auditoria de Gestión es aplicada a cualquier tipo de empresa, que ayuda a la administración de la institución a evaluar un sistema, proceso o subproceso, obteniendo como resultado la simplificación de tareas obsoletas.
- Los indicadores de gestión determinan la calidad del servicio, sus resultados servirán para desarrollar planes y programas para evaluar o disminuir los resultados de los indicadores.
- Dentro del sistema de Control Interno en el GAD Municipal de Sevilla de Oro no se ha desarrollado una Auditoria de Gestión de calidad a los diversos procesos establecidos.
- La Auditoria de Gestión aplicada al sistema Integral de Recursos Humanos muestra que los procesos de talento humano se presentan ineficientemente en todos los aspectos importantes y los resultados operacionales son insatisfactorios.

4.2. Recomendaciones.

- Como parte del proceso de Control Interno realizar planificaciones y programas de Auditoria de Gestión que permitan evaluar los procedimientos de cada departamento, con la finalidad de establecer estrategias y mejora en la calidad.
- Desarrollar indicadores para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos de cada área y de la institución.
- Y desarrollar Auditorias de Gestión continuas para validar y evaluar la calidad de los procesos y servicios.



BIBLIOGRAFIA.

<https://www.sevilladeoro.gob.ec/>

De acuerdo a las normas Ecuatorianas.

- Contraloría General del Estado, Acuerdo 047-CG 2011.

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

- Ministerio de Relaciones Laborales, Ley Orgánica del Servicio Público.

http://www.seguridad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/ley_organica_del_servicio_publico.pdf

- Contraloría General del Estado, informativo salarios, mano de obra.

<http://www.contraloria.gob.ec/Informativo/SalariosManoObra>

- Reglamento para la Evaluación del desempeño del servidor público.

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/banners/FormularioDesempenioMR L.pdf>

- Ministerio de Trabajo, LOSEP.

<http://www.trabajo.gob.ec/ley-organica-del-servicio-publico-losep/>

- Ministerio de Relaciones Laborales, Normas técnicas del subsistema de Planificación de recursos humanos.

<http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/NORMA-TECNICA-DEL-SUBSISTEMA-DE-PLANIFICACION.pdf>

- Ministerio de Relaciones Laborales, Normas técnicas del subsistema de Formación y Capacitación.

<http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/NORMA-TECNICA-DEL-SUBSISTEMA-DE-FORMACION-Y-CAPACITACION.pdf>

- Ministerio de Relaciones Laborales, Normas técnicas del subsistema de Evaluación del desempeño.

<http://openconsulting.com.ec/files/38-SENRES-2008-SUBSISTEMA-DE-EVALUACION-DE-DESEMPEO.pdf>

ANEXOS.

Anexo I

Cantón Sevilla de Oro.



Fuente:

https://www.google.com.ec/search?biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&q=sevilla+de+oro&oq=sevilla+de+oro&gs_l=psy-ab.3..013j0i8i30k1.256230.262942.0.263507.32.19.0.0.0.0.491.2601.2-2j3j2.7.0....0...1.1.64.psy-ab..25.7.2594...0i67k1.WSCZiETWh5Q

Anexo II

GAD Municipal de Sevilla de Oro.



Fuente:

https://www.google.com.ec/search?biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&q=sevilla+de+oro&oq=sevilla+de+oro&gs_l=psy-ab.3..013j0i8i30k1.256230.262942.0.263507.32.19.0.0.0.0.491.2601.2-2j3j2.7.0....0...1.1.64.psy-ab..25.7.2594...0i67k1.WSCZiETWh5Q.

Anexo III.

Alcalde Sr. Víctor Aurelio Rubio Fajardo.



Fuente:

https://www.google.com.ec/search?biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&q=sevilla+de+oro&oq=sevilla+de+oro&gs_l=psy-ab.3..013j0i8i30k1.256230.262942.0.263507.32.19.0.0.0.0.491.2601.2-2j3j2.7.0....0...1.1.64.psy-ab..25.7.2594...0i67k1.WSCZiETWh5Q

Anexo IV.

Principales autoridades del GAD Municipal.

 <u>GAD Sevilla de Oro</u>		
NOMBRES	CARGO	PERIODO.
Víctor Aurelio Rubio Fajardo.	Alcalde	2014
Galo Moscoso	Vicealcalde	2014
Juan Vicente Chimbo Calle	Concejal Rural.	2014
Jefferson Patricio Amaya Tapia.	Concejal.	2014
Segundo Lautaro Mora Poveda	Concejal Urbano	2014
Klever Antonio Méndez Ortiz.	Concejal Rural.	2014
Mónica Bersosa.	Directora RRHH	2014

Anexo V.

Cronograma estrategia de tiempo para cada fase de la auditoria.

Proceso metodologico- Actividades.	Fase.	Desarrollo.	Comunicación de resultados.	Total.
Planificacion.	30	18	12	30
Conocimiento Preliminar.	12			
Planificacion Es pecifica.	18			
Ejecucion.	75	65	10	75
Conclusion.	15		15	15
Total.	120	83	37	120

Anexo XI.

Cuestionario del control interno.

cuestionario	Respuesta		
	si	no	N-A
Integridad y valores éticos			
La institución posee principios éticos y valores como parte de la cultura organizacional.	5	0	
la institución posee por escrito el código de ética, el personal tiene acceso a él y sirve como una referencia de evaluación	4	1	
se aplican sanciones que da lugar a la falta de su observancia	3	2	
Administración estratégica			
la gestión de la entidad posee un sistema de planificación en funcionamiento	4	1	
Los productos obtenidos de la actividad de planificación son documentados y difundidos en toda la institución.	3	2	
Talento Humano			
los puestos ocupados por los servidores públicos están de acuerdo a la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional	2	2	1
Los programas de reclutamiento, evaluación y promoción del personal son realizados de acuerdo a ley y normas pertinentes.	2	1	2
Se informa al personal nuevo de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad.	5	0	
Estructura organizativa			
La institución cuenta con una estructura organizativa adecuada.	3	2	
Las funciones y responsabilidades son delegadas por escrito sobre las disposiciones legales vigentes.	2	2	1
El número del personal va de acuerdo al tamaño de la institución.	3	2	
Sistema computarizado			

El personal responsable de custodiar los sistemas y de su información tiene definido los accensos.	1	2	2
Existe una lista del personal autorizado para tener acceso a esta información.	5	0	
Se aplican sanciones disciplinarias para las personas que hayan obtenido información sistemática que no está autorizado para ellos.	2	2	1
La información confidencial se cifra para proteger su transmisión.	2	2	1
Se informa oportunamente a los usuarios sobre las falencias en los sistemas informáticos.	2	2	1
Transparencia			
la información financiera y de gestión son revisados periódicamente	2	2	1
Los informes presentados son comparados entre lo planificado y lo ejecutado.	2	2	1
Evaluación de Riesgos.			
La implementación de la evaluación de riesgos ayuda al cumplimiento de los objetivos.	2	2	1
existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los riesgos	3	2	
Información interna y externa ayudan a conocer hechos que puedan generar algún riesgo.	3	2	
Actividades de Control			
Los controles en función de riesgos están diseñados y aplicados.	3	2	
Los controles aplicables son preventivos, detectives, informáticos y de dirección.	2	2	1
existen controles generales en la gestión tecnológica información, infraestructura, seguridad, etc.	3	2	
Existe un plan estratégico de la tecnología.	2	1	1
el personal participa en la comunicación de los resultados	2	2	1
Se ha implementado políticas de información y comunicación y de su difusión.	2	2	1
la supervisión de los procesos de información se realizan con frecuencia	2	2	1

Hay un sistema que asegure la confiabilidad de la información.	2	3	
la información es confiable y veraz	3	2	
la institución cuenta con mecanismos de control para evaluar los sistemas de información	5	0	

Anexo VII.

CUESTIONARIO ESPECÍFICO DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE.

Basado en: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4510/1/10997.pdf>

CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO.					PEC2
					HOJA N. 001
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión.					
COPONENTE: GAD Municipal de Sevilla de Oro					
SUBCOMPONENTE: Departamento de Recursos Humanos.					
PERIODO EXANINADO					
REALIZADO POR: Graciela Tapia.					
REVISADO POR: Ing. Genaro Peña.					
PREGUNTAS.		SI	NO	N-A	OBSERVACIONES.
1. PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO.					
1.1. ¿La institución cuenta con una planificación del talento humano?		2	0		
1.2. ¿La planificación de talento humano de la institución aporta con los medios para alcanzar resultados esperados?		2	0		

1.3. ¿la planificación institucional de talento humano es presentada al Ministerio de Relaciones Laborales para cada año?	2	0		
1.4. ¿La institución permite pasantías y prácticas a estudiantes, respetando siempre la equidad de género, discapacidad e interculturalidad?	1	1		
2. CUESTIONARIO DE EVALUACION ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO.	HOJA. N.002			
PREGUNTAS.	SI	NO	N-A	OBSERVACIONES.
2.1. ¿para la suspensión de puestos se procede de acuerdo a razones técnicas, funcionales y económicas de los organismos y dependencias estatales?	1	1		
3. CLASIFICACION DE PUESTOS POR SERVIDOR PÚBLICO.				
3.1. ¿la institución se rige a la norma para la clasificación de puestos?	2	0		
3.2. ¿para integrar al personal a un puesto los requisitos como la aptitud, experiencia son tomados en cuenta para desempeñar un cargo público?	1	1		
3.3. ¿los nombramientos, contrato, ascenso, rol de pago y demás movimientos para el personal de la institución está dentro del subsistema de clasificación de puestos del Ministerio de Relaciones Laborales?	2	0		
4. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL				
4.1. ¿la institución propone planes de trabajo para el subsistema de reclutamiento y selección de personal?	1	1		
4.2. ¿el currículum vitae del personal posee toda la información incluyendo las evaluaciones y calificaciones obtenidas para una buena selección del personal?	1	1		
4.3. ¿Se investiga si la información presentada en el currículum es confiable y veraz de los candidatos a cargos de responsabilidad, especialmente en cargos de confianza y manejo?	1	1		

4.4. ¿la institución cuenta con el 4% del personal con discapacidad o portador de una enfermedad catastrófica de acuerdo a lo estipulado en la ley?	2	0		
4.5. ¿Los concursos de méritos y oposición es una herramienta para el ascenso y incorporación al personal a la institución?	1	1		
5. FORMACION Y CAPACITACION.				
5.1. ¿posee la institución el programa de formación y capacitación para el personal?	0	2		
5.2. ¿Cómo miembros de la institución cuentan con el programa de formación y capacitación necesarias para el nivel de responsabilidad asignada?	0	2		
5.3. ¿Cómo servidor público si no cumple con la obligación dentro del programa de formación y capacitación se les aplica alguna sanción?	1	1		
5.4. ¿Cómo servidores públicos de la institución se preocupa por su formación y capacitación de sus conocimientos para el desarrollar la actividad asignada?	0	2		
6. EVALUACION DEL DESEMPEÑO.				
6.1. ¿cuenta la institución con un programa de evaluación del desempeño?	0	2		
6.2. ¿los indicadores de gestión son una herramienta clave para lograr los fines y propósitos institucionales la institución?	0	2		
6.3. ¿las evaluaciones a los servidores públicos son realizados anualmente?	0	2		
6.4. ¿la evaluación de desempeño realizado al servidor público es utilizado para ascensos, cesación y estímulos según los reglamentos?	0	2		
6.5. ¿se toma medidas con aquellos servidores públicos que obtuvieron una calificación regular?	0	2		

Anexo VIII.

EVAL

Ministerio de Recursos Laborales

FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO

DATOS DEL SERVIDOR:

Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):	Ing. Monica Berzosa		
Denominación del Puesto que Desempeña:	Directora de Talento Humano		
Título o profesión:	Ing. Comercial		
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):	Aurelio Rubio		
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde:	01/10/2016	Hasta: 30/10/2016

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO

INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: # Actividades: 3 Factor: 60%

Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
	numero de capacitaciones	0,01	0	0	1
Indice de rotacion del personal	numero de rotacion.	30	20	67	2
niveles de ausentismo	numero de ausentismo	4	3	75	3
tiempo promedio de vacantes pendientes de cubrir	numero de vacantes	3	2	67	2

EVAL01 Técnicas

FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO				
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO				
Evaluado):		Ing. Monica Berzosa		
Especialidad:		Directora de Talento Humano		
Cargo o superior inmediato (Evaluador):		Ing. Comercial		
Evaluador:		Aurelio Rubio		
Desde:		01/10/2016	Hasta:	30/10/2016
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO				
Objeto:		# Actividades: 3	Factor:	60%
Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Numero de capacitaciones	0,01	0	0	1

Técnicas del puesto
 Versales
 Iniciativa y Liderazgo
 Ciudadano (-)

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 37,9

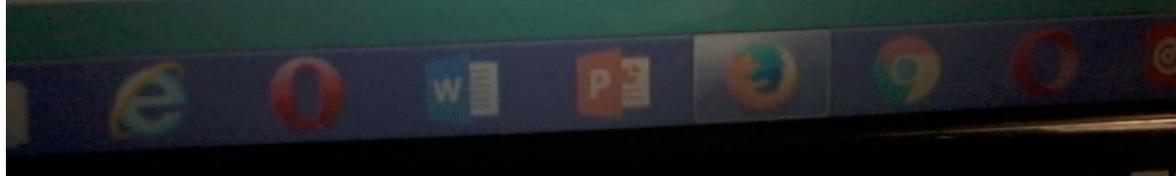
INSUFICIENTE: DESEMPEÑO MUY BAJO A LO ESPERADO

FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)

Fecha (dd/mm/aaaa): 22/01/2017

De: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del De

Técnicas (+)



Anexo IX.

Funciones de la Directora de Talento Humano.

Nombre y cargo	Función que realiza	Funciones establecidas según la LOSEP	Cumple	
			si	no
Ing. Mónica Berzosa directora de Recursos Humanos	Cumplir y hacer cumplir las normas elaboradas en la planificación de talento humano	planificar y controlar las actividades del área de recursos humanos, dicha planificación debe estar de acuerdo a las normas y políticas de la institución	X	
		Supervisar continuamente que las actividades del área de recursos humanos se estén cumpliendo.	X	
	Implementar y desarrollar la creación de puestos de acuerdo a lo previsto en la LOSEP	Crear, aplicar y actualizar cuando este manual lo requiera para la creación de puestos		X
		Aplicar el programa de creación de puestos para la clasificar a los puestos		X
		se efectúa este subsistema para nombramientos dentro de la institución		X
	Certificar que el Sistema Integral de Recursos Humanos aplica el subsistema de reclutamiento y selección del personal	se llama a concursos para llenar las vacantes disponibles		X
		para el programa de reclutamiento y selección del personal sus trámites son en conjunto con la secretaria nacional de desarrollo administrativo		X

	el área de recursos humanos realiza y tramita nombramientos y contratos	X	
Aplicar el programa de capacitación al personal.	se realiza evaluaciones continua al personal		X
	se sanciona al personal que no asiste a este programa de capacitación del personal	X	
	Dirigir y controlar el programa de capacitación para los servidores de GAD Sevilla de Oro.	X	
Elaboración del manual para permisos y vacaciones GAD Sevilla de Oro.	controlar o comprobar la asistencia los permisos y vacaciones para los servidores del GAD	X	
	revisar que la documentación entregada por el servidor público sea veraz para acceder a los beneficios de este programa	X	
Actualizar el destructivo de la institución	actualizar constantemente los registros del personal	X	
Realizar reuniones periódicamente con los servidores a su cargo	proyectar con la dirección financiera los distributivos de sueldos del personal	X	
	Conjuntamente con la dirección de informática una coordinación para la administración y utilización de los recursos informáticos.	X	
	conjuntamente con la trabajadora social desarrollar programas de bienestar	X	

	Cumplir y hacer cumplir con todas las funciones que el reglamento y la ley señalan.	X	
--	---	---	--

Anexo X

Requisitos para el ingreso al servicio público según la LOSEP.

Servicio publico	
Requisitos.	
	X
Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;	X
b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;	X
c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;	X
d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;	X
e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;	X
f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;	X
g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente	

Anexo XI.

Matriz de riesgos.

		Inherente	Control						
1-2	Mínimo	Mínimo	2	1	2				
3-4	Bajo	bajo	12	9	12				
5-6	Medio	medio	30	25	30				
7-8	Alto	alto	56	56	64				
1	6	6	36	10,71%	10,71%	64,29%	5	8	0,63
	3	3	9	0,05357	0,05357	143 16%			0,75
	8	5	40	14%	9%	71%			0,63
	5	4	20	0,08929	0,07142857	36%			1,38
	5	4	20			36%			69%
	7	5	35			63%			
	4	4	8			14%			
	6	6	36			64%			
	6	5	30			54%			

Anexo XII.

Tabla servidores públicos.

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

Fuente: <http://www.contraloria.gob.ec/Informativo/SalariosManoObra>

Anexo XIII

Para solicitar vacaciones o permisos.

The screenshot shows a payroll system interface. At the top, it displays 'CONVENIO' and 'VACACIONES'. Below this, there are several configuration options:

- Check de Conceptos: A Abonos
- Tipos Saler (S/R): S Saler
- Cl. Saler Recibo: C Con Cuenta
- Clave Operacion: 33 Vacaciones
- Deduce RPF (S/R): S Si Deduce
- Deduce S.S. (S/R): S Si Deduce
- Promota B Cot (S/R): N No Promotas
- Redondeo (S/R): S Si Redondeo

Below the configuration options is a table with columns: CL, NUM, OPER, CL, NUM, and Tasa RPF D. VACACIONES. The table is currently empty.

At the bottom, there is a section titled 'Tratamiento de Acumulados y Estadísticas' with fields for 'Recibo' and 'Empleado'. Below this are summary fields for 'Suma VACACIONES', 'Suma TOTAL DEVENIR', and 'Suma LIQUIDO'.

This is a duplicate of the screenshot above, showing the same payroll system interface for 'CONVENIO' and 'VACACIONES'. It includes the same configuration options, an empty table, and summary fields.