



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO SEXTO PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO DEL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013”**

**AUTORA:**

**HOMAYDA JIANNETH MAYANCELA CAIZAN**

**Macas - Ecuador**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO SEXTO PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO DEL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**” previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Srta. Hodayda Jianneth Mayancela Caizán, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Cevallos Vique

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Letty Elizalde Marín

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Hodayda Jianneth Mayancela Caizán, estudiante de la Unidad de Educación a Distancia de la Facultad de Administración de Empresas Extensión Morona Santiago, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Hodayda Jianneth Mayancela Caizán

**AUTORA DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

Esta Tesis la dedico con mucho cariño a Dios que con su infinito amor me ilumina día a día y me da la sabiduría, el entendimiento y la paciencia que necesito para lograr mis objetivos.

A mis padres por la confianza y el apoyo incondicional que me han brindado cada momento de mi vida.

A mis hijos Jean Carlo y Dejhaneyri Dariana quienes han sido mi fortaleza e inspiración en todo momento y a quienes amo y amaré toda mi vida.

Y de manera especial a mi esposo Xavier quien me ha brindado su tiempo, cariño y sobre todo por su inmensa paciencia y apoyo en todo momento.

Homayda

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y en especial a mi querida Facultad de Administración de Empresas, a sus docentes que semestre a semestre me impartieron sus conocimientos, ejemplo y valores, los mismos que han sido fundamentales para mi formación académica

A mis grandes profesores que contribuyeron a mi formación integral dentro de mi carrera y de manera muy especial a los que contribuyeron a que esta investigación pueda culminar. Sobre todo a mis tutores Ing. Víctor Cevallos e Ing. Letty Elizalde que me regalaron tiempo de su vida y sobre todo sus conocimientos para lograr este objetivo

A los empleados de mi Facultad que ellos apoyaron mi gestión como estudiante universitaria

Al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto por su acogida para culminar el presente trabajo.

Homayda.

## **RESUMEN**

La presente investigación se desarrolló en el Cantón Pablo Sexto perteneciente a la provincia de Morona Santiago con el objetivo de elaborar una Auditoría de Gestión del Talento Humano, durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de Diciembre del año 2013.

La tesis está conformada por cinco unidades: Marco referencial, Marco Teórico, Marco Metodológico, Propuesta y Conclusiones y Recomendaciones.

La metodología desarrollada corresponde a las ciencias sociales y particularmente los relacionados al proceso de Auditoría en sus diversas fases: Revisión Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados. En el desarrollo de cada una de las fases se aplicaron los métodos analítico, inductivo y deductivo mediante los cuales se establecieron observaciones, análisis y procesamiento de información hasta obtener conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los sistemas de gestión del Talento Humano. La población fue de 92 funcionarios, empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado a quienes se aplicaron encuestas para determinar los niveles de confianza y riesgo de la entidad, como también detectar hallazgos significativos que posteriormente se presentaron en el informe final de la auditoría.

Las principales conclusiones y recomendaciones de la tesis están relacionadas con aplicación de la normatividad vigente, procedimientos técnicos y métodos aplicables a los sistemas y subsistemas del talento humano tales como: reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación del desempeño, capacitación, remuneraciones integrales y desarrollo del personal del GAD Municipal. Igualmente la tesis aporta con indicadores de gestión y propone sistemas de mejoramiento mediante diagramas de flujo de cada uno de los subsistemas mencionados.

Ing. Víctor Cevallos Vique  
DIRECTOR DE TESIS

## SUMMARY

This research was carried out in Pablo Sexto canton, Morona Santiago, province, the main objective to develop an Audit of management of Human Talents, during the period from January 1st. To December 31st. 2013

Thesis consists of five units: referential, theoretical, methodological framework proposal and conclusions and recommendations.

The methodology developed corresponds to the social sciences; particularly those were related to the audit process in its various phases: In developing each of the phases of analytical, inductive and deductive methods by which observations, analysis and processing were established were applied information until obtain conclusions and recommendations to improve systems for Human Resource management. The population about 92 officers, employee and workers who Decentralized Autonomous Government DAG surveys were conducted to determine the levels of trust and risk of the entity, as subsequently detect significant findings were presented in the final report of the audit.

As conclusions and recommendations of this study are related to applications of current regulations, technical procedures and methods applicable to systems and sub-human talent such as recruitment, selection, hiring, induction, performance appraisal, training, comprehensive compensation and staff development Municipal DAG. Also the thesis contributes to performance indicators and proposed systems improvement through flowcharts each subsystems mentioned.



## ÍNDICE GENERAL

	Pág
Portada	
Certificación del tribunal.....	i
Certificado de autoría.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Summary.....	vi
Índice general.....	vii
Introducción.....	xiv
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	
<b>1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.2. Formulación del problema.....	4
1.1.3. Delimitación del problema.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3. OBJETIVOS.....	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1. LA AUDITORÍA.....	8
2.1.1. Definiciones de Auditoría.....	8
2.1.2. Clasificación de la Auditoría.....	9
2.1.2.1. Por la procedencia del auditor.....	9
2.1.2.2. Por su área de aplicación.....	9
2.2. LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	11
2.2.1. Concepto de Gestión.....	11
2.2.2. Concepto de Auditoría de Gestión.....	11
2.2.2.1. Eficacia.....	12
2.2.2.2. Eficiencia.....	12

2.2.2.3.	Economía.....	12
2.2.3.	Funciones de la Auditoría de Gestión.....	12
2.2.4.	Criterios.....	14
2.2.5.	Etapas de la Auditoría de Gestión.....	15
2.2.5.1.	Fases del proceso de la Auditoría de Gestión.....	15
2.2.5.1.1.	Fase I: Conocimiento Preliminar.....	15
2.2.5.1.2.	Fase II: Planificación.....	16
2.2.5.1.3.	Fase III: Ejecución.....	17
2.2.5.1.4.	Fase IV: Comunicación de Resultados.....	18
2.2.5.1.5.	Fase V: Seguimiento.....	20
2.3.	AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	20
2.3.1.	Definiciones.....	20
2.3.2.	Metodología.....	23
2.3.3.	Funciones.....	24
2.3.4.	Objetivos.....	26
2.3.5.	Modelo de Gestión del Talento Humano.....	27
2.4.	CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LOS MUNICIPALES.....	28
2.4.1.	Procesos de los GADs Municipales.....	28
2.4.2.	Comité de gestión de calidad de servicio y el desarrollo institucional.....	29
2.4.3.	Responsabilidades del Comité de Gestión de Calidad.....	29
CAPÍTULO III.....		31
3. MARCO METODOLÓGICO.....		31
3.1.	HIPÓTESIS.....	31
3.1.1.	Hipótesis General o idea a defender.....	31
3.1.2.	Hipótesis Específicas.....	31
3.2.	VARIABLES.....	32
3.2.1.	Variable Independiente.....	32
3.2.2.	Variable Dependiente.....	32
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.3.1.	Investigación Exploratoria.....	32
3.3.2.	Investigación Descriptiva.....	32

3.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.4.1.	Población.....	33
3.5.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.5.1.	Métodos de Investigación.....	33
3.5.2.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	34
3.5.3.	Técnicas de procesamiento de información.....	35
	CAPÍTULO IV.....	36
4.	PROPUESTA.....	36
4.1.	AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO SEXTO, DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.....	36
4.2.	INFORMACIÓN GENERAL.....	38
4.2.1.	Hoja de Marcas.....	41
4.2.2	Programa de Auditoría.....	42
4.2.3	Archivo Corriente.....	47
4.3.	FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR.....	48
4.3.1.	Análisis de la Misión y Visión.....	55
4.3.2.	Análisis de la Estructura Organizacional.....	60
4.3.3.	Nómina del Personal.....	61
4.3.4.	Informe de conocimiento preliminar.....	71
4.4.	FASE II: PLANIFICACIÓN.....	74
4.4.1.	Análisis de Control Interno.....	76
4.4.1.1.	Ambiente de Control.....	77
4.4.1.2.	Evaluación del Riesgo.....	82
4.4.1.3.	Actividades de Control.....	86
4.4.1.4.	Información y Comunicación.....	87
4.4.1.5.	Supervisión y Monitoreo.....	90
4.4.2.	Matriz de ponderación de Control Interno.....	91
4.4.3.	Tabla de Riesgo y Confianza.....	96
4.4.4.	Resumen de los resultados de la evaluación del Control Interno.. ..	96

4.4.5.	Informe de Control Interno.....	97
4.4.6.	Orden de Trabajo.....	105
4.4.7.	Memorando de Planificación.....	106
4.4.8.	Planificación Específica.....	108
4.5.	FASE III: EJECUCIÓN.....	110
4.5.1.	Cuestionarios de entrevista planeada.....	112
4.5.2.	Diagramas de Flujo.....	123
4.5.3.	Indicadores de Gestión.....	144
4.6.	HOJA DE HALLAZGOS.....	148
4.7.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	159
4.7.1.	Carta de Presentación de Resultados.....	160
4.7.2.	Comunicación de Resultados.....	161
4.7.3.	Informe de Auditoría.....	163
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	168
	CONCLUSIONES.....	168
	RECOMENDACIONES.....	169
	BIBLIOGRAFÍA.....	171

## INDICE DE TABLAS:

Tabla 1:	Población.....	33
Tabla 2:	Hoja de Marcas.....	41
Tabla 3:	Conocimiento Preliminar.....	42
Tabla 4:	Planificación.....	43
Tabla 5:	Ejecución.....	44
Tabla 6:	Comunicación de Resultados.....	46
Tabla 7:	Evaluación de la Misión.....	56
Tabla 8:	Evaluación de la visión.....	58
Tabla 9:	Nómina del Personal.....	61
Tabla 10:	Análisis de la Misión.....	71
Tabla 11:	Análisis de la Visión.....	72
Tabla 12:	Análisis del Control Interno.....	76
Tabla 13:	Integridad y valores éticos.....	77
Tabla 14:	Gestión Estratégica.....	78
Tabla 15:	Estructura Organizativa.....	79
Tabla 16:	Delegación de autoridad y responsabilidad.....	80
Tabla 17:	Competencia Profesional.....	81
Tabla 18:	Objetivos Generales.....	82
Tabla 19:	Adhesión a las políticas.....	83
Tabla 20:	Riesgos.....	84
Tabla 21:	Manejo del cambio.....	85
Tabla 22:	Talento Humano.....	86
Tabla 23:	Información.....	87
Tabla 24:	Comunicación.....	88
Tabla 25:	Sistemas computarizados de información.....	89
Tabla 26:	Monitoreo.....	90
Tabla 27:	Matriz de ponderación de control interno.....	91
Tabla 28:	Evaluación del Riesgo.....	93
Tabla 29:	Información y Comunicación.....	94
Tabla 30:	Tabla de Riesgo y Confianza.....	96
Tabla 31:	Resumen de Resultados.....	96

Tabla 32:	Programa de Auditoría.....	110
Tabla 33:	Políticas y prácticas del Talento Humano.....	112
Tabla 34	Reclutamiento.....	113
Tabla 35:	Selección.....	114
Tabla 36:	Contratación.....	115
Tabla 37:	Inducción.....	116
Tabla 38:	Diseño de Puestos.....	117
Tabla 39:	Evaluación del desempeño.....	118
Tabla 40	Remuneraciones Integrales.....	119
Tabla 41:	Prestaciones Sociales.....	120
Tabla 42:	Higiene y Seguridad en el Trabajo.....	121
Tabla 43:	Capacitación.....	122
Tabla 44	Indicadores de Gestión del Talento Humano.....	144

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Modelo de Gestión del Talento Humano.....	27
Gráfico 2:	Evaluación de la Misión.....	57
Gráfico 3:	Evaluación de la visión.....	59
Gráfico 4:	Organigrama Estructural del GAD Cantón Pablo Sexto...	60
Gráfico 5:	Diagrama de Flujo Reclutamiento.....	124
Gráfico 6:	Diagrama de Flujo Selección.....	127
Gráfico 7:	Diagrama de Flujo Contratación.....	129
Gráfico 8:	Diagrama de Flujo Inducción.....	132
Gráfico 9:	Diagrama de Flujo Diseño de Puestos.....	134
Gráfico 10:	Diagrama de Flujo Desarrollo y Plan de Carrera.....	137

## INTRODUCCION

La actual averiguación se desarrolló en el Cantón Pablo Sexto perteneciente a la provincia de Morona Santiago con el objetivo de elaborar una Auditoría de Gestión del Talento Humano, durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de Diciembre del año 2013.

La tesis está atendida por cinco unidades: Marco referencial, Marco Teórico, Marco Metodológico, Propuesta y Conclusiones y Recomendaciones.

La sistemática desarrollada corresponde a las ciencias sociales y particularmente los relacionados al proceso de Auditoría en sus diversas fases: Revisión Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados. En el desarrollo de cada una de las fases se aplicaron los métodos analítico, inductivo y deductivo mediante los cuales se establecieron observaciones, análisis y procesamiento de información hasta obtener conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los sistemas de gestión del Talento Humano. La población fue de 92 funcionarios, empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado a quienes se aplicaron encuestas para determinar los niveles de confianza y riesgo de la entidad, como también detectar hallazgos significativos que posteriormente se presentaron en el informe final de la auditoría.

Las importantes conclusiones y recomendaciones de la tesis están relacionadas con aplicación de la normatividad vigente, procedimientos técnicos y métodos aplicables a los sistemas y subsistemas del talento humano tales como: reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación del desempeño, capacitación, remuneraciones integrales y desarrollo del personal del GAD Municipal. Igualmente la tesis aporta con indicadores de gestión y propone sistemas de mejoramiento mediante diagramas de flujo de cada uno de los subsistemas mencionados.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

### **1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El 17 de mayo de 1966, miembros de familias nómadas que recorrían los territorios de lo que hoy es Pablo Sexto y Huamboya, se reúnen y crean la primera comunidad Shuar llamada SINTINIS. En el año 1969, el Padre Salesiano Isidoro Formaggio, en su recorrido por la selva en busca de lugares para poblarlos, define un sitio con el nombre de Pablo Sexto con la anuencia recibida de parte del Papa del mismo nombre.

El 13 de septiembre de 1969, viajan por vía aérea un grupo de familias de los alrededores de Cuenca, rumbo a Pablo Sexto con el fin de colonizar estas tierras, promovidos por el proceso de colonización emprendido por el CREA, con el apoyo de los Salesianos y el Cuerpo de Paz.

En el año de 1972 se crea la primera escuela sin nombre, siendo su primer profesor el Sr. Jorge Pombosa. En el año de 1977, se crea el Colegio sin nombre que posteriormente se le denominó “12 de Febrero”.

El 02 de enero de 1992, con registro Oficial # 844, se crea la Parroquia de Pablo Sexto dentro de la jurisdicción cantonal de Huamboya. El 24 de octubre de 2001, con registro Oficial # 439, se crea el Cantón de Pablo Sexto teniendo como cabecera cantonal a la ciudad de Pablo Sexto.

Imagen 1: Instalaciones GAD Municipal Pablo Sexto



Fuente: GAD Municipal  
Elaboración: Homayda Mayancela

Pablo Sexto es un cantón de la provincia de Morona Santiago en Ecuador, tiene una población de 1.823 habitantes. Su cabecera cantonal es la ciudad de Pablo Sexto. Dentro del cantón se encuentra parte del Parque Nacional Sangay. Su fecha de cantonización fue el 24 de octubre de 2001. Dentro del cantón se encuentra la cima del volcán Sangay a una altitud de 5280msnm.

El Alcalde actual es el Tecnólogo. Rafael Antuni Catani, el Cantón tiene una extensión de 1371km<sup>2</sup>. Su clima es muy húmedo ya que se encuentra en la Amazonía ecuatoriana. La temperatura media varía de 19°C a 22°C. Sus límites son:

- Al norte con la provincia de Chimborazo y el Cantón Palora.
- Al sur con los cantones Huamboya y Morona.
- Al este con cantones Huamboya y Palora.
- Al oeste con la provincia de Chimborazo.

En cuanto a la división política, Pablo Sexto cuenta con una parroquia: Pablo Sexto y tiene 7 comunidades Shuar integradas en la Asociación de Centros Shuar SHAWI (Santa Inés, Shawi, Kunamp, Sangay, Sintinis, Yamanunka y Kunkup.) y una comunidad colona El Rosario.

### **1.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto de la Provincia de Morona Santiago como característica general, adolece de grandes dificultades en el ámbito administrativo, financiero y operativo; esta situación se manifiesta en aspectos tales como: falta de planificación interna y territorial que limita las posibilidades de priorización de obras necesarias para el desarrollo social, de infraestructura y mejoramiento de la calidad de vida,

En el aspecto organizacional, si bien se cuenta con el Organigrama Estructural, el mismo no se traduce en una adecuada división de funciones y responsabilidades de los funcionarios, empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado, las actividades se desarrollan en función del conocimiento en muchos casos limitado de cada uno de los miembros y de la experiencia práctica en el cumplimiento de sus labores diarias.

Al igual que las diferentes instituciones del Estado periódicamente en el GAD Municipal se designan las autoridades mediante votación democrática lo cual trae consigo también la renovación del personal técnico y administrativo, sin embargo, en la mayoría de los casos, este proceso no se desarrolla en consideración de métodos y técnicas de selección e inducción del personal y por ende la mayoría de personas no cumplen con el perfil profesional adecuado para desempeñar dichas funciones, razón por la cual los trámites de su competencia además de ser muy burocráticos, no son atendidos en forma eficiente y oportuna; permanentemente se han presentado casos de mal trato al público con los consiguientes reclamos e insatisfacción de la comunidad en general. Esta situación finalmente repercute en la imagen que el GAD del Cantón Pablo Sexto proyecta ante sus representados y sobre todo en el incumplimiento de los objetivos, misión y visión

institucional, que básicamente consiste en generar servicios de calidad y calidez en beneficio de toda la población.

La Unidad de Talento Humano, en la práctica se limita a desarrollar funciones estrictamente operativas tales como el registro y control de asistencia del personal, apoyo en aspectos laborales y reportes de información de nómina para instituciones tales como el IEES y organismos de Control, es decir que no se desarrollan técnicamente los procesos y sub procesos del desarrollo del Talento Humano tales como: Selección, Desarrollo, Capacitación, Seguridad, y Evaluación del Desempeño.

El cantón Pablo Sexto por sus mismas características geográficas enfrenta graves dificultades en el orden productivo, vial, educativo, servicios básicos, etc. Las instituciones públicas tales como el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto para brindar servicio de calidad a la ciudadanía y cumplir con todas sus competencias, requiere de talento humano calificado, motivado, y preparado para contribuir al desarrollo físico, social y cultural.

En tal virtud se consideró necesario llevar a cabo la presente auditoría de gestión al departamento de Talento Humano del GAD del Cantón Pablo Sexto con la finalidad de aplicar los procesos de planeación, ejecución, desarrollo y comunicación de hallazgos y elaboración del informe de auditoría, tendientes a mejorar la eficiencia, eficacia de esta Unidad Administrativa.

### **1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Ante la problemática planteada surge la interrogante:

¿Cómo incide una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano en la eficiencia, eficacia y economía del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, Provincia de Morona Santiago?

### **1.1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente investigación se limitará al desarrollo de una Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, Provincia de Morona Santiago en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de diciembre del 2013.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Al hablar de talento humano se hace referencia a la correcta administración y gestión del personal que desarrollará sus funciones laborales dentro de una organización. Las instituciones actualmente dan un valor importante a mantener satisfechas las necesidades de los empleados con la finalidad de mejorar la productividad dentro de ella, pero esta administración implica contar con un personal idóneo y altamente capacitado para realizar la mejor gestión de talento humano, crear programas y políticas adecuadas, como también aplicar las distintas técnicas que esta administración requiere.

El concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. El proceso de gestión en las empresas involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los bienes o servicios.

El presente trabajo de investigación, presentará los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría de gestión para verificar el cumplimiento de los procesos y subprocesos que se desarrollan en el departamento de Talento Humano del GAD del Cantón Pablo Sexto; esto permitirá evaluar en forma técnica las funciones que desarrolla esta Unidad Administrativa, como también de los funcionarios empleados y trabajadores

institucionales; por lo tanto evidenciará hallazgos significativos tendientes a proponer soluciones y recomendaciones que posibilitarán el mejoramiento de la gestión administrativa en términos de eficiencia y eficacia del talento humano que presta sus servicios en la Institución.

El análisis de la gestión del Talento Humano durante el periodo 2013 nos permitirá conocer el personal con su respectivo perfil además de la actividades y su calidad de desempeño en cada una de las funciones encargadas a estos, la misma que nos servirá como un indicador para poder mejorar la gestión administrativa y permitirá un desarrollo del Cantón acorde a las exigencias, en cuanto a prestación de servicios a la comunidad. Es decir los beneficiarios más importantes de la investigación puede ser la comunidad en general siempre y cuando sus resultados sean acogidos y aplicados por los funcionarios responsables y las autoridades en general.

La Auditoría de Gestión aplicada al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto Provincia de Morona Santiago del periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, nos servirá como base para tomar en consideración por parte de las actuales y las próximas administraciones beneficiando al departamento de talento humano ya que brindara instrumentos técnicos, administrativos al encargado de esta área con base en sus competencias, responsabilidades.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar una **Auditoría de Gestión** al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto Provincia de Morona Santiago durante el período comprendido del 01 Enero al 31 de Diciembre del 2013, para plantear alternativas que mejore la **calidad de prestación de servicios**.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar el marco teórico con la finalidad de sustentar técnicamente las variables de investigación.
- Elaborar el marco metodológico, con la finalidad de analizar el tipo de investigación y las técnicas e instrumentos utilizados.
- Desarrollar la Auditoría de Gestión del Talento Humano, mediante la aplicación de papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación, contienen evidencia suficiente competente y relevante sobre los procesos de selección, contratación, capacitación y desarrollo del Talento Humano del GAD.
- Elaborar y presentar el informe de la Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, para promover la toma de acciones correctivas.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. LA AUDITORÍA**

##### **2.1.1. DEFINICIONES DE AUDITORÍA**

La palabra Auditoría viene del latín AUDITORIUS, y de esta proviene auditor, que tiene la virtud de oír, y el diccionario lo considera revisor de cuentas colegiado pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos

La Auditoría puede definirse como “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso” (Sanchez Gómez, 2009)

Por otra parte la Auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

El vocablo auditoría es sinónimo de “examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata (De la Peña, 2009)”.

Se la puede definir como “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros

Acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen” (Cook, 2000).

## **2.1.2. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

### **2.1.2.1. POR LA PROCEDENCIA DEL AUDITOR**

**AUDITORÍA INTERNA:** Es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de su empresa, normalmente en un departamento, bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión.

**AUDITORÍA EXTERNA:** Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones, o estados financieros, correspondientes a un periodo, evaluando la conformidad o cumplimiento de las disposiciones legales o internas vigentes en el sistema de control interno contable. Se practica por profesionales facultados, que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan. Además, examina y evalúa la planificación, organización, dirección y control interno administrativo, la economía y eficiencia con que se han empleado los recursos humanos, materiales y financieros, así como el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas.

### **2.1.2.2. POR SU ÁREA DE APLICACIÓN**

**AUDITORÍA FINANCIERA:** El objetivo de una auditoría a los estados financieros es permitir al auditor expresar una opinión si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos importantes, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados por la profesión contable o por una autoridad competente. La

frase usada para expresar la opinión de auditor es “presenta razonablemente, en todos los aspectos materiales”

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA:** Evalúa el adecuado cumplimiento de las funciones, operaciones y actividades de la empresa principalmente en el aspecto administrativo. Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza en la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

**AUDITORÍA DE GESTIÓN:** Es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; **de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y de medir la calidad de los servicios**, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socioeconómico derivado de sus actividades (Contraloría General del Estado, 2001)

**AUDITORÍA OPERACIONAL:** Tiene como objeto de estudio el proceso administrativo y las operaciones de las organizaciones, con miras a emitir opinión sobre la habilidad de la gerencia para manejar el proceso administrativo y el grado de economicidad, eficiencia y efectividad de las operaciones del ente auditado.

**EXÁMENES ESPECIALES:** Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones.

El Examen Especial puede incluir una combinación de objetivos financieros y operativos, o restringirse a sólo uno de ellos, dentro de un área limitada o asunto específico de las operaciones.

## **2.2. LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **2.2.1. CONCEPTO DE GESTIÓN**

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos.

La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos.
- El análisis de los recursos disponibles.
- La apropiación económica de los mismos.
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

### **2.2.2. CONCEPTO DE AUDITORIA DE GESTIÓN**

La Auditoría de Gestión es el instrumento idóneo para racionalizar la operación de una determinada organización y orientar su gestión hacia la producción de rendimientos. Teniendo en cuenta su finalidad esencial, podríamos definir la Auditoría de Gestión como un instrumento gerencial, integral y estratégico que apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva permite que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.

Otra definición ampliamente conocida de Auditoría de Gestión nos dice que “es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa, que permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que correspondan y controlar la evolución en el tiempo de las principales variables y procesos” (Correa Pinzón, 2002).

Los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociados a esta clase de auditoría.

#### **2.2.2.1. EFICACIA**

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

#### **2.2.2.2. EFICIENCIA**

Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de “producto” para una cantidad dada de “insumos” o requiere del mínimo de “insumos” para una calidad y cantidad de “producto” determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

#### **2.2.2.3. ECONOMÍA**

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes “adquieren” recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.

### **2.2.3. FUNCIONES DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN**

En cuanto a las funciones que puede cumplir la Auditoría de Gestión en la organización, podemos enumerar las siguientes:

- Facilitar que se puedan conocer las economías de la entidad.

Lo anterior significa que en la Auditoría de Gestión se pueden identificar tanto los procesos como las variables fundamentales de la organización, en las cuales se apoyan los resultados de la misma.

- Facilitar los procesos de toma de decisiones.

Evidentemente la Auditoría de Gestión suministra elementos de juicios adecuados, oportunos y suficientes para la toma de decisiones y la adopción de medidas correctivas cuando sea del caso.

- Racionalizar el futuro de la información.

Dado que la Auditoría de Gestión es fundamentalmente un sistema de información, su aplicación contribuye a que se haga un buen uso de la información en todo sentido, empezando por darle la importancia que se merece.

- Controlar la evolución en el tiempo de los principales procesos y variables.

Evidentemente el uso de la Auditoría de Gestión permite supervisar la evolución en tiempo de aquellas variables y procesos en los cuales descansa en buena parte el resultado económico de la organización.

- Operar en términos de rendimientos y no simplemente en función de desarrollar actividades.

Quizá el mayor aporte de la Auditoría de Gestión consiste en Colocar la organización a operar en términos de rendimientos lo cual cambia radicalmente las actitudes, la motivación y el compromiso de los funcionarios.

- Sirve de base para adoptar normas y estándares efectivos y útiles para la empresa u organización.

Toda organización debe adoptar y operar con base en normas y estándares efectivos en los cuales debe apoyarse para mejorar constantemente su desempeño.

- Sirve de base para establecer planes de remuneración y sistemas de incentivos.

Efectivamente la Auditoría de Gestión puede servir de base para establecer los llamados fondos de gestión que permiten el uso de primas con base en productividad y en desempeño.

- Sirve de base de negociación.

Si se tiene en cuenta que cada una de las funciones básicas de la gerencia es negociar con proveedores, consumidores, financistas, trabajadores y accionistas, la Auditoría de Gestión aporta los elementos de juicios adecuados para que la dirección pueda adelantar procesos de negociación efectivos y de beneficio para la organización.

- Sirve de base para la planificación.

La Auditoría de Gestión sirve como punto de apoyo para formular planes y programas de desarrollo de la empresa y para verificar su adecuado cumplimiento.

#### **2.2.4. CRITERIOS**

En las Auditorías de Gestión, a diferencia de las Auditorías Contables, no existen normas de aplicación general, tales como las Normas de Auditoría vigentes para la revisión de los estados contables. Se hace necesario en consecuencia definir criterios de auditoría de gestión, es decir normas razonables que permitan comparar y evaluar condiciones existentes.

## **2.2.5. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **2.2.5.1. FASES DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **2.2.5.1.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

##### **Objetivo**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

##### **Actividades**

Las tareas típicas son (Blanco Luna, 2003):

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:
  - a) La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
  - b) La actividad principal.
  - c) La situación financiera, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
  - d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo, el ambiente organizacional, la visión.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

**Productos:**

- Archivo Permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría

**2.2.5.1.2. FASE II: PLANIFICACIÓN**

**Objetivo**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener 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; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen, también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados, finalmente los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

**Actividades**

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto de estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
  - b) Preparar un informe sobre el Control Interno.
3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

**Productos:**

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

**2.2.5.1.3. FASE III: EJECUCIÓN**

**Objetivo**

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante) basada en los criterios de auditoría y

procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

### **Actividades**

Las tareas típicas de esta fase son:

1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
2. 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.
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
4. 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; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **Productos**

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

#### **2.2.5.1.4. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos, pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

#### **Actividades**

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

#### **Productos**

- Informe de Auditoría.

### **2.2.5.1.5. FASE V: SEGUIMIENTO**

#### **Objetivo**

Con posterioridad y como consecuencia de la Auditoría de Gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

#### **Productos:**

- Documentación que evidencie 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.

## **2.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **2.3.1. DEFINICIONES**

(Lynch, 1992) definen auditoría de recursos humanos, como un análisis de las políticas y prácticas del personal de una organización y evaluación de su funcionamiento actual, con el objeto de llegar a una opinión profesional sobre las acciones llevadas a cabo en materia de recursos humanos, en un período de tiempo concreto, justifican los gastos. Además de sugerir acciones y medidas para el mejoramiento de la gestión.

(Cantera Herero, 2000), define como Auditoría de Recursos Humanos: “El análisis de la políticas y sistemas de gestión y/o desarrollo de Recursos Humanos de una organización y una evaluación de su funcionamiento actual, con la misión de elaborar una opinión profesional si sobre las acciones llevadas a cabo en materia de RH, en un período de tiempo concreto, justifican los gastos e inversiones efectuadas. Además de sugerir acciones y medidas para la mejora de la gestión y desarrollo de la rentabilidad.

Según (Jimenez Aguilar, 1991), la auditoría del personal se considera, como un procedimiento que tiene por objeto revisar y comprobar bajo un método especial todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos, y evaluar si se cumplen los objetivos y políticas fijadas en la materia, sugiriendo, en su caso, los cambios y mejoras que deben hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de la administración del personal.

La auditoría de Recursos Humanos puede ser definida como “el análisis de las políticas y prácticas del personal de una organización y evaluación de su funcionamiento actual, seguidos de sugerencias para su mejoramiento. El propósito principal de la auditoría de RH es mostrar cómo funciona el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales a la organización o que no están compensando su costo o aun prácticas y condiciones que deben ser aumentadas. La auditoría es un sistema de revisión y control para informar a la administración sobre la eficiencia del programa de desarrollo”. (Chiavenato, 2009)

El papel de la auditoría de Gestión de Recursos Humanos debe indicar como están funcionando los sistemas, así como permitimos identificar métodos inadecuados, con sus costos y situaciones propicias para aumentar su valor añadido.

Los autores Werther y Davis, plantean que la evaluación continua de la actividad de recursos humanos, la investigación con miras a identificar mejores procedimientos, adquieren relevancia creciente años tras años por tres razones fundamentales:

1. El trabajo de los recursos humanos tiene gran importancia por las implicaciones legales que conllevan para la empresa. Un error puede conducir a costosos ajustes o dilatados trámites ante los tribunales.
2. Los costos que generan las actividades son muy significativos. Las compensaciones y servicios al personal, unido a los sueldos y los salarios, constituyen un porcentaje muy respetable de los gastos anuales prácticamente en

cualquier organización. Las desviaciones significativas en los niveles adecuados en este renglón pueden incluso llegar a ser fatales para la organización.

3. Las actividades de los recursos humanos guardan una relación directa con la productividad y calidad de la organización.

La auditoría de gestión de recursos humanos constituye una necesidad interna en la organización para la regulación y control de su estrategia de recursos humanos, por lo que debe realizarse periódicamente o en algunos casos específicos como se define a continuación:

Antes de decidir la realización de un negocio con otra empresa (adquisición, fusión, cooperación), conviene examinar los riesgos y la fuerza de su potencial humano (Gonzalez, 2005)

- Cuando un dirigente desea conocer el clima social de la organización.
- Cuando se quiere evaluar el funcionamiento de un programa de Recursos Humanos.
- Cuando se inicia en el cargo un nuevo Director de Recursos Humanos.
- Cuando los costos de recursos humanos son anormalmente altos.

Chiavenato (2009) hace énfasis en la necesidad de determinar patrones de referencias para definir los problemas en el ámbito de los recursos humanos, estos patrones pueden ser de cantidad, calidad, tiempo y costos. Con el empleo de estos patrones pueden evaluarse los resultados de la gestión de recursos humanos o la ejecución de un programa específico.

Otra opinión interesante es la de Francisco Javier Cantera (1995), el cual plantea un modelo operativo de auditoría de gestión de recursos humanos basado en el concepto de competencia como valor activo de una empresa, es decir, tener o no tener competencia, es una visión más operativa y cuantificable que disponer o no de un Recurso Humano.

En este sentido la auditoria debe responder la siguiente pregunta: ¿Hasta qué punto sirve la política de gestión de recursos humanos, para atraer, conservar y/o desarrollar a personas con las competencias requeridas por la organización en el momento actual y futuro?

Así la auditoría de gestión de recursos humanos se convierte en una auditoria de competencia, considerándola como la combinación de tres factores:

- **Saber:** conjunto de conocimientos técnicos y de gestión.
- **Saber hacer:** conjunto de habilidades obtenidas de la experiencia y el aprendizaje.
- **Ser:** conjunto de actitudes.

### 2.3.2. METODOLOGÍA

En la literatura, acerca de la auditoría de gestión de recursos humanos, se reflejan varios métodos que indican cómo desarrollar la misma. En el procedimiento básico planteado por todos se aprecia cierta concordancia con el Método General de Solución de Problemas, lo cual se considera significativo en el orden de la metodología.

De aquí se puede establecer que una combinación adecuada de índices cualitativos y cuantitativos presente en la evaluación de las políticas y actividades de recursos humanos que conlleven al mejoramiento sistemático del SGRH y por consiguiente, al incremento de la competitividad de la organización.

Analizando los criterios expuestos se pueden relacionar los elementos, actividades e indicadores a evaluar: análisis del entorno empresarial; caracterización de los Recursos Humanos de la organización, valoración de las perspectivas de los empleados, su nivel de participación y análisis de la plantilla; análisis de la estrategia de la empresa; análisis de la tecnología; análisis de la cultura organizacional; análisis de los resultados de la GRH, niveles de compromisos, competencia, congruencia, nivel de eficacia de los costos de los Recursos Humanos, satisfacción laboral e indicadores económicos.

- Evaluación de la actividad del flujo de RH: inventario de personal; evaluación del potencial humano; análisis y descripción de cargos u ocupaciones; planeación de los

**RH; reclutamiento, selección e integración; formación profesional; promoción y desarrollo.**

- Análisis de los sistemas de trabajo empleados: flexibilidad; multi habilidad; autocontrol; trabajo en grupo; naturaleza y contenido de las tareas; enriquecimiento del trabajo.
- Análisis de los sistemas de trabajo empleados: sistema salarial; servicios y protección; seguridad e higiene ocupacional.

La auditoría es la actividad fundamental de la gestión de recursos humanos que posibilita el control de la calidad del SGRH y lo retroalimenta, señalando qué se está haciendo mal y cómo se puede cambiar, a partir de la consideración de un conjunto de indicadores esenciales que relacionan las políticas de GRH y sus actividades claves, en correspondencia con la dirección estratégica y la filosofía organizacional, comprendiendo además las interacciones del sistema con el entorno y constituye la actividad clave de más reciente aparición, pero de extrema importancia si se atiende a su plena dimensión antes caracterizada.

### **2.3.3. FUNCIONES**

La función de esta auditoría es, por tanto, doble pues no sólo consiste en indicar fallos y formular problemas, sino en anotar sugerencias y soluciones. Como se aprecia existen cambios desde una concepción de control externo, donde lo importante es conocer los fallos pero proponiendo vías de soluciones.

Como se aprecia existen cambios desde una concepción de control externo, donde lo importante era la denuncia de los procesos inadecuados, a la concepción de auditoría, donde lo importante es conocer los fallos pero proponiendo vías de soluciones. Por tanto, auditar no es sólo diagnosticar el pasado, sino apreciar el presente y asesorar sobre la evolución futura.

Esta visión implica un desarrollo dinámico y cíclico de la realidad empresarial y más que una radiografía es un vídeo de seguimiento.

Del análisis se puede concluir que una combinación adecuada de índices cuantitativos y cualitativos permiten la evaluación de las políticas y actividades de Recursos Humanos que conlleven al mejoramiento sistemático del sistema de GRH y por consiguiente, el incremento de la competitividad de la organización.

En la evaluación de todos estos elementos juegan un papel determinante las varias formas de obtención de la información sobre la actividad de recursos humanos.

Es muy común para la obtención de estas informaciones, el uso de las entrevistas, encuestas de opinión, información externa, experimentación, análisis de registros y cálculos y análisis de indicadores. De esta manera se obtienen los principales problemas que afectan la gestión de recursos humanos en la organización, así como las fuerzas internas y externas que favorecen su desarrollo. Esto permite que pueda diseñarse de forma objetiva la estrategia de gestión de recursos humanos, a partir de la definición de las políticas de las empresas.

Por último se conforman las líneas de acción a largo, mediano y corto plazo que conduzcan a eliminar las insuficiencias detectadas y al desarrollo de las personas de la organización.

Al realizar una auditoría de gestión de recursos humanos se obtienen numerosos beneficios, entre los que se pueden destacar la identificación del aporte que realiza el staff de recursos humanos a la organización; se mejora la imagen profesional de los mismos y se alienta a su personal a asumir responsabilidad y activar con un nivel más alto de profesionalidad, se esclarecen las responsabilidades de los empleados del personal del departamento de recursos humanos y de los restantes directivos; se reducen los costos de recursos humanos mediante prácticas mejoradas y se promueve los cambios necesarios en la organización.

Estas ventajas explican por qué se ha extendido tanto en la actualidad, la práctica de la auditoría de recursos humanos, para que la gestión de recursos humanos se convierta realmente en un medio para lograr la eficiencia, efectividad y eficacia empresarial, así como el bienestar individual y social.

#### **2.3.4. OBJETIVOS**

Los objetivos de una auditoría de recursos humanos son tan amplios como el propio campo de la gestión de estos. La auditoría es una reunión y clasificación de los datos que corresponden a las funciones del departamento de personal, en toda la amplitud y profundidad necesaria para los fines de análisis, estudios y previsiones.

Entre los objetivos de la misma tenemos:

- Conocimiento de la estructura humana de la entidad, es decir el número de sus componentes y sus características.
- Evaluación de los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo.
- Registro de las promociones y transferencias de empleados dentro de la organización.
- Administración de salarios y planes de incentivos.
- Estadísticas de accidentes y bajas laborales.
- Índice de rotación de personal y coste del mismo.
- Control de presencia e índice de ausentismo.
- Evaluación de rendimiento (o resultados) y de potencial y las acciones consecuentes con ellas.
- Análisis y descripción de los puestos de trabajo o cargos existentes en la empresa.

La función de control se integra dentro de la filosofía de la auditoría como instrumento básico de la GRH y tiene como objetivo, mostrar los fallos y errores para rectificarlos y evitar su reincidencia.

El papel de la auditoría de la GRH debe indicar como están funcionando los sistemas, así como permitirnos identificar métodos inadecuados, con sus costos y situaciones propicias para aumentar su valor añadido.

La función de la auditoría es, por tanto, doble pues no sólo consiste en indicar fallos y formular problemas, sino en anotar sugerencias y soluciones. Como se aprecia existen

cambios desde una concepción de control externo, donde lo importante es conocer los fallos pero proponiendo vías de soluciones.

Al realizar una auditoría de GRH se obtienen varios beneficios entre los que figuran:

- Se identifica el aporte que hace el departamento de recursos humanos a la organización.
- Se mejora la imagen profesional del departamento de recursos humanos.
- Se alienta al personal de recursos humanos a asumir mayor responsabilidad y actuar en un nivel más alto de profesionalismo.
- Se esclarecen las responsabilidades, los deberes del departamento de recursos humanos.
- Se facilita la uniformidad de las prácticas y políticas de los recursos humanos.
- Se destacan problemas latentes, potencialmente explosivos.
- Se garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales
- Se reducen los costos de recursos humanos mediante prácticas mejoradas.
- Se promueven los cambios necesarios en la organización.

### 2.3.5. MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Gráfico 1: Modelo Gestión del Talento Humano



**Fuente:** Gerencia del Capital Humano.

**Elaboración:** Homayda Mayancela

## **2.4. CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LOS GADs MUNICIPALES**

El progreso social, el desarrollo personal y el cumplimiento de los fines de los Gobiernos Autónomos Descentralizados se facilitan mediante la adecuada definición y establecimiento de su Modelo de Gestión y Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado, posibilitando mejorar la prestación de servicios, la organización interna, la comunicación interna y externa, e incremento de la participación, y mantenimiento de la mejora continua. La gestión pública está obligada a implementar un enfoque sistémico para comprender y satisfacer los requerimientos del cliente ciudadano.

El COTAD en el Art. 337, señala: “Cada gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines”, aspecto debidamente precisado por el Art. 338, en el que además, se manifiesta que la estructura administrativa será la mínima indispensable para la **gestión eficiente, eficaz y económica** de las competencias de cada nivel de gobierno, y anticipa evitar la burocratización; en el propósito indicado, se aclara que, cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial.

De conformidad con el Art. 57 literal f) del COOTAD es atribución del Concejo Municipal conocer la estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

### **2.4.1. PROCESOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES**

Los procesos que elaboran los productos y servicios de los Gobierno Autónomos Descentralizados Municipales, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión Institucional y son los siguientes:

**Los Procesos Gobernantes**, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.

**Los Procesos Agregadores de Valor**, implementan políticas y generan productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la institución y,

**Los Procesos Habilitantes**, implementan políticas y generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, constituyendo a la consecución de la misión institucional.

**Los Procesos Habilitantes de Asesoría**, asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento en que estos los requieran.

**Los Procesos Habilitantes de Apoyo**, permiten que los procesos se ejecuten, su función es promover y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.

#### **2.4.2. COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL**

De conformidad a lo dispuesto en el Art. 138 del Reglamento a la LOSEP; así como también lo que dispone el Art. 7 de la Norma Técnica para la Certificación de Calidad de Servicio publicado en el R.O. N° 706 de fecha 18 de Mayo del 2012, es necesario que cada entidad municipal mantenga un Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional, conformado por la autoridad nominadora o su delegado, quien lo presidirá, el responsable del proceso de gestión estratégica, y una o un responsable por cada uno de los procesos o unidades administrativas.

#### **2.4.3. RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL**

El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, a más de lo establecido en el Art. 138 del reglamento a la LOSEP y el Art. 7 de la Norma Técnica para la Certificación de Calidad de Servicio publicado en el R.O. N° 706 de fecha 18 de Mayo del 2012, tendrá las siguientes responsabilidades:

- a.** Proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia Institucional.
- b.** Los indicadores constituyen referentes cuantitativos de la gestión, orientados a identificar su nivel de eficacia, efectividad y productividad institucional. La planificación y los resultados de las evaluaciones de los parámetros establecidos en ésta norma, serán analizados, discutidos y consensuados a través de los comités institucionales de calidad.
- c.** Los Comités de Gestión de Calidad de Servicio Institucional, actuarán de manera permanente y en especial durante los procesos de evaluación de la conformidad y para auto evaluación de los indicadores semestrales y anuales de la gestión institucional.
- d.** Les corresponde a estos comités el análisis de indicadores de los resultados de evaluación, y la formulación de programas de mejoramiento de la gestión institucional – PMGs, que serán suscritos a través de actas por cada unidad interna.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. HIPÓTESIS

##### 3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL O IDEA A DEFENDER

**La Auditoría de Gestión** del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, Provincia de Morona, permitirá plantear alternativas de mejoramiento de la **calidad de servicios** en el Gobierno Autónomo Descentralizado.

##### 3.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- La revisión preliminar de los archivos, permitirá el cabal conocimiento de la Estructura organizacional y los aspectos relevantes del departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón pablo Sexto de la Provincia de Morona Santiago.
- La elaboración de los papeles de trabajo permitirá el levantamiento de la información y revelará los hallazgos significativos de la gestión que desarrolla el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto.
- El informe final de auditoría permitirá dar a conocer los resultados, a fin de promover la toma de acciones correctivas para el mejoramiento de los procesos administrativos del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto.

## **3.2. VARIABLES**

### **3.2.1. Variable Independiente**

La Auditoría de Gestión

### **3.2.2. Variable Dependiente**

Calidad de Servicios

## **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

El tipo de estudio exploratorio ha servido para identificar la problemática que caracteriza al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pablo Sexto de la Provincia de Morona Santiago, y específicamente al departamento de Talento Humano, tratando de identificar las áreas críticas de los procesos y sub procesos en la gestión de su competencia institucional.

### **3.3.2. Investigación Descriptiva**

La investigación se realizó a través de un estudio minucioso, recopilando suficiente información con el fin de crear una base cimentada en teorías y conceptos utilizando la investigación descriptiva, delineando características comunes, causas y efectos, para la implantación de una auditoría de gestión en el Departamento de talento Humano del GAD Municipal; a fin de dar a conocer a las autoridades pertinentes como se está llevando a cabo los procesos de selección, contratación, inducción y desarrollo del personal , para que ellos a su vez puedan tomar las acciones correctivas.

### **3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1. POBLACIÓN**

En la presente investigación se tomó en cuenta la totalidad del universo de investigación, ya que el GAD Municipal del cantón Pablo Sexto cuenta en la actualidad con 92 servidores que pertenecen al personal administrativo, técnico y operativo, lo cual permitió obtener una información acertada.

Tabla 1: Población

<b>DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
ADMINISTRACIÓN GENERAL	7
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO SUSTENTABLE Y SOCIAL	24
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS PUBLICOS	33
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL	15
SERVICIOS CORPORATIVOS	13
TOTAL	92

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

En el presente trabajo se tomó en cuenta a las 92 personas que trabajan dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, debido a que es un número reducido de empleados tanto con nombramiento, como de libre remoción, con la finalidad de determinar el cumplimiento de los procesos de gestión del talento humano.

### **3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.5.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

La Información que se utilizó se obtuvo a través de los métodos investigativos cuantitativos y cualitativos.

### **Método Cualitativo**

En la visita a la Institución se observaron eventos ordinarios y actividades cotidianas en la institución permitiendo adquirir un punto de vista interno de los procesos llevados a cabo en el Departamento de Gestión Administrativa, esto permitió la concepción del diseño de la propuesta y su desarrollo bajo los lineamientos teóricos, misma que se sintetizó en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que fundamentaron las hipótesis.

### **Método Cuantitativo**

Este método se utilizó debido a que se planteó el problema de estudio y se construyó el marco teórico, el cual permitió construir la hipótesis que se sometió a prueba para su verificación mediante la aplicación de encuestas a directivos y funcionarios del departamento objeto de estudio, es así que en el presente capítulo los datos recolectados fueron tabulados y analizados según la medición numérica resultante de cada pregunta.

### **Método Analítico**

Este método fue de gran utilidad ya que permitió realizar un análisis de toda la información suministrada por las personas que conforman el GAD Municipal, el mismo que sirvió para la Aplicación de la Auditoría de Gestión en cada una de sus fases.

### **Método Dialéctico**

Este método sirvió para realizar continuos cambios que permitieron la aplicación y adaptación teórica y práctica del conocimiento de la auditoría de gestión y su aplicación al objeto de estudio que en este caso es el Talento Humano del GAD Municipal.

## **3.5.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la presente Auditoría de Gestión se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:

### **Observación Directa**

Permitió observar las actividades y funciones que se desempeñan en las diferentes áreas administrativas, técnicas y operativas del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal.

### **Encuesta**

Se aplicó a los directivos, empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto mediante la utilización de un cuestionario de preguntas previamente elaborado y utilizado para el estudio de opiniones.

### **Entrevista**

Se realizó a los directivos departamentales mediante el uso una guía de entrevista con el fin de obtener conocimientos específicos sobre las funciones y responsabilidades dentro de su área de acción y de sus empleados y trabajadores.

### **3.5.3. TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

Se utilizó los procesadores de texto, graficadores y hoja electrónica en EXCEL.

## **CAPITULO IV**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO SEXTO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013**

# ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> Auditoría de Gestión del talento Humano
<b>ENTE AUDITADO:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto
<b>AREA:</b> Gestión del Talento Humano
<b>PERÍODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre 2013

## INDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

COMPONENTES:	CÓDIGO
INFOMACIÓN GENERAL	AP1
HOJA DE MARCAS	AP2 / HM
PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP3/PA

#### **4.2. INFORMACIÓN GENERAL**

##### **IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD:**

##### **LOCALIZACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DE CENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO SEXTO**

- Provincia: Morona Santiago
- Cantón: Pablo Sexto
- Parroquia: Pablo Sexto
- Dirección: Isidoro Bormaggio y 30 de Octubre
- Teléfono: 593 (073901147)

##### **BASE LEGAL**

El Municipio de Pablo Sexto, fue creado mediante Decreto Legislativo N. 2001- 52, del Congreso Nacional y publicado en el Registro Oficial N.456 de fecha 24 de Octubre 2001, su accionar se encuentra basado y normado en las siguientes disposiciones legales:

- a) Constitución Política del Ecuador;
- b) Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y descentralización COOTAD.
- c) Ley Orgánica de Régimen Municipal;
- d) Ley Orgánica de Régimen Provincial;
- e) Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- f) Ley Orgánica de Administración Financiera y Control;
- g) Código de Trabajo;

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

- h) Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público;
- i) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública;
- j) Ley Especial de Distribución del 15% del Presupuesto del Gobierno Central para los gobiernos Seccionales;
- k) Ley de Regulación Económica y Control de Gasto Público;
- l) Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento; y,
- m) Otras Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones, que permitan cumplir con sus objetivos.

AP1 2/3

### **MISIÓN:**

Promover el desarrollo sustentable del entorno territorial, urbano y rural, a través de programar y ejecutar servicios públicos de calidad y mejorar de manera sostenida la calidad de vida de los ciudadanos mediante la entrega oportuna y eficiente de servicios sociales y culturales de demanda colectiva.

### **VISIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, en el año 2015, es un gobierno que genera oportunidades de desarrollo sustentable de su territorio, con una gestión administrativa de calidad, incluyente y participativa, comprometida la defensa del medio y el buen vivir de todos sus conciudadanos.

### **OBJETIVOS:**

- a) Cumplir las competencias exclusivas y funciones establecidas en la constitución y en el código orgánico de Organización territorial Autonomía Y descentralización COOTAD.
- b) Asumir las competencias concurrentes y delegadas de acuerdo al COOTAD.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

- c. Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- d. Planificar e impulsar el desarrollo territorial con identidad cultural del Cantón, en forma equitativa de sus áreas urbanas y rurales.
- e. Implementar una administración transparente, participativa y democrática, con control social y rendición de cuentas.
- f. Contribuir al diálogo y relación efectiva de la intercultural en el cantón.
- g. Promover el ejercicio de los derechos colectivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, dentro del marco de sus competencias, para la concreción del Estado Plurinacional.
- h. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

## VALORES

El GAD de Pablo Sexto desarrollara todos sus sistemas y procesos tangibles e intangibles en el ámbito de los siguientes valores:

- **Multiculturalidad.-** Se comprende la identidad cultural, autoestima personal y colectiva, relativización de culturas.
- **Equidad étnica, Territorial Generacional.-** Los Procesos son equitativos y proporcionales, que implica equidad entre el pueblo indígena y el mestizo; entre los habitantes del sector rural y lo urbano; entre el género femenino y el masculino; y, entre la generación joven y la adulta, para que exista el desarrollo equilibrado entre todas las parroquias.
- **Prosperidad Integral.-** El pueblo requiere la prosperidad espiritual, física y económica.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**4.2.1. HOJA DE MARCAS**

**Tabla 2: HOJA DE MARCAS**

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>@</b>	Notas aclaratorias (llamada de auditoría)
<b>Σ</b>	Sumatoria
<b>√</b>	Revisado o verificado
<b>*</b>	Hallazgo
<b>∅</b>	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
<b>⊘</b>	No reúne requisitos
<b>∅</b>	No existe documentación
<b>¢</b>	Expedientes desactualizados
<b>≠</b>	Operación aritmética incorrecta
<b>Ɔ</b>	Documento mal estructurado
<b>~</b>	Falta proceso
<b>Ω</b>	Sustentado con evidencia

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**4.2.2. PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ENTIDAD:** GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Talento Humano

**COMPONENTE:** Normativa legal general

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de la entidad con la finalidad de planificar y direccionar la Auditoría de Gestión al Talento Humano.

Tabla 3: Conocimiento Preliminar

**FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Comunicar al Sr. Alcalde, el inicio de la auditoría y solicitar designe la contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	<b>CP1</b>	HJMC	
2	Solicitar información sobre: Misión, Visión, Objetivos, Plan de Desarrollo Cantonal, Base Legal, Reglamento Interno, Organigrama Estructural, Manuales de Funciones y Clasificación de Puestos, demás disposiciones legales vigentes	<b>CP2</b>	HJMC	
3	Solicitar la nómina del personal administrativo, técnico y de trabajadores.	<b>CP3</b>	HJMC	
4	Elaborar y aplicar el cuestionario de Control Interno	<b>CP4</b>	HJMC	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**FASE II: PLANIFICACIÓN**

**ENTIDAD:** GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Análisis del Control Interno

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Analizar el sistema de Control Interno que se aplica en el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**Tabla 4: Planificación  
FASE II: PLANIFICACIÓN**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el Control Interno GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto	<b>CI1</b>	HJMC	
	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de Control Interno	<b>CI2</b>		
	Determine el grado de confianza y riesgo.	<b>CI3</b>		
2	Realice el informe de Control Interno correspondiente.	<b>P1</b>	HJMC	
3	Realice una orden de trabajo	<b>P2</b>	HJM	
4	Elabore el plan específico	<b>P3</b>	HJMC	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H:J:M:C	2014-10-01
Revisado por:	V:O:C:V	2014-10-02

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**FASE III: EJECUCIÓN**

**ENTIDAD:** GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Evaluación de los subsistemas de gestión del talento humano

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Evaluar los procedimientos utilizados en cada uno de los subsistemas de Gestión del Talento Humano que se aplican en el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**Tabla 5: Ejecución**

**FASE III: EJECUCIÓN**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Determine y analice la forma como se realizan los procedimientos correspondientes al sistema de <i>Provisión</i> de Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación</li> <li>- Reclutamiento</li> <li>- Selección</li> <li>- Contratación</li> <li>- Inducción</li> </ul>	<b>E1</b>	HJMC	
2	Determine y analice la forma como se efectúa los procedimientos correspondiente al sistema de <i>Organización/Empleo</i> del Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de Puestos</li> <li>- Evaluación del desempeño</li> </ul>	<b>E2</b>	HJMC	
3	Evalúe los procedimientos correspondientes al sistema de <i>Retención/Mantenimiento</i> de Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Remuneraciones Integrales</li> <li>- Prestaciones sociales</li> <li>- Higiene y seguridad en el trabajo</li> </ul>	<b>E3</b>	HJMC	
4	Evalúe los procedimientos correspondientes al sistema de <i>Desarrollo</i> del Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación</li> </ul>	<b>E4</b>	HJMC	

5	<p>- Desarrollo personal y plan de carrera</p> <p>Mediante Diagramas de Flujo realice los procedimientos correspondientes a los principales subsistemas de Gestión del Talento Humano</p>	<b>E5</b>	HJMC	
6	<p>Aplique Indicadores de Gestión.</p>	<b>E6</b>	HJMC	
7	<p>Elabore hojas de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.</p>	<b>E7/HH</b>	HJMC	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Hodayda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.P.C.C.	2012-10-01
Revisado por:	G.C.E.E.	2012-10-02

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**ENTIDAD:** G.A.D. Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Talento Humano

**COMPONENTE:** Comunicación de resultados

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Elaborar el informe de Auditoría de la Gestión de los subsistemas de Talento Humano del GAD. Cantón Pablo Sexto y comunicar los resultados.

Tabla 6: Comunicación de Resultados

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Comunicación de resultados	IA1	HJMC	
2	Elaboración del informe final de resultados de la Auditoría de Gestión.	IA2	HJMC	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

# ARCHIVO CORRIENTE

## 4.2.3. ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

AC 1/1

FASES	CÓDIGO
<b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>FASE I</b> <b>Conocimiento Preliminar</b> Programa de Auditoría Carta al Sr. Alcalde  Análisis de Información General Informe de Conocimiento Preliminar	AC  CP PA/CP CP1 CP2 CP3
<b>FASE II</b> <b>Planificación</b> Programa de Auditoría Evaluación de Control Interno Informe de Control Interno Orden de trabajo Memorándum de Planificación	P PA/P CI P1 P2 P3
<b>FASE III</b> <b>Ejecución de la Auditoría</b> Evaluación de los sistemas de Gestión de Talento Humano y subsistemas correspondientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisión de RRHH: (Planeación, Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción)</li> <li>• Organización y empleo de RRHH: (Diseño de puestos, Evaluación del desempeño)</li> <li>• Retención y mantenimiento de RRHH: (Remuneraciones Integrales, Prestaciones sociales, higiene y seguridad en el trabajo)</li> <li>• Desarrollo de RRHH: (Capacitación, Desarrollo personal y plan de carrera)</li> </ul> Elaboración de Diagramas de flujo Elaboración de Indicadores de Gestión Hoja de hallazgos	E  E1 E2 E3 E4  E5 E6 E7/HH
<b>FASE IV</b> <b>Comunicación de Resultados</b> Programa de Auditoría Informe Final de Auditoría de Gestión	CR PA/CR IA

## **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

### **4.3. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

**ENTIDAD:** GAD. Del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Normativa Legal General

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de la entidad para direccionar la Auditoría de Gestión al Talento Humano.

#### **FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Comunicar al Sr. Alcalde, el inicio de la auditoría y solicitar designe la contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente. Contrato de Prestación de Servicios Orden de Trabajo	<b>CP1</b>	HJMC	
2	Solicitar información sobre: Misión, Visión, Objetivos, Organigrama Estructural, Manuales de Funciones, Clasificación de Puestos, demás disposiciones legales vigentes	<b>CP2</b>	HJMC	
3	Solicitar la nómina de autoridades, personal administrativo, técnico y de trabajadores.	<b>CP3</b>	HJMC	
4	Elaborar y aplicar el cuestionarios de Control Interno	<b>CP4</b>	HJMC	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	M.P.C.C.	2012-10-02
Revisado por:	G.C.E.E.	2012-10-03

**CARTA AL SR. ALCALDE NOTIFICACIÓN INICIO DE AUDITORÍA**

Pablo Sexto, 02 de Octubre de 2014

Tlgo. Rafaél Antuni Catani  
**ALCALDE DEL GAD DEL CANTÓN PABLO SEXTO**  
Presente.-

De mi consideración:

Junto con un cordial saludo, me permito dirigirme a Usted, en referencia a la solicitud que realicé en días anteriores para la elaboración de la AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GAD DEL CANTON PABLOSEXTO, Período 1 de Enero al 31 de Diciembre 2013, misma que fue aprobada; y en virtud de ello informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, se ha planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 6 de Octubre de 2014.

Para lo cual solicito designar un servidor municipal a fin de que se digne coordinar y proporcionar la información correspondiente y que se detallada en el Anexo adjunto.

Segura de contar con su valiosa colaboración, me despedido

Atentamente,

Homayda Mayancela Caizan

EGRESADA – EXTENCIÓN MORONA SANTIAGO ESPOCH.

Adjunto: Anexo I

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-02
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**ANEXO I: Información Requerida**

- Misión, Visión, Objetivos, Base Legal
- Estructura organizativa (Organigrama del GAD Municipal)
- Escala Remunerativa del período 2013.
- Nómina de autoridades, personal administrativo, técnico y de trabajadores
- Requisitos que se consideran para realizar los procesos de selección, inducción, evaluación del desempeño al personal.
- Plan anual de capacitación.
- Manuales, reglamentos, procedimientos, disposiciones y demás normas en materia de Administración de Personal.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-02
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORIA EXTERNA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO CELEBRADO ENTRE EL GAD DEL CANTÓN PABLO SEXTO Y LA SRA. HOMAYDA MAYANCELA, EGRASADA DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EL CONTABILIDAD Y AUDITORÍA ESPOCH – EXTENSIÓN MORONA

Entre los suscritos a saber, Tecnólogo RAFAÉL ANTUNI , mayor de edad, identificado, obrando en nombre y representación del GAG del Cantón Pablo Sexto de la provincia de Morona Santiago en su calidad de Alcalde, quien para efectos de este contrato, se denominara la ENTIDAD por una parte y HOMAYDA MAYANCELA mayor de edad, identificado como aparece al pie de su firma, obrando en nombre y representación de la ESPOCH EXTENSIÓN MORONA en calidad de Egrasada de la carrera de Licenciatura en Contabilidad y quien para efectos del siguiente contrato se denominara EL AUDITOR EXTERNO, hemos convenido celebrar el siguiente contrato de prestación de servicios profesionales de Auditoria Externa de Gestión del Talento Humano que se regirá por las siguientes cláusulas y por las leyes de contratación pública y demás disposiciones vigentes en lo no previsto por ellas. PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO: El presente contrato tiene por objeto la prestación del servicio de auditoria externa de Gestión del Talento Humano. SEGUNDA: OBLIGACION Y FUNCIONES DEL AUDITOR EXTERNO. Para dar cumplimiento al encargo que por este contrato se le hace, el AUDITOR EXTERNO. Se compromete a: (1) Desarrollar su trabajo de acuerdo con las normas de auditoria de general aceptación. , (2) Presentar ante el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto el Informe de Auditoría del GAD Municipal correspondiente al período 1 de Enero al 31 de Diciembre 2013 (3)- Guardar estricta reserva sobre cualquier información interna de la Entidad, obtenida durante el desarrollo del presente contrato. TERCERA DURACION. El presente contrato estará vigente a partir del 1 de Octubre hasta el 31 de Enero de 2015. CUARTA: REMUNERACION Y FORMA DE PAGO. No se estipula remuneración alguna por la labor contratada, ya que constituye un trabajo de investigación y Tesis de Grado para optar como Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA, se acuerda que se dará todas las facilidades para el cumplimiento de la auditoría.. QUINTA: OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD MUNICIPAL. Para el efectivo desarrollo del trabajo, la ENTIDAD suministrara oportunamente al AUDITOR EXTERNO la información requerida de tipo operativa, de Gestión del Talento Humano y administrativa, incluyendo el Plan de Gestión y resultados, o la herramienta de planeación que haga sus veces y que servirá de base para la auditoria, y toda aquella otra información necesaria para el cumplimiento de la labor contratada y detallada en la propuesta. SEXTA: NATURALEZA DEL CONTRATO. Por tratarse de un contrato de prestación de servicios las partes dejan expresa constancia de que el mismo no constituye contrato originario de una relación laboral y que las sumas pagadas en contraprestaciones del servicio prestado no tienen el carácter del factor salarial ni prestacional. Las personas

que el AUDITOR EXTERNO designe para la ejecución del contrato, actúan bajo su dirección y responsabilidad. Por tal razón, están a su cargo los salarios, honorarios y demás cargas laborales. En consecuencia la Entidad no contrae obligación alguna de carácter laboral con el AUDITOR EXTERNO ni con los trabajadores del mismo, los cuales estarán sujetos a la subordinación y dependencia directa del AUDITOR EXTERNO. SEPTIMA: CLAUSULA COMPROMISORA. Toda controversia relativa a este contrato, a su ejecución y liquidación se resolverá por la vía legal correspondiente. OCTAVA. INFORMACION CONFIDENCIAL. El AUDITOR EXTERNO no deberá divulgar ninguna información suministrada por la Entidad generada u obtenida por el AUDITOR EXTERNO en la ejecución del presente contrato, así como cualquier información que tenga relación con la presente negociación, sin el consentimiento previo de la Entidad.

En señal de conformidad, las partes acuerdan firmar el presente contrato en Pablo Sexto, el 2 de Octubre de 2014.

LA ENTIDAD (GAD PABLO SEXTO)

EL AUDITOR EXTERNO

Tecnólogo Rafael Antuni

Homayda Mayancela

Alcalde

Egresada ESPOCH-EXTENSIÓN MORONA

**CP1 5/5**

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**ORDEN DE TRABAJO**

**ASUNTO:** ORDEN DE TRABAJO

**FECHA:** 3 de Octubre 2014

Por el presente se estipula el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del GAD Municipal sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se elaborara el Plan Específico, los correspondientes Papeles de Trabajo con índices, marcas y referencias, así como el Borrador del Informe.

Atentamente,

**Homayda Mayacela**

**EGRASADA ESPOCH EXTENSIÓN MACAS**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**4.3.1. ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y VISIÓN**

**MISIÓN:**

Promover el desarrollo sustentable del entorno territorial, urbano y rural, a través de programar y ejecutar servicios públicos de calidad y mejorar de manera sostenida la calidad de vida de los ciudadanos mediante la entrega oportuna y eficiente de servicios sociales y culturales de demanda colectiva

**VISIÓN:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pablo Sexto, en el año 2015, será un gobierno que genera oportunidades de desarrollo sustentable de su territorio, con una gestión administrativa de calidad, incluyente y participativa, comprometida la defensa del medio y el buen vivir de todos sus conciudadanos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-05

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN**

**GAD CANTÓN PABLO SEXTO  $\Omega$**

**RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL  
SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN DEL GAD**

**Objetivo:** Conocer el grado de conocimiento de la misión del GAD Pablo Sexto, por parte de los empleados y si ésta contribuye a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

Tabla 7: Evaluación de la Misión

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El GAD del Cantón Pablo Sexto, tiene un concepto de misión claro y expresa su razón de ser?	13	5
2	¿La misión se difunde y mantiene presente entre el personal de las unidades del GAD?	8	10
3	¿La misión del GAD, contiene características que le distingue de los demás?	6	12
4	¿La misión del GAD, establece con claridad las actividades y los objetivos que se espera del personal?	5	13
5	¿El GAD replantea la misión en función de los cambios a mediano plazo que surgen en el entorno?	8	10
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>40<math>\checkmark</math></b>	<b>50<math>\checkmark</math></b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayance

$\Omega$  Sustentado con evidencia

$\Sigma$  Sumatoria

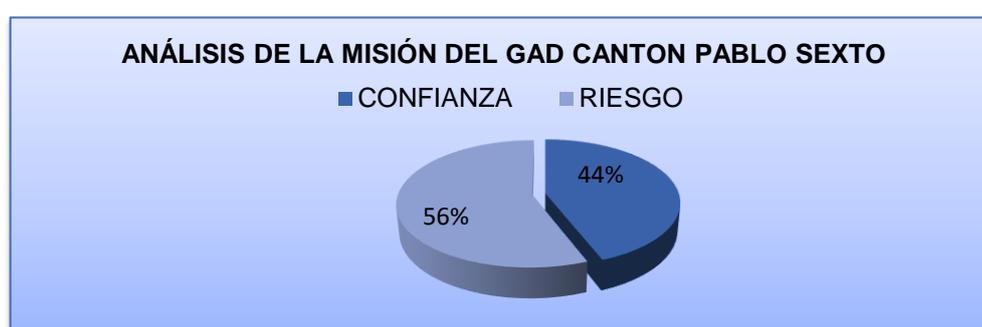
$\checkmark$  Revisado y verificado

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-05

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

INDICADOR	CALCULO	ÍNDICE
NIVEL DE CONFIANZA	40/90	44,44%
NIVEL DE RIESGO	50/90	55,56%

Gráfico 2: Evaluación de la Misión



**Fuente:** Aplicación de encuestas

**Elaboración:** Autora

El análisis de la misión y visión del GAD del Cantón Pablo Sexto, se realizó mediante la aplicación de 2 cuestionarios, a 18 personas de las diferentes unidades mediante muestreo, se obtuvo los siguientes resultados

La misión del GAD del Cantón Pablo Sexto, no se encuentra difundida entre el personal, no existe características especiales que le diferencien de los demás, y no se adecúa a los cambios que surgen en el entorno. Deficiencia encontrada al evaluar el planteamiento, aplicación y difusión, determinándose un nivel de confianza del 44,44% y un riesgo de control del 55,56%.

La misión es ese propósito noble, ese algo que la entidad hace y que la sociedad necesita, es la razón de existir del GAD. La misión debe estar orientada hacia la comunidad es decir a los ciudadanos en general que son los beneficiarios. Por ello debe ser difundida y practicada permanentemente por los servidores municipales. La misión tiene que ser objetiva, los funcionarios, empleados y trabajadores municipales tienen que apoyar con actitudes y actividades diarias, ser entes multiplicadores, por lo tanto debe ser entendida a cabalidad por todos sus integrantes.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.P.C.C.	2012-10-04
Revisado por:	G.C.E.E.	2012-10-05

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA VISIÓN

GAD DEL CANTÓN PABLO SEXTO  $\Omega$

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL  
SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN DEL GAD.

**OBJETIVO:** Conocer el grado de conocimiento de la visión del GAD del Cantón Pablo Sexto por parte del personal y si ésta define claramente lo que quiere ser a mediano y largo plazo.

Tabla 8: Evaluación de la visión

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El GAD del Cantón Pablo Sexto tiene una visión que defina claramente lo que quiere ser a mediano y largo plazo?	13	5
2	¿La visión es difundida en forma permanente entre el personal del GAD del Cantón Pablo Sexto?	8	10
3	¿Los programas, acciones y demás prácticas del GAD, son concordantes con la visión?	13	5
4	¿El contenido de la visión, su difusión y desempeño del GAD del Cantón Pablo Sexto, proyecta la idea de que es alcanzable?	15	3
5	¿La visión es alcanzable particularmente para el personal, porque en ella identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales?	5	13
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>54</b> ✓	<b>36</b> ✓

Fuente: GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

Elaboración: Hodayda Mayancela

$\Omega$  Sustentado con evidencia

$\Sigma$  Sumatoria

✓ Revisado y verificado

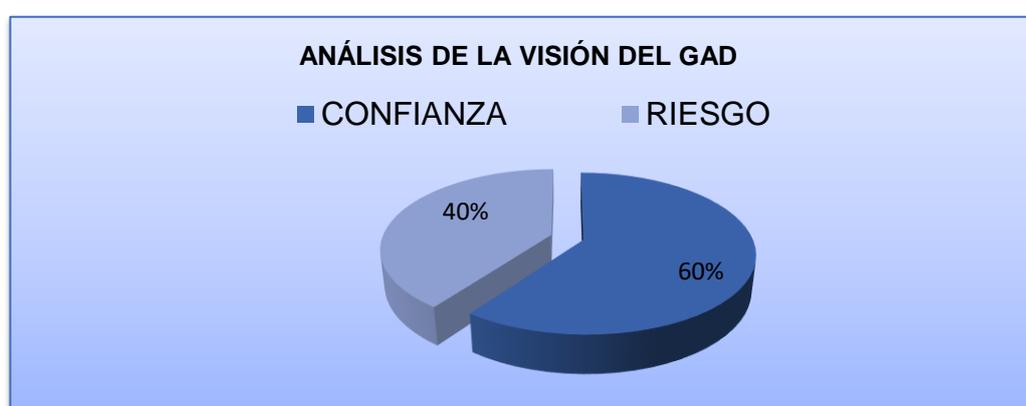
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-05

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PABLO  
SEXTO**

**CP2 5/5**

<b>INDICADOR</b>	<b>CALCULO</b>	<b>ÍNDICE</b>
NIVEL DE CONFIANZA	54/90	60%
NIVEL DE RIESGO	36/90	40%

**Gráfico 3: Evaluación de la visión**



**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la visión

**Elaboración:** La Autora

De la evaluación a las encuestas respecto de la Visión del GAD del Cantón Pablo Sexto, se determinó que su planteamiento, aplicación y conocimiento en el personal de las unidades administrativas y operativas, no fue lo suficientemente difundido por lo que la confianza alcanza un 60% y el riesgo de control un 40%.

También podemos mencionar que los empleados consideran que los programas, acciones y demás prácticas del GAD del Cantón Pablo Sexto, son concordantes con el contenido de la visión, es decir se proyectan a conseguir lo que la entidad quiere en un mediano y largo plazo y que es factible alcanzarla; sin embargo sólo una tercera parte identifica oportunidades de desarrollo y objetivos personales.

La Visión debe ser difundida entre los funcionarios, empleados y trabajadores del GAD y planteada de tal forma que sea capaz de proyectar una imagen de lo que será en el futuro y su contenido transmita optimismo.

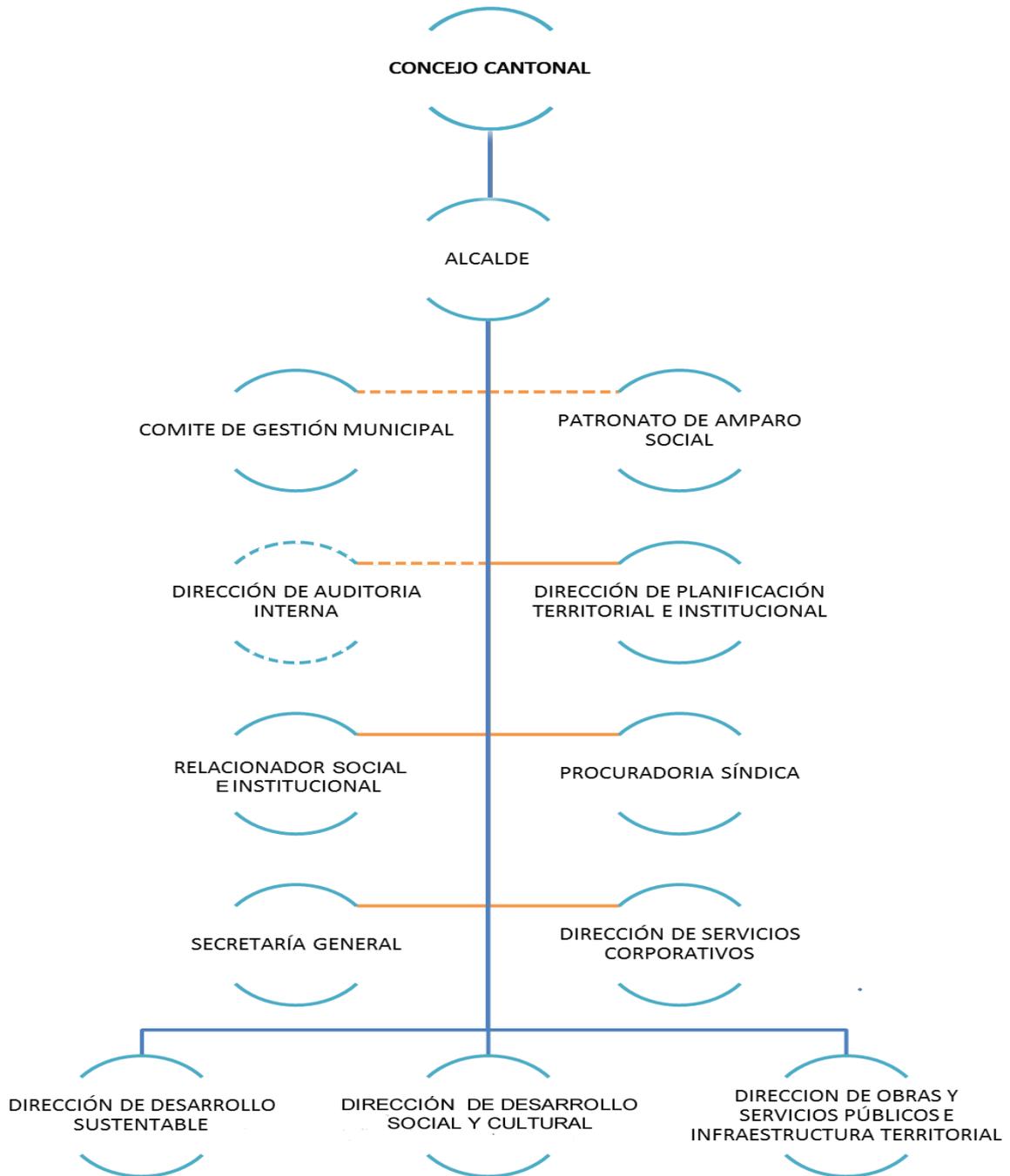
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-05

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PABLO SEXTO**

**4.3.2. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**CP3 1/1**

**Gráfico 4:  
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD CANTÓN PABLO SEXTO**



Fuente: GAD Pablo Sexto

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	M.P.C.C.	2012-10-03
Revisado por:	G.C.E.E.	2012-10-04

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PABLO SEXTO**

**4.3.3. NÓMINA DEL PERSONAL**

**Tabla 9: Nómina del Personal**

<b>Nº</b>	<b>CEDULA</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>SEXO</b>	<b>REGIMEN</b>	<b>SUELDO- ACTUAL</b>	<b>DEPENDENCIA</b>	<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>
1	##	ALAMA RAMON ANGEL ANTONIO	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
2	##	ALVAREZ PALOMEQUE OSCAR GABRIEL	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
3	##	ALVAREZ PALOMEQUE WILIAM OSWALDO	M	CODIGO	500	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	GUARDIA
4	0901829887	ALVAREZ QUINTEROS MELQUICEDEC OSWALDO	M	LOSEP	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	ASISTENTE INSTITUCIONAL
5	1400168710	ANTUNI CATANI FAFEL DOMINGO	M	LOSEP	3474	ADMINISTRACION GENERAL	ALCALDE
6	1400522676	ANANK WAMPUTSRIK VITO	M	LOSEP	817	SERVICIOS CORPORATIVOS	TECNICO INFORMATICO
7	##	AUCAY MALDONADO CARMITA TEODOCIA	F	CODIGO	527	ADMINISTRACION	CONSERJE

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	M.P.C.C.	2012-10-03
Revisado por:	G.C.E.E.	2012-10-04

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
8	0603514357	BERMEO PAREDES LUIS MIGUEL	M	LOSEP	585	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	ASISTENTE DE PLANIFICACION
9	0801634098	BIJAY JUANACIO CESAR MANUEL	M	CODIGO	675	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	ASISTENTE DE TOPOGRAFIA
10	##	BOCONSACA ARIAS LUIS ALBERTO	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
11	##	BUESTAN GUAMAN RICARDO ALFONSO	M	LOSEP	1590	ADMINISTRACION GENERAL	SECRETARIO DEL CONCEJO
12	##	BUESTAN ZHININ MARÍA NIEVES	F	LOSEP	901	DESARROLLO SUSTENTABLE	PROMOTOR DE DESARROLLO SUSTENTABLE
13	0101310522	CABRERA NARANJO LUIS ANTONIO	M	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON
14	##	CAJAS JUMBO EDINSON MANUEL	M	LOSEP	817	SERVICIOS CORPORATIVOS PLANIFICACION	GUARDALMACEN
15	0301446597	CALLE MINCHALA AMADA GUILLERMINA	F	LOSEP	901	TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	ANALISTA ECONOMICO
16	##	CAMACHO LOAIZA ALIPIO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	CHOFER
17	##	CARDENAS ESPIN WILSON MARCELO	M	LOSEP	2190	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	DIRECTOR DE OOPP

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
18	##	CALVA RIOFRIO DARWIN ANTONIO	M	LOSEP	2190	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	DIRECTOR
19	##	CARDENAS SUMBA FREDDY	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
20	##	CHUMPI NANTIP GRICELDA NANCY	F	LOSEP	585	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	OFICINISTA
21	0701490906	CRUZ SIMBALA FREDY JERONIMO	M	LOSEP	1212	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	INGENIERO CIVIL
22	##	CUNAMBI VARGAS FREDDY RUBEN	M	CODIGO	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	GUARDIAN RESIDENTE
23	##	GONZALEZ TAMAY JOSE FELIX	M	CODIGO	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	MAESTRO DE OBRA
24	0300944584	GONZALEZ GONZALEZ MARTHA LUZMILA	F	LOSEP	1736.83	ADMINISTRACION GENERAL	CONCEJAL
25	0300566759	GONZALEZ TAMAY MARÍA HERMELINDA	F	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON
26	##	GUALLPA GUAMÁN HERNÁN ALBINO	M	LOSEP	817	SERVICIOS CORPORATIVOS	ANALISTA DE AVALUOS Y CATASTROS
27	##	GUALLPA MOROCHO JHONNY JAVIER	M	CODIGO	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE	GUARDIAN RESIDENTE

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
						INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	
28	0301664231	GUALLPA MOROCHO LUZ MARINA	F	LOSEP	675	SERVICIOS CORPORATIVOS	ASISTENTE CONTABLE
29	##	GUALLPA MOROCHO NELSON LENIN	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR DE AGUA POTABLE
30	##	GUAMAN GUAMAN DIEGO RUBEN	M	LOSEP	901	DESARROLLO SUSTENTABLE	PROMOTOR DE DESARROLLO SUSTENTABLE
31	1400561559	GUAMAN GUAMAN CARLOS PATRICIO	M	LOSEP	1736.83	ADMINISTRACION GENERAL	CONCEJAL
32	0300518891	GUAMAN GUAMAN MARÍA FLORENCIA	F	CODIGO	500	ADMINISTRACION GENERAL	PEON
33	0300993037	GUAMAN LEMA LUIS REMIGIO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	CHOFER
34	##	GUAMAN POMA DANNY LUIS	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
35	##	GUAMAN SATIAN GEOVANNY LUIS	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR
36	##	GUAYARA SAPATANGA LUIS RAUL	M	LOSEP	1212	SERVICIOS CORPORATIVOS	ADMINISTRADOR DEL TALENTO HUMANO

<b>Nº</b>	<b>CEDULA</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>SEXO</b>	<b>REGIMEN</b>	<b>SUELDO- ACTUAL</b>	<b>DEPENDENCIA</b>	<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>
37	0602247520	GRANDA ALDAS SEGUNDO BOLIVAR	M	LOSEP	2190	ADMINISTRACION GENERAL	PROCURADOR SINDICO
38	1400887855	IKIAM CHUMPI ADRIAN VLADIMIR	M	LOSEP	1736.83	ADMINISTRACION GENERAL	CONCEJAL
39	##	JIMBIQUITE TZEREMBO TELESFORO MAXIMILIANO	M	CODIGO	500	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	PEON
40	1400463335	JIMENEZ ASTUDILLO KLEBER GUILLERMO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	CHOFER
41	##	JIMENEZ MARQUEZ JESSICA BIBIANA	F	LOSEP	585	SERVICIOS CORPORATIVOS	ASISTENTE CONTABLE (Provisional)
42	##	JIMENEZ YUPA SAUL LEONARDO	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
43	##	JUELA CARCELEN CARMEN MARGARITA	F	CODIGO	585	DESARROLLO SUSTENTABLE	GUARDIA RESIDENTE
44	1600371155	KATAN KUJA GERMA	M	LOSEP	1340	SERVICIOS CORPORATIVOS	TESORERO
45	##	MAYANCELA PERALTA HERNAN GUSTAVO	M	CODIGO	590	ADMINISTRACION GENERAL	CHOFER
46	##	MEREL LOPEZ RONAL GABRIEL	M	CODIGO	585	SERVICIOS CORPORATIVOS	AUXILIAR DE BODEGA
47	##	MINCHALA CALDERON MANUEL GIOVANNY	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
48	0912252426	MOROCHO GUALLPA DIANA CECILIA	F	LOSEP	1212- 2190	SERVICIOS CORPORATIVOS	DIRECTORA
49	##	NAGUICHA SANCHICO JOSE NANTU	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
50	1400726632	NAWECHA VARGAS RAFAEL AFONSO	M	LOSEP	1590	DESARROLLO SUSTENTABLE	JEFE DEPARTAMENTAL
51	1400731996	NAULA CHUCURI DAICY JIMENA	F	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	GUARDIA
52	##	NAULA LALVAY DAVID	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
53	##	NIEVES GUERRERO JHON FRANCISCO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO EQUIPO PESADO Y AUTOMOTRIZ
54	##	NORIEGA OBREGON MARCO ELICEO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	CHOFER
55	1400371983	ÑAUTA GETON NANCY YOLANDA	F	LOSEP	1736.83	ADMINISTRACION GENERAL	CONCEJAL
56	##	OREJUELA GALEAS MARIA PATRICIA	F	LOSEP	1212	ADMINISTRACION GENERAL	RELACIONADORA SOCIAL E INSTITUCIONAL
57	##	PAÑI RIERA FLAVIO WILFRIDO	M	LOSEP	901	DESARROLLO SUSTENTABLE	TECNICO DEL MEDIO AMBIENTE

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO-ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
58	##	PELAEZ CAMBIZACA JORGE SEGUNDO	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
59	0101095842	PELAEZ SAMANIEGO ROSA ERMELINDA	F	CODIGO	527	ADMINISTRACION GENERAL	CONSERJE
60	##	POMA CARCELEN JOSE DOMINGO	M	LOSEP	817	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	COMISARIO MUNICIPAL
61	##	POMA GUAILLAS ANGEL OSWALDO	M	LOSEP	817	SERVICIOS CORPORATIVOS	ANALISTA DE PROVISIONES
62	##	POMA GUAILLAS ROSA LEOPOLDINA	F	LOSEP	585	ADMINISTRACION GENERAL	OFICINISTA
63	1400690879	POMA JUANACIO JIMMI CORNELIO	M	LOSEP	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OFICINISTA
64	1400555338	RIERA NIEVES MARITZA	F	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON
65	##	ROVALINO JARAMILLO MIGUEL ANGEL	M	CODIGO	527	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CHOFER
66	1400445415	SHAKAI WAMPUTSRIK LETICIA SHIRAM	F	LOSEP	675- 1212	SERVICIOS CORPORATIVOS	CONTADORA (Provisional)
67	##	SIGUENZA PESANTEZ SEGUNDO LEONCIO	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	CHOFER
68	##	SIRANAULA RODAS BALENTIN ANDRES	M	CODIGO	527	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE	ALBAÑIL

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
						INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	
69	##	SOLANO CRESPO LAURA ADRIANA	F	LOSEP	585	SERVICIOS CORPORATIVOS	OFICINISTA-
70	##	SOLIS MENDOZA ALEX DANIEL	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
71	1400183388	SUCUZHAÑAY GUALLPA JULIO ROBERTO	M	LOSEP	1736.83	ADMINISTRACION GENERAL	CONCEJAL
72	##	SUCUZHAÑAY GUALLPA BERTHA YOLANDA	F	LOSEP	675	ADMINISTRACION GENERAL	PROSECRETARIA
73	##	TAANT WAAM KUNAMP EDUARDO	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
74	##	TAISH WAMPUTSRIK ANDRES	M	LOSEP	585	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	ASISTENTE DE OBRAS
75	##	TAPIA RAMON FRANKLIN MARCELO	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	COOR. PROCESOS OPERATIVOS
76	##	TIWI SHAKAI WAJARAI SEGUNDO	M	CODIGO	500	PLANIFICACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL	PEON
77	##	TSENKUSH SHIMPIUKAT FRANKLIN	M	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
78	1400230304	TUNKI KAYAP IKIAM RAUL	M	LOSEP	1590	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DESARRO9LLO SOCIAL Y CULTURAL
79	##	UWITIAI CHUMPI GERMAN MAURICIO	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR
80	##	UWITIAI CHUMPI JULIA JUANA	F	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON
81	##	VERDUDO GONZALEZ DALILA ELIZABETH	F	LOSEP	817	SERVICIOS CORPORATIVOS	REGISTRADORA DE LA PROPIEDAD
82	##	WAJUYATA HUASHICTA PATRICIO EDMUNDO	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO
83	##	WAAM UWITIAI PASCUAL DOMINGO	M	CODIGO	622	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	OPERADOR
84	0300532975	YUPA AUCACAMA JUAN MARIA	M	CODIGO	500	OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS DE INFRAESTRUCTURA TERRITORIAL	PEON
85	##	YUPA YAURI SAIDA CARMELINA	F	CODIGO	500	DESARROLLO SUSTENTABLE	PEON
<b>PERSONAL CONTRATADO CON RECURSOS DEL MIES</b>							
	<b>CEDULA</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>SEXO</b>	<b>REGIMEN</b>	<b>SUEL- ACTUAL</b>	<b>DEPENDENCIA</b>	<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>

Nº	CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO	REGIMEN	SUELDO- ACTUAL	DEPENDENCIA	CARGO QUE DESEMPEÑA
86	1600788085	JARA MARQUEZ KARINA VALERIA	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
87	1401127426	PEÑARANDA HERAS SONIA CARINA	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
88	1400735856	PUCHA PATIÑO MARIA DEL CARMEN	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
89	1400488019	MENDOZA MONZON ILDA ROSARIO	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
90	1401126790	POMA VILLAREAL JIBEHT	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
91	1900660976	ZHONDO PAQUI NANCY ROCIO	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO
92	1401125784	PATIÑO PANDO MAYRA JEANETH	F	CODIGO	340	DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL	CUIDADO DEL RECIEN NACIDO

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Hodayda Mayancela

**GOBIERNO AUTONOMO DECENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**4.3.4. INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Pablo Sexto, 6 de octubre de 2014

Tlgo. Rafaél Antuni Catani

**ALCALDE DEL GAD DEL CANTON PABLO SEXTO**

Presente.-

Una vez realizada la visita previa a las dependencias administrativas del GAD Municipal al que Ud. representa y luego de la aplicación de encuestas con respecto a la Misión y Visión del GAD, me permito informarle que se obtuvo información relevante que permitió tener una perspectiva más amplia del entorno en el que se desenvuelve el personal en sus diferentes niveles jerárquicos. Y que me pongo en su conocimiento:

**1. EN RELACIÓN A LA MISIÓN**

La misión de la entidad, se evaluó mediante las siguientes preguntas básicas

**Tabla 10: Análisis de la Misión**

¿Quiénes somos?	No se define
¿Qué hacemos?	Promover el desarrollo sustentable del entorno territorial, urbano y rural
¿Cómo lo hacemos?	a través de programar y ejecutar servicios públicos
¿Con qué criterio?	calidad
¿Para qué lo hacemos?	mejorar de manera sostenida la calidad de vida
¿Para quienes trabajamos?	ciudadanos
¿Con qué?	mediante la entrega oportuna y eficiente de servicios sociales y culturales

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-05

**DEBILIDADES:**

- a. Falta de difusión en el personal de la Misión del GAD, consecuentemente desconocimiento de la misma.
- b. El contenido de la misión responde a las preguntas básicas para su estructuración no obstante es necesaria un mejor ordenamiento y redacción.

**RECOMENDACIONES:**

- a. Empezar una campaña de difusión de la Misión del GAD, en todas las dependencias, oficinas y lugares visibles de la institución a fin de que todos los funcionarios, empleados y trabajadores y la comunidad en general conozcan a cabalidad su contenido e intención.
- b. Mejor redacción de la Misión en orden y en función de las preguntas básicas planteadas

**2. EN RELACIÓN A LA VISIÓN**

La visión de la entidad, se evaluó mediante las siguientes preguntas básicas

**Tabla 11: Análisis de la Visión**

¿Cómo será la entidad dentro de 3 a 5 años?	Generadora de oportunidades de desarrollo sustentable de su territorio
¿Qué innovaciones podrían hacerse a los servicios que ofrece?	con una gestión administrativa de calidad,
¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?	No lo define
¿Qué otras necesidades y expectativas de la comunidad podrían satisfacer dentro de 3 a 5 años?	incluyente y participativa, comprometida con la defensa del medioambiente
¿Qué talento humano especializado se necesitará de 3 a 5 años?	No lo define
¿Qué niveles de productividad y satisfacción esperamos alcanzar?	buen vivir de todos sus ciudadanos

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-05

**DEBILIDAD:**

- a. Falta de difusión en el personal de la Visión institucional del GAD, consecuentemente desconocimiento de la misma.
- b. El contenido de la visión es ambiguo, no responde a todas las preguntas básicas para su estructuración

**RECOMENDACIÓN:**

- Replantear la Visión del GAD, en base a las preguntas básicas planteadas.
- Difundir la Visión Institucional de manera que todos los funcionarios, empleados, trabajadores y ciudadanía en general lo conozcan y se apropien de la misma.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL****DEBILIDADES**

- a) El Organigrama Estructural vigente, presenta limitaciones por cuanto no refleja la actual estructura administrativa y organizacional, acorde a las competencias y funciones establecidas por la COTAD, y demás normatividad vigente.
- b) El Organigrama a esta fecha, no establece niveles jerárquicos (Nivel Directivo, Nivel Ejecutivo, Nivel de Asesoramiento, Nivel Auxiliar, Nivel Operativo), por ende no se identifican líneas de autoridad y responsabilidad ni áreas funcionales.

**RECOMENDACIONES:**

- a) Actualizar el Organigrama Estructural del GAD del cantón Pablo Sexto, en función las nuevas competencias, funciones y responsabilidades vigentes y que emanan de la Constitución de la República, COTAD y demás disposiciones legales vigentes. El Organigrama es una herramienta administrativa de análisis que ayuda a detectar fallas estructurales que se pueden presentarse en la organización.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-05

## **FASE II: PLANIFICACIÓN**

**GOBIERNO AUTONOMO DECENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**4.4. FASE II: PLANIFICACIÓN**

**ENTIDAD:** GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Análisis del Control Interno

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVO:** Analizar el sistema de Control Interno que se aplica en el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto

**FASE II: PLANIFICACIÓN**

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el Control Interno GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto	<b>CI1</b>	HJMC	
	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de Control Interno.	<b>CI2</b>		
	Determine el grado de confianza y riesgo.	<b>CI3</b>		
2	Realice el informe de Control Interno correspondiente.	<b>P1</b>	HJMC	
3	Realice una orden de trabajo	<b>P2</b>	HJMC	
4	Elabore el plan específico	<b>P3</b>	HJMC	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-05

#### 4.4.1. ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO

PA/CI 1/1

**ENTIDAD:** GAD Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Subsistemas de Gestión del Talento Humano

**PERIODO:** Del 1 enero al 31 de diciembre de 2013

**OBJETIVOS:** Analizar el Sistema de Control Interno del GAD del Cantón Pablo Sexto en cada uno de sus componentes.

**Tabla 12: Análisis del Control Interno**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evaluar el Control Interno mediante la aplicación de cuestionarios en los componentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de Control</li> <li>- Evaluación de Riesgos</li> <li>- Actividades de Control</li> <li>- Información y Comunicación</li> <li>- Supervisión y Monitoreo</li> </ul>	CCI 1 CCI 2 CCI 3 CCI 4 CCI 5	HJMC VOCV	
2	Elaborar la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno y determine el grado de confianza y riesgo.	CI	HJMC VOCV	
3	Preparar el Informe de Control Interno correspondiente a la segunda fase.	P1	HJMC VOCV	
5	Elaborar el Plan Específico	P2	HJMC VOCV	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homayda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-04
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-05

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

CCI 1 1/5

**4.4.1.1. COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**ENTIDAD:** GAD Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

**OBJETIVO:** Determinar si la entidad establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la organización y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

**Tabla 13: Integridad y valores éticos**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El GAD del Cantón Pablo Sexto, cuenta con un código de ética?		0	
2	¿Los empleados cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia los clientes externos e internos?	1		
3	¿Existen disposiciones disciplinarias?	1		
4	¿Se establecen mecanismos para promover en el personal la práctica de valores éticos?		0	
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?		0	No están definidas formalmente pero en casos necesarios se aplican.
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>40%</b>	<b>60%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

NIVEL	PORCENTAJE
CONFIANZA	40%
RIESGO	60%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**CCI 1 2/5**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** GESTIÓN ESTRATÉGICA

**OBJETIVO:** Determinar si la organización mantiene un sistema de planificación, así como la aplicación de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines en la gestión empresarial.

**Tabla 14: Gestión Estratégica**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto cuenta con un Plan de Desarrollo Cantonal?		0	Existe un sistema de planificación muy limitado
2	¿Se ha definido la misión, visión, objetivos y valores organizacionales?	1		Se encuentran definidos sin embargo no han sido elaborados técnica ni participativamente.
3	¿Cuenta con planes operativos anuales?		0	
4	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?		0	No está definida una secuencia de procedimientos técnicos.
5	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión?		0	No se han formulado
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>20%</b>	<b>80%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	20%
RIESGO	80%

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**CCI 1 3/5**

**ENTIDAD:** CLÍNICA MÉDICA MODERNA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

**OBJETIVO:** Determinar si la entidad cuenta con una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente al logro de los objetivos organizacionales.

**Tabla 15: Estructura Organizativa**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta el GAD Municipal con un Organigrama Estructural aprobado?		0	
2	¿La estructura organizativa del GAD Municipal es apropiada y se encuentra técnicamente elaborado?		0	
3	¿La estructura organizativa es consistente y permite el cumplimiento de la misión y los objetivos organizacionales?		0	
4	¿Se socializa a todos los niveles de la organización?		0	
5	¿Existe un manual de funciones y si este se pone en práctica?		0	
6	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus puestos?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>6</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>0%</b>	<b>100%</b>	

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**CCI 1 4/5**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** DELEGACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

**OBJETIVO:** Determinar si los niveles directivos delegan funciones y responsabilidades de manera técnica en los diferentes niveles jerárquicos.

**Tabla 16: Delegación de autoridad y responsabilidad**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe delegación de funciones?	1		
2	¿Se toma en cuenta el grado de jerarquía de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	1		
3	¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	1		
4	¿El delegado es responsable de las decisiones y omisiones que tome?	1		
5	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se manejan?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>100%</b>	<b>0%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**CCI 1 5/5**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** COMPETENCIA PROFESIONAL

**OBJETIVO:** Determinar si los directivos reconocen como elemento esencial, las competencias profesionales de los empleados, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

**Tabla 17: Competencia Profesional**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El personal del GAD Municipal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	1		
2	¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los empleados?	1		
3	El personal se encuentra desempeñando el puesto para el cual fue contratado?	1		
4	¿Los empleados tienen el deseo de superación para contribuir con la entidad?	1		
5	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>80%</b>	<b>20%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	80%
RIESGO	20%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

### 4.4.1.2. COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO

CCI 2 1/4

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** OBJETIVOS GENERALES

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos generales de la entidad se encuentren definidos de manera que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

**Tabla 18: Objetivos Generales**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?		0	
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?		0	
3	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos organizacionales?		0	
4	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>4</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>0%</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CCI 2 2/4**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS

**OBJETIVO:** Determinar si los empleados del GAD, observan las políticas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

**Tabla 19: Adhesión a las políticas**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se han establecido políticas institucionales?	1		
2	¿Las políticas organizacionales se encuentran difundidas en el personal?	1		
3	¿Se han implantado controles para la adhesión de las políticas?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>66%</b>	<b>33%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	66%
RIESGO	33%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CCI 2 3/4**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** RIESGOS

**OBJETIVO:** Medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados.

**Tabla 20: Riesgos**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se identifican los riesgos en las diferentes unidades administrativas y técnicas y se discuten con la autoridad?	1		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		0	
3	¿Identificado un riesgo en las unidades administrativas y técnicas se involucra a toda la organización?	1		
4	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		
5	¿En caso de determinarse un riesgo existen se toman los correctivos de forma inmediata?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>60%</b>	<b>40%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	60%
RIESGO	40%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CCI 2 4/4**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** MANEJO DEL CAMBIO

**OBJETIVO:** Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores cambian y envuelven la actividad en la entidad.

**Tabla 21: Manejo del cambio**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existen controles que aseguren que las acciones de las diferentes unidades se llevan a cabo correctamente?		0	
2	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?	1		
3	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	1		
4	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>50%</b>	<b>50%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Hodayda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	50%
RIESGO	50%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

## 4.4.1.3. COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en los distintos niveles jerárquicos y en las funciones asignadas a los empleados, se aplican los controles preventivos, detectivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

**Tabla 22: Talento Humano**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?		0	
2	Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?	1		
3	Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?	1		
4	Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	1		
5	Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?		0	
6	Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?		0	
7	¿La Unidad de Talento Humano difunde políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?		0	
8	¿Se establecen procedimientos y mecanismos para controlar la asistencia y permanencia de los empleados en el lugar de trabajo?	1		
9	¿La Unidad de Talento Humano mantiene archivado los expedientes de los empleados debidamente clasificados y actualizados?		0	
10	La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>40%</b>	<b>60%</b>	

	PORCENTAJE
CONFIANZA	40%
RIESGO	60%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

**CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**  
**4.4.1.4. COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Determinar cómo se maneja la información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades internas y externas.

**Tabla 23: Información**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?		0	
2	¿La información generada por los empleados de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?		0	
3	El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?		0	
4	¿El sistema implementado admite actualizaciones?		0	
5	La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>0%</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

## COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** COMUNICACIÓN

**OBJETIVO:** Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de misión, políticas, objetivos, y resultados de su gestión.

**Tabla 24: Comunicación**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La información que deriva por parte de la máxima autoridad es comunicada a todo el personal con claridad y efectividad?	1		
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	1		
3	¿Los empleados mantienen actualizado al Alcalde del desempeño del GAD?	1		
4	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno en la entidad?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>100%</b>	<b>0%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	100%
RIESGO	0%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

## COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** SISTEMAS COMPUTARIZADOS DE INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Determinar la existencia de sistemas de información, la asignación de responsabilidad sobre su manejo y confiabilidad de su manejo en la entidad.

**Tabla 25: Sistemas computarizados de información**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Existen sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad.		0	
2	Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?		0	
3	El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?		0	
4	Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?		0	
5	Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?		0	
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>0%</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

## CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

### 4.4.1.5. COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

CCI 5 1/1

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas seguras en las operaciones diarias de la entidad.

**Tabla 26: Monitoreo**

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	1		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>PORCENTAJE</b>		<b>100%</b>	<b>0%</b>	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	100%
RIESGO	0%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-05
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-07

Tabla 27:

4.4.2. MATRIZ DE PONDERACIÓN DE CONTROL INTERNO

AMBIENTE DE CONTROL			
Nº	PREGUNTA	PONDERAC.	CALIFICAC.
1	¿El GAD tiene un código de ética?	10	0
2	¿Los empleados cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia los clientes externos e internos?	10	10
3	¿Existen disposiciones disciplinarias en la entidad?	10	6
4	¿Se establecen mecanismos para promover la incorporación del personal a los valores éticos?	10	5
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	10	3
6	¿Cuenta con un Plan Estratégico?	10	0
7	¿Se han definido la Misión, Visión, Objetivos y Valores organizacionales?	10	5
8	¿Se cuenta con planes operativos anuales tendientes al cumplimiento de metas, objetivos, misión y visión organizacional?	10	0
9	¿Conoce usted si el sistema de planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?	10	0
10	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión del GAD ?	10	0
11	¿Cuenta con un organigrama estructural aprobado?	10	4
12	¿La estructura organizativa de es apropiada y se encuentra técnicamente elaborado?	10	4
13	¿La estructura organizativa es consistente y permite el cumplimiento de la misión y los objetivos organizacionales?	10	2
14	¿Está adecuadamente difundido a través de toda la organización?	10	4
15	¿El organigrama esta complementado con un manual orgánico funcional actualizado y el mismo se lleva a la práctica?	10	0
16	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus puestos?	10	3
17	¿Existe delegación de funciones?	10	7
18	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	10	8
19	¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	10	8
20	¿El delegado es responsable de las decisiones y omisiones que tome?	10	8

21	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se maneja?	10	8
22	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	10	8
23	¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los empleados?	10	5
24	El personal se encuentra desempeñándose en el puesto para el cual fue contratado?	10	5
25	¿Los empleados tienen deseo de superarse para contribuir con la entidad?	10	9
26	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	10	6
<b>TOTAL AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>260</b>	<b>118</b>
<b>CONFIANZA</b>			<b>45,38%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Hodayda Mayancela

<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>			
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>PONDERA C.</b>	<b>CALIFICA C.</b>
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	10	6
2	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?	10	4
3	¿La administración evalúa el cumplimiento de los objetivos organizacionales?	10	4
4	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la administración toma las debidas precauciones?	10	5
5	¿Se han establecido políticas organizacionales?	10	4
6	¿Las políticas organizacionales se encuentran difundidas en el personal?	10	6
8	¿Se han implantado controles para la adhesión de las políticas?	10	5
9	¿Se identifican los riesgos en las diferentes unidades administrativas y técnicas y se discuten con los directivos?	10	6
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	10	6
11	¿Identificado un riesgo en las unidades administrativas y técnicas se involucra a toda la organización?	10	7
12	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones?	10	6
13	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?	10	8
14	¿Existen controles que aseguren que las acciones de las diferentes unidades se llevan a cabo correctamente?	10	6
15	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?	10	8
16	¿El personal está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos?	10	5
17	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?	10	4
<b>TOTAL EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>		<b>170</b>	<b>90</b>
<b>CONFIANZA</b>			<b>52,94%</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**Tabla 28: Evaluación del Riesgo**

CI2 3/5

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto  
**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**Tabla 29: Información y Comunicación**

**CI2 4/5**

<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>			
<b>N°</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>PONDERAC.</b>	<b>CALIFICAC.</b>
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares?	10	8
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	10	4
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de información generada por los empleados de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?	10	6
2	Los directivos han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	10	8
3	¿El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	10	0
3	¿El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	10	4
<b>TOTAL SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>		<b>30</b>	<b>14</b>
4	¿El sistema implementado admite actualizaciones?	10	8
<b>CONFIANZA</b>			<b>44,67%</b>
5	La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	10	6
<b>TOTAL ABSOLUTO</b>		<b>690</b>	<b>358</b>
6	¿La información que deriva por parte de la máxima autoridad es comunicada a todo el personal con claridad y efectividad?	10	51,8%
7	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	10	10
8	¿Los empleados mantienen actualizado al Jefe superior del desempeño del GAD?	10	10
9	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno en la entidad?	10	6
10	Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?	10	4
11	Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	10	4
12	El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	10	4
13	Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	10	4
14	Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?	10	4
<b>TOTAL INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>140</b>	<b>85</b>
<b>CONFIANZA</b>			

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto  
**Elaboración:** Hodayda Mayancela

## DETERMINACIÓN DEL RIESGO CONFIANZA PONDERADA

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{\text{Calificación Total} * 100}{\text{Ponderación}}$$

$$\text{Confianza Ponderada} = \frac{358 * 100}{690}$$

$$\text{Confianza Ponderada} = 51,88$$

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**Tabla 3v.**

### 4.4.3. TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA

CI3 1/1

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% A 50%	ALTO	BAJA
51% A 75%	MEDIO	MODERADA
76% A 95%	BAJO	ALTA
<b>RIESGO = MEDIO</b>		<b>CONFIANZA = MODERADA</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto  
**Elaboración:** Hodayda Mayancela

**Tabla 31: resumen de Resultados**

#### 4.4.4. RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

N°	COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO	
		PORCENTAJE	TIPO	PORCENTAJE	TIPO
1	AMBIENTE DE CONTROL	45,38%	BAJA	54,62%	MEDIO
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	52,94%	MODERADA	47,06%	ALTO
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	56,67%	MODERADA	43,33%	ALTO
4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	60,71%	MODERADA	39,29%	ALTO
5	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	44,67%	BAJA	55,33%	MEDIO

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

#### 4.4.5. INFORME DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**P1 1/8**

Pablo Sexto, 15 de octubre de 2014

Tecnólogo

Rafael Antuni Catani

**ALCALDE GAD MUNICIPAL PABLO SEXTO**

Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente, pongo a su consideración los resultados de la evaluación del Control Interno realizados a las unidades técnicas y administrativas de la entidad dentro de la Auditoría de Gestión a los subsistemas del Talento Humano del GAD Municipal de Pablo Sexto para el ejercicio 2013, que se viene desarrollando.

Los resultados parciales obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean consideradas.

Atentamente,

Homayda Mayancela  
EGRESADA ESPOCH EXTENSIÓN MORONA

## **COMPONENTE 1: AMBITO DE CONTROL DEBILIDADES**

**P1 2/8**

1. La entidad no cuenta con un Código de Ética, formalmente elaborado y difundido en el personal, por lo que no se han establecido mecanismos para promover la incorporación de los empleados a la práctica organizacional de los mismos. Sin embargo los empleados cumplen y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral hacia los clientes externos e internos.
2. El GAD del Cantón Pablo Sexto, no cuenta con un sistema técnico de Planificación, de manera que no existe un Plan de Desarrollo Cantonal actualizado a la realidad, que oriente una acción prospectiva a largo, mediano y corto plazo. Tampoco cuenta con Planes Operativos Anuales, en los cuales se determinen: objetivos, estrategias, actividades, metas, responsables y plazos de cumplimiento.

3. La entidad no ha definido indicadores de gestión, lo cual impide la valoración del cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales y por ende no es factible establecer la eficacia de la gestión.
4. El GAD del Cantón Pablo Sexto no cuenta con una estructura organizacional que defina con claridad: Niveles Jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad de los directivos y empleados de la organización.
5. No cuenta con un organigrama estructural técnicamente elaborado ni aprobado.
6. No cuenta con Manuales de: Funciones, Clasificación y Valoración de puestos, Evaluación del Desempeño, Manuales de procesos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

### **CONCLUSIÓN:**

El ambiente de control, del GAD del Cantón Pablo Sexto, presenta un nivel de confianza del 45,38% por ende un nivel de riesgo del 54,62%. Por lo tanto presenta una gran debilidad en todos sus componentes: integridad, sistema de planificación, estructura organizacional y delegación de autoridad.

### **RECOMENDACIONES:**

#### **AL ALCALDE**

1. Elaborar y difundir un Código de ética que promueva en el personal el cumplimiento de valores humanos, éticos y morales tanto en el ambiente interno y proyecte hacia el sector externo, a fin de que sea parte de la cultura organizacional de la entidad.

2. Actualizar el Plan de Desarrollo Cantonal, en forma participativa de manera que defina en forma clara la Misión, Visión y Objetivos, con un horizonte de 3 a 10 años.
3. Elaborar Planes Operativos Anuales, en los que se defina con claridad: Objetivos, Metas, Actividades, Responsables y cronogramas de ejecución anual.
4. Actualizar en forma técnica y acorde a la normatividad vigente, todo el conjunto de herramientas administrativas y organizacionales, tales como: Organigrama Estructural, Manual orgánico funcional, Manual clasificación y valoración de puestos, Manual de evaluación del desempeño y Manuales de procesos y procedimientos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

## **COMPONENTE 2: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**P1 4/8**

### **DEBILIDADES**

1. Los objetivos de la entidad no se encuentran, claramente definidos y los mismos no conducen al establecimiento de metas. Al mismo tiempo la administración no evalúa el cumplimiento de los mismos.
2. No se han establecido políticas organizacionales en las diferentes áreas funcionales: Prestación de servicios, talento humano, finanzas., por tanto tampoco se encuentran difundidas en el personal.

3. Si bien se aplican controles al personal, los mismos se limitan al control de asistencia y cumplimiento de actividades rutinarias. Por lo tanto no se han implantado controles para la adhesión de las políticas organizacionales.
4. Regularmente se identifican los riesgos especialmente al el área técnica, sin embargo no se clasifican según el nivel de importancia, los mismos no son discutidos de manera que se involucre a toda la organización.
5. La comunicación al personal sobre los posibles riesgos que pueden afectar a la entidad es muy aceptable, sin embargo no están preparados para reaccionar frente a los riesgos.

## CONCLUSIÓN

La evaluación del riesgo en el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto, presenta un nivel de confianza del 52,94%, consecuentemente el riesgo de 47,06%; es decir un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo medio.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

## RECOMENDACIONES

### AL ALCALDE

1. Definir con claridad los objetivos de la entidad, debiendo considerar los siguientes requisitos: ser realistas, ser claros, ser medibles, concordantes.
2. Establecer políticas organizacionales para cada una de las áreas funcionales del GAD Municipal, tales como políticas de gestión del talento humano, políticas de prestación de servicios, prevención de riesgos, políticas de manejo de inventarios, etc.

3. Implementar sistemas de control en todas las áreas funcionales de la entidad, de manera que permitan medir y evaluar el cumplimiento de metas, políticas y objetivos organizacionales.
4. Identificar con claridad todo tipo de riesgos que afecten a la entidad y por tanto su imagen corporativa, al tiempo que será necesario clasificarlos y difundir en el personal, de manera que el personal involucrado, pueda prevenir y reaccionar en forma oportuna.

### **COMPONENTE 3: ACTIVIDADES DE CONTROL DEBILIDADES**

1. No se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos significativos identificados. Los procedimientos de control son aplicados y comprendidos por el personal en un 50%.
2. En determinadas áreas tales como financieras y contables, no existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes.
3. Las operaciones de la entidad, no cuentan con el sustento de disposiciones legales, se limitan a las instrucciones de las autoridades responsables de su
4. Los sistemas de control interno no cuentan con procedimientos diferentes áreas operativas.

**P1 6/8**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

### **CONCLUSIONES**

Las actividades de control en el GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto, presentan un nivel de confianza del 56,67%, y un nivel de riesgo del 43,33%. Es decir un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo medio.

### **RECOMENDACIONES**

#### **AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

1. Definir procedimientos de control para cada uno de los riesgos significativos identificados y en cada una de las áreas funcionales del GAD. Los procedimientos de control deberán ser aplicados con carácter de obligatorio para todo el personal, por lo que requieren ser claramente comprendidos.
2. Disponer la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes.
3. Sustentar legalmente todas las disposiciones organizacionales.
4. Disponer a la Unidad de Talento Humano, la aplicación de procedimientos concernientes al sub proceso de evaluación del desempeño.
5. Establecer sistemas automatizados de control en las diferentes áreas de la entidad: Talento Humano, Contabilidad, Control de Inventarios, etc.

#### **COMPONENTE 4: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEBILIDADES**

1. Los sistemas de información computarizados, no se encuentran actualizados, ni protegidos, no se conservan técnicamente respaldos de los archivos, programas y documentos que se generan en las diferentes áreas
2. No se ha documentado debidamente los programas que se emplean para procesar la información.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

#### **CONCLUSIONES**

El sistema de información y comunicación de la entidad, presenta un nivel de confianza del 60,71%, y por lo tanto un nivel de riesgo del 39.29% es decir un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo medio.

## **RECOMENDACIONES**

### **AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

1. Disponer la actualización de los sistemas de información computarizados, a fin de proteger y conservar técnicamente los respaldos de los archivos, programas y documentos que se generan en las diferentes áreas.
2. Documentar los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información.

## **COMPONENTE 5: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

### **DEBILIDADES**

1. No se han establecido adecuadamente procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad.

## **CONCLUSIÓN**

Las actividades de supervisión y monitoreo, presentan un nivel de confianza del 44,67% y riesgo del 53,33%. Es decir un nivel de confianza bajo, frente a un alto nivel de riesgo.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

## **RECOMENDACIONES**

### **AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

1. Establecer procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**4.4.6. ORDEN DE TRABAJO**

**ASUNTO:** ORDEN DE TRABAJO

**FECHA:** 15 Diciembre 2014

Por el presente se estipula el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del GAD Municipal sujetándose a las normas, procedimientos y otras disposiciones legales de la profesión, para lo cual se elaborara el Plan Específico, los correspondientes Papeles de Trabajo con índices, marcas y referencias, así como el Borrador del Informe.

Atentamente,

**Homayda Mayacela**

**EGRASADA ESPOCH EXTENSIÓN MACAS**

**4.4.7. MEMORANDO I**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**ENTIDAD:** GAD DEL CANTON PABLO SEXTO  
**PERÍODO:** Año 2013

**P2 1/3**

**1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA**

Informe de Auditoría

**1. FECHA DE INTERVENCIÓN:**

N°	Actividades	Fecha Estimada	
		Inicio	Término
1	Orden de Trabajo		

2	Presentación del Borrador del Informe de Auditoría.		
3	Presentación del Informe Final de Auditoría		

## 2. EQUIPO DE AUDITORÍA

N°	NOMBRE	FUNCIÓN
1	Homayda Mayacela	<b>AUDITORA</b>
2	Victor Cevallos	<b>SUPERVISOR</b>

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

## ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de los subsistemas de Gestión del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto, que permita verificar el cumplimiento de los procesos y disposiciones normativas que regulan el desempeño del talento humano, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Analizar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de Gestión del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto, durante el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre 2013.

### Objetivos Específicos

- Evaluar el sistema de Control Interno
- Aplicar y analizar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de: provisión, mantenimiento y desarrollo del Talento Humano
- Elaborar indicadores de gestión al Talento Humano

### Alcance

La Auditoría de Gestión al Talento Humano abarcará el ejercicio fiscal 2013, a las Unidades Técnicas y Administrativas del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

### Resumen de los resultados de la Evaluación del Control Interno

N°	COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO	
		PORCENTAJE	TIPO	PORCENTAJE	TIPO
1	AMBIENTE DE CONTROL	45,38%	BAJA	54,62%	MEDIO
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	52,94%	MODERADA	47,06%	ALTO
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	56,67%	MODERADA	43,33%	ALTO
4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	60,71%	MODERADA	39,29%	ALTO
5	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	44,67%	BAJA	55,33%	MEDIO

#### 4.4.8. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

##### FASE DE EJECUCIÓN

1. Evaluar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de Provisión de Talento Humano: Planeación, Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal
2. Evaluar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de Organización y Empleo de Talento Humano: Diseño de Puestos, Evaluación del desempeño.
3. Evaluar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de Retención y Mantenimiento de Talento Humano: Remuneraciones, Prestaciones Sociales, Higiene y Seguridad en el trabajo.
4. Evaluar los procedimientos correspondientes a los subsistemas de Desarrollo de Talento Humano: Capacitación, Desarrollo Personal, Desarrollo Organizacional
5. Elaborar la Propuesta de Diagramas de Flujo de los procedimientos correspondientes a los subsistemas de: Planeación, Selección, Contratación, Inducción, Evaluación del Desempeño, Capacitación del Personal.
6. Elaborar indicadores de gestión
7. Elaborar una hoja de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

## **FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

### **PROGRAMA DE AUDITORÍA**

#### **4.5. FASE III: EJECUCIÓN**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**PROGRAMA:** Auditoría de Gestión

**ÁREA:** Recursos Humanos

**COMPONENTE:** Evaluación de los subsistemas de gestión del talento humano

**PERIODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

**OBJETIVO:** Evaluar los procedimientos utilizados en los subsistemas de Gestión del Talento Humano que se aplican en la entidad.

**Tabla 32: Programa de Auditoría**

N°	PROCEDIMIENTO	REF P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Determine y analice la forma como se realizan los procedimientos correspondientes al sistema de <b>Provisión/Captación</b> de Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación</li> <li>- Reclutamiento</li> <li>- Selección</li> <li>- Contratación</li> <li>- Inducción</li> </ul>	<b>E1</b>	HJMC VOCV	
2	Determine y analice la forma como se efectúa los procedimientos correspondiente al sistema <b>de Organización/Empleo</b> del Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de Puestos</li> <li>- Evaluación del desempeño</li> </ul>	<b>E2</b>	HJMC VOCV	
3	Evalúe los procedimientos correspondientes al sistema de <b>Retención/Mantenimiento</b> de Talento Humano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Remuneraciones Integrales</li> <li>- Prestaciones sociales</li> <li>- Higiene y seguridad en el trabajo</li> </ul>	<b>E3</b>	HJMC VOCV	

N°	PROCEDIMIENTO		INICIALES	FECHA
			Elaborado por: H.J.M.C.	2014-10-07
			Revisado por: V.O.C.V.	2014-10-09
4	Evalúe los procedimientos correspondientes al sistema de <b>Desarrollo del Talento Humano</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación</li> <li>- Desarrollo Personal</li> <li>- Mejoramiento Continuo</li> </ul>	<b>E4</b>	HJMC VOCV	
5	Mediante Diagramas de Flujo realice los procedimientos correspondientes a los principales subsistemas de gestión del talento Humano	<b>E5</b>	HJMC VOCV	
6	Aplique indicadores de gestión.	<b>E6</b>	HJMC VOCV	
7	Elabore hojas de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.	<b>E7</b>	HJMC VOCV	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-07
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-09

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**E1 1/5**

**PABLO SEXTO**

**4.5.1. CUESTIONARIOS DE ENTREVISTA PLANEADA**

**ENTIDAD:** GAD del Cantón Pablo Sexto

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

**ALCANCE:** **POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO**

**OBJETIVO:** Determinar las políticas y prácticas de gestión del talento humano en la entidad mediante la verificación del cumplimiento de procedimientos técnicos en cada uno de los subsistemas con la finalidad de asegurar la eficacia, eficiencia y economía de sus operaciones.

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN

**SUBSISTEMA:** PLANEACIÓN DE RRHH

**Tabla 33: Políticas y prácticas del Talento Humano**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se cuenta con un eficaz sistema de administración de personal?		0
	Cómo se efectúa la planificación de los recursos humanos?:		
	a. Mediante la evaluación de los recursos actuales		
	b. Mediante la evaluación de las necesidades futuras		
	c. Mediante el desarrollo de un programa para satisfacer las necesidades futuras		
	d. Mediante la proyección de la demanda de productos y servicios		
	d. Otros		
2	¿Se dispone de un inventario de personal actualizado?	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Hodayda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	50%
RIESGO	50%

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN  
**SUBSISTEMA:** RECLUTAMIENTO

**E1 2/5**

**Tabla 34: Reclutamiento**

N.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?		0
	¿Qué tipo de reclutamiento utiliza la organización? a) Interno b) Externo c) Electrónico		0
	¿Qué fuentes de reclutamiento emplea la organización? a) Contacto personal b) Agencias de empleo c) Bolsa de trabajo d) Organizaciones nacionales e internacionales con las que se interactúa por convenio y/o alianza e) Colegio de profesionales f) Instituciones de educación superior g) Periódicos y revistas h) Internet		0
2	¿Dispone la entidad de un sitio web para reclutar personal en línea?		0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.EV	2014-10-02

## GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN

### PABLO SEXTO

**E1 3/5**

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN  
**SUBSISTEMA:** SELECCIÓN DE PERSONAL

**Tabla 35: Selección**

N.	PREGUNTAS	SI	NO
1	Se recibe solicitudes de empleo?	1	
	¿Quién revisa las solicitudes de empleo?	Director RHH	
2	¿Se entrevista a los aspirantes?	1	
3	Se cuenta con un reglamento para selección de personal?		0
	Qué parámetros se utiliza y que pesos porcentuales tienen: a) Formación Académica b) Experiencia c) Actualización		
	¿Se llevan a cabo exámenes a los aspirantes sobre: a) Conocimientos generales? b) Conocimientos requeridos para el puesto? c) Habilidades y destrezas? d) Idiomas? e) Otros		
4	Se utilizan recursos tecnológicos para dar soporte los procesos de reclutamiento y selección?		0
5	¿Se recaba información socioeconómica?		0
	<b>TOTAL</b>	2	3
		40%	60%

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	40%

RIESGO	60%
--------	-----

Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.EV	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESENT**

**PABLO SEXTO**

**E1 4/5**

**SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN**

**SUBSISTEMA: CONTRATACIÓN**

**Tabla 36: Contratación**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Las condiciones de contratación son revisadas por el departamento jurídico de la organización?	1	
2	¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?	1	
	¿Qué procedimiento se utiliza para contratar e inducir al personal? Explíquelo brevemente		
	¿Quién autoriza la contratación de personal?		
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	100%
RIESGO	0%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESEN**

**PABLO SEXTO**

**SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN**  
**SUBSISTEMA: INDUCCIÓN**

**E1 5/5**

**Tabla 37: Inducción**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
	¿Qué información se proporciona al empleado de nuevo ingreso? a) Visión y misión de la organización b) Objetivos c) Políticas d) Procesos e) Funciones f) Procedimientos g) Tipo de servicios h) Campo de trabajo		
1	¿Se entrega al personal de nuevo ingreso manuales de: a) Bienvenida? b) Historia de la organización? c) Descripción de puestos? d) Políticas? e) Organización? f) Otros?		0
2	¿Se emplean videos o recursos informáticos para fortalecer la inducción?		0
3	¿Se lleva a cabo una presentación del personal de nuevo ingreso?	1	
4	¿Están claramente definidos los programas de adiestramiento, entrenamiento y/o capacitación para el personal que se incorpora?	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

	<b>PORCENTAJE</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
--	-------------------	------------	------------

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**E2 1/2**

**SISTEMA: ORGANIZACIÓN/EMPLEO DE RECURSOS HUMANOS**

**SUBSISTEMA: DISEÑO DE PUESTOS**

**Tabla 38: Diseño de Puestos**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se dispone de información de apoyo para la administración de personal como:  a) Manual orgánico funcional? b) Manual de diseño y valoración de puestos? c) Manual de evaluación del desempeño d) Manual de bienvenida, inducción? e) Manual de políticas?  Otros		0
2	Cuenta la entidad con un reglamento interno		0
3	Se encuentra debidamente registrado en los organismos correspondientes?		0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	<b>PORCENTAJE</b>
CONFIANZA	0%
RIESGO	100%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2012-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2012-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**E2 2/2**

**SISTEMA: ORGANIZACIÓN/EMPLEO DE RECURSOS HUMANOS**

**SUBSISTEMA: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**Tabla: 39: Evaluación del desempeño**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se aplica la evaluación del desempeño en la organización?		0
	¿En la evaluación se consideran elementos tales como: a) Desempeño individual? b) Evaluación conforme a estándares individuales y grupales? c) Retroalimentación del empleado?		
	¿Se evalúa el desempeño a través de métodos como: a. Ensayos escritos? b. Incidentes críticos? c. Escalas de calificación grafica? d. Escalas de calificación apoyadas en el comportamiento? e. Comparaciones multi personales? f. Administración por objetivos? g. Evaluación de 360 grados? h. Autoevaluaciones?		
2	¿Es la evaluación del desempeño una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento de la organización?	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	PORCENTAJE
CONFIANZA	50%
RIESGO	50%

GOBIERNO AUTONOMO DESEN

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

PABLO SEX

E3 1/3

SISTEMA: MANTENIMIENTO/RETENCIÓN

SUBSISTEMA: REMUNERACIONES INTEGRALES

Tabla 40: Remuneraciones Integrales

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe un sistema de remuneraciones eficaz?	1	
	¿El nivel de remuneración se determina con base en: a) Tipo de trabajo? b) Sector? c) Naturaleza? d) Ubicación del puesto de trabajo? e) Desempeño del empleado? f) Otros?		
	¿Cuál es la base legal que sustenta el pago de sueldos y salarios en la entidad?		
2	¿Se cumple con las disposiciones legalmente establecidas para el pago de sueldos, salarios y beneficios sociales?		
	¿Se conoce el monto correspondiente para el pago de: a) Sueldos? b) Salarios? c) Honorarios? d) Viáticos? e) Incentivos? f) Apoyos económicos? g) Otros?	1	
3	¿Se efectúan las provisiones necesarias para pagos extraordinarios como liquidaciones, licencias o incapacidades?		0

4	¿Existe un procedimiento documentado para el pago al personal?		0
5	¿El pago se realiza en las fechas establecidas?	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**E3 2/3**

**SISTEMA:** MANTENIMIENTO/RETENCIÓN  
**SUBSISTEMA:** PRESTACIONES SOCIALES

**Tabla 41: Prestaciones Sociales**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	Se cumple puntualmente con el pago de las obligaciones al IESS?	1	
2	Se cumple puntualmente con el pago de beneficios sociales (décima tercera, décimo cuarta, vacaciones)	1	
3	¿Existe un plan de prestaciones sociales para el personal? Incluya una copia  1. ¿El plan contempla factores como: a) Apoyos educativos y culturales? b) Actividades deportivas? c) Actividades sociales y culturales? d) Otros?		0
4	¿Se ha determinado de qué manera influyen las actividades deportivas en el desempeño personal?		0
5	¿Se efectúan reuniones para promover la convivencia del personal?  a) Sesiones de música b) Juegos de mesa c) Celebración de onomásticos y cumpleaños d) Círculos de lectura e) Excursiones f) Otros	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>60%</b>	<b>40%</b>

	PORCENTAJE
CONFIANZA	20%
RIESGO	80%

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

## GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN

### PABLO SEXTO

SISTEMA: MANTENIMIENTO/RETENCIÓN

SUBSISTEMA: HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

**E3 3/3**

**Tabla 42: Higiene y Seguridad en el Trabajo**

N.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la organización con normas de seguridad internas?		0
2	¿Existen métodos para mejorar la seguridad? a) De prevención y diseño de seguridad b) Inspección e investigación de accidentes c) Capacitación y motivación de seguridad		0
	¿Con qué periodicidad se efectúan inspecciones a las instalaciones?		
3	¿Existen señalamientos en áreas restringidas o de alto riesgo?	1	
	En caso de accidentes de trabajo, ¿a quién se recurre?		
4	¿Se efectúan exámenes médicos periódicamente? ¿Con qué frecuencia? a) Trimestralmente b) Semestralmente c) Anualmente	1	
5	¿El personal cuenta con un seguro para accidentes?		0
6	¿Existe un programa para el mantenimiento, conservación y limpieza de las instalaciones?	1	
7	¿Coadyuva todo el personal a su puesta en práctica?	1	
8	¿Incide la higiene en la autoestima del personal?	1	
9	¿Se refleja en el clima laboral?	1	
	TOTAL	9	0

	TOTAL	100%	0%
--	-------	------	----

	PORCENTAJE
CONFIANZA	40%
RIESGO	60%

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**E4 1/1**

**SISTEMA: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

**SUBSISTEMA: CAPACITACIÓN**

**Tabla 43: Capacitación**

N.	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la organización con un programa de capacitación y desarrollo para el personal?		0
	¿Cómo se detectan las necesidades de capacitación? a) Con base en el programa general de trabajo b) A solicitud de las áreas de la organización c) Por necesidades de servicio d) Otros		
2	¿Está claramente definida la necesidad de capacitación y desarrollo en relación con los productos y/o servicios que genera el GAD Municipal?		0
	¿Qué técnicas de capacitación se emplean? a) Método de estudio de casos b) Juegos de negocios c) Relación experto-aprendiz d) Conferencias y videos e) Aprendizaje mediante la práctica f) Capacitación en laboratorios g) Entrenamiento vestibular h) Representación de papeles i) Modelo de conducta j) Programas al aire libre k) Otros		
	¿Se considera la capacitación un costo o una inversión?		

3	¿Se cuenta con un análisis comparativo del desempeño antes y después de la capacitación?		0
4	¿Se evalúa la permanencia del personal en la organización una vez que se ha invertido en capacitarlo y desarrollarlo?		0
	TOTAL	0	4
		<b>E5 1/21</b>	

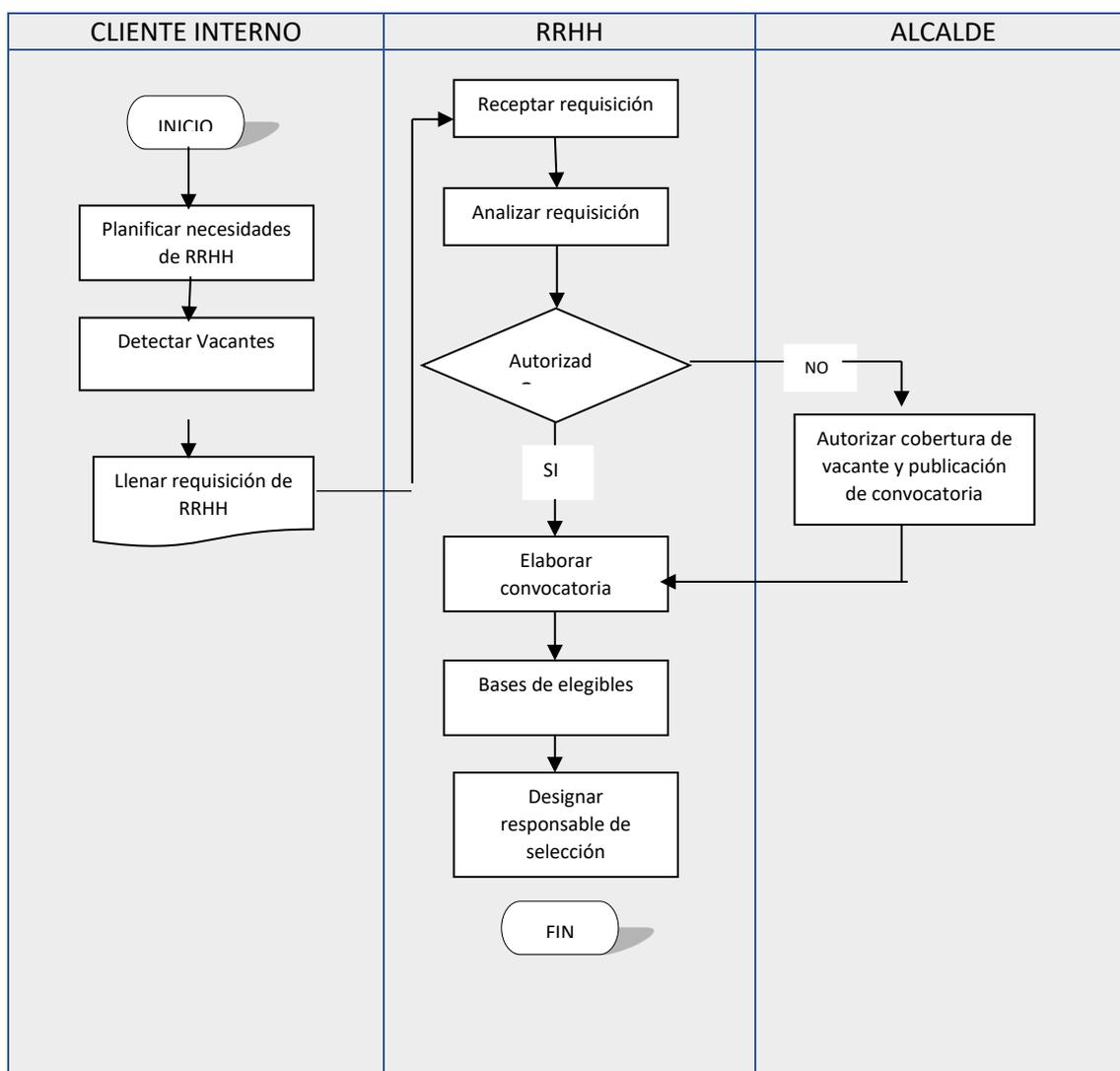
#### 4.5.2. DIAGRAMAS DE FLUJO

GAD. CANTÓN PABLO SEXTO			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Planificar necesidades de RRHH	CLIENTE INTERNO	Recabar los requerimientos de las Unidades de Gestión y provisionar las contrataciones necesarias
2	Declarar vacantes	CLIENTE INTERNO	Proveer las necesidades de RRHH o llenar los cupos ya existentes conforme los cargos asignados a cada unidad
3	Llenar requisición de RRHH	CLIENTE INTERNO	Completar todos los datos requeridos en el formato de Requisición de RRHH.
4	Receptar requisición	RRHH	Receptar las requisiciones elaboradas y revisar si cumple requerimientos de información completamente llenos
5	Analizar requisición	RRHH	Verificar ajuste de la información enviada, sobre todo de la disponibilidad de la vacante y demás requisitos legales y solicitar correctivos en caso necesario
6	Autorizar cobertura de vacantes y publicación de convocatoria	GERENTE	Implica la solicitud de autorización tanto para iniciar la búsqueda del RRHH solicitado como la publicación de la convocatoria
7	Elaborar convocatoria estándar	RRHH	Disponer de una convocatoria Modelo para todos los requerimientos de modo que el costo de publicación no sea oneroso.
8	Designar responsables de selección	RRHH	Delegar la responsabilidad del proceso de selección a una persona según el perfil del puesto

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**Gráfico 5: Diagrama de Flujo Reclutamiento**

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	PROGRAMA: AUDITORIA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
	SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN	<b>DIAGRAMA N° 1</b>
	SUBSISTEMA: RECLUTAMIENTO	



--	--	--

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**E5 3/21**

<b>GAD CANTON PABLO SEXTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Receptar carpetas y/o personas	RRHH	Recabar vía correo, e-mail o entrega personal las carpetas de los candidatos interesados para cubrir las vacantes.
2	Analizar carpetas de oferentes	RRHH	Revisar requisitos mínimos y la presunción de las competencias de los candidatos conforme a los datos de las carpetas.
3	Convocar a entrevista preliminar	RRHH	Conceder citas y organizar el trabajo de la entrevista preliminar.
4	Realizar Entrevista Inicial	RRHH	Elaborar preguntas para abordar a los candidatos preseleccionados para predecir su ajuste al Clima Organizacional y al tipo de trabajo.
5	Calificar carpetas	RRHH	Reunir a equipos multidisciplinares (Comisión) para la calificación con el responsable de selección de los méritos y requisitos de selección de los oferentes.
6	Analizar nivel de puntaje	RRHH	Conceder puntaje y dejar seguir aquellos que pasan la escala definida en el Reglamento.
7	Evaluación Psicotécnica	RRHH	Aplicar pruebas psicológicas de personalidad, actitud, aptitud y motivacional conforme los requerimientos de los Perfiles de Competencias y generar así "Criterios de Selección"
8	Elaboración prueba/ entrevista técnica	CLIENTE INTERNO	Implica elaborar la prueba o esquematizar los puntos clave a entrevistar con las respectivas matrices de calificación que las debe elaborar el Responsable de Proceso o el Coordinador de Unidad en la que se encuentra la vacante.

9	Calificar prueba/ entrevista técnica	CLIENTE INTERNO	Calificar los resultados de cada candidato para jerarquizar las notas obtenidas.
---	---	--------------------	--

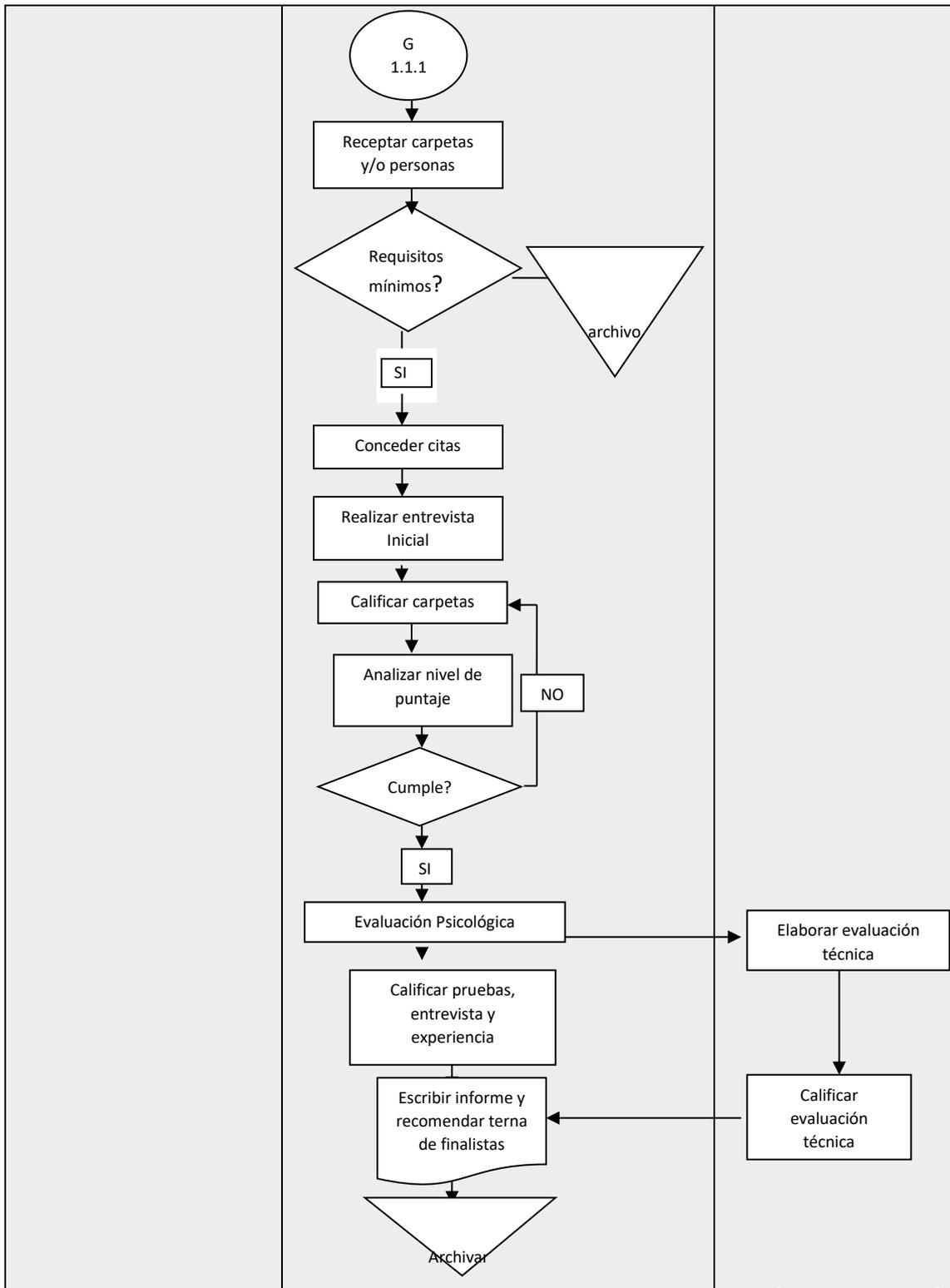
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**E5 4/21**

10	Calificar pruebas, entrevistas y experiencia	RRHH	Sumar todas las evaluaciones y ponderar respecto de un ciento por ciento, asignado pesos por prioridad del tipo de evaluación aplicada.
11	Escribir informe y recomendar terna de finalistas	RRHH	Elaborar un esquema estándar de informe y presentar al ALCALDE la o las ternas de finalistas para su designación.
12	Designar Ganador	ALCALDE	Obtener las puntuaciones finales y construir la terna de los candidatos con los puntajes superiores.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	PROGRAMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
	SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN	<b>DIAGRAMA N. 2</b>
	SUBSISTEMA: SELECCIÓN	
ALCALDE	EVALUADOR RRHH	CLIENTE INTERNO



**E5 6/21**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

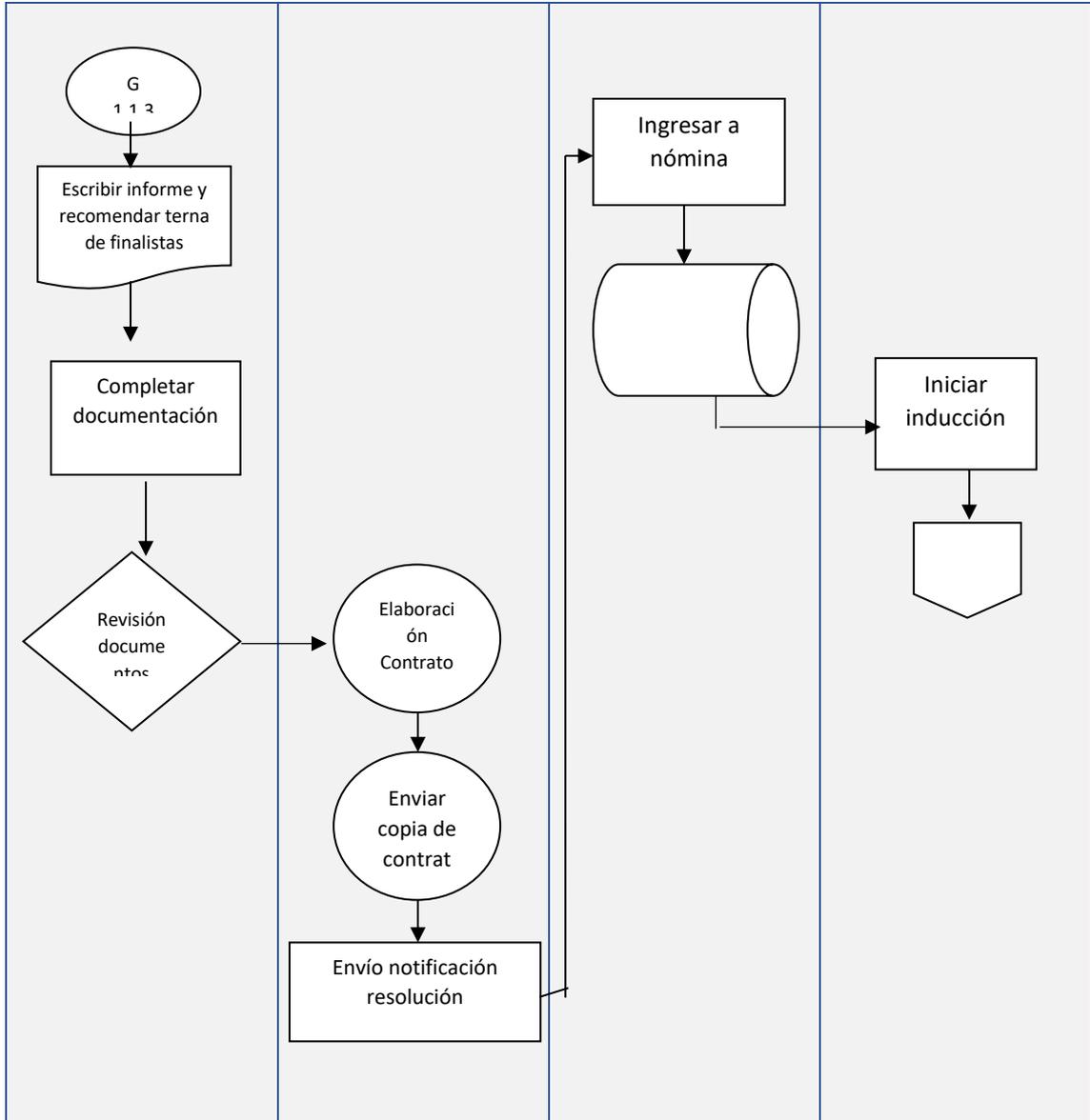
**GAD CANTON PA...**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Recibir notificación	RRHH	El seleccionador a cargo se comunica por cualquier vía y felicita al candidato designado como ganador notificándole fecha y hora de presentación para inicio de actividades
2	Completar documentación	CONTRATADO	Entregar la documentación que faltara conforme a reglamentos de la Unidad de RRHH
3	Recibir nueva notificación	CONTRATADO	El seleccionador a cargo se comunica por cualquier vía y notifica que el plazo se ha vencido que se procederá a designar al segundo mejor calificado
4	Recibir copia de Contrato	RRHH	Elaboran y registran tres contratos: En RRHH, en Jurídico y Codificación
5	Envío recepción de notificación en nómina	RRHH	Implica la notificación de fecha, a partir de la cual debe ingresar, a nómina el contrato y su respectiva clasificación y codificación
6	Ingresar al rol correspondiente	RRHH	Digitar datos de sueldo, cargo, beneficios, etc. Propias de la relación contractual establecida
7	Iniciar funciones en fecha indicada	RRHH	Iniciar el desempeño previa inducción del contrato
8	Iniciar inducción del contratado	RRHH	El nuevo empleado inicia el proceso de Inducción e inicia sus actividades correspondientes

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	PROGRAMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
	SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN	<b>DIAGRAMA</b>

	SUBSISTEMA: CONTRATACIÓN		N. 3
CONTRATADO	JURIDICO	NÓMINA	ÁREA SELECCIONADO



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GAD PABLO SEXTO**

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: INDUCCIÓN**

<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Elaboración políticas de inducción	RRHH	Definir propósito de la política, ajustada a normativas y mandatos establecidos en el reglamento correspondiente
2	Recoger información actualizada	RRHH	Revisar y estudiar las normativas de reciente implantación para incluirla en el manual de Inducción
3	Elaborar Manual de Inducción: "Organización Global"	RRHH	Elaboración de manual de Inducción de la Organización de forma organizada y descriptiva de todos los pasos secuenciales necesarios en la inducción de un nuevo miembro a la organización
4	Preparar tríptico de bienvenida: Servicios, Estructura Organizacional, Normativa gerencial.	RRHH	Diseñar tríptico con información organizada de los Servicios Institucionales. La estructura Organizacional y Normativas generales
5	Primer día de trabajo recibe inducción toda la jornada.	SELECCIONADO	Acudir a las instalaciones para desarrollar durante toda la jornada actividades propias de la fase de Inducción
6	Es presentado Jefe Inmediato, Directores, Compañeros y Subordinados	SELECCIONADO	De conformidad con el proceso el seleccionado será presentado con sus compañeros de trabajo, jefe inmediato y subordinados
7	Recorre todas las instalaciones físicas	SELECCIONADO	Será guiado en un recorrido por las instalaciones físicas del hospital recibiendo instrucciones de los usos y servicios que en ellas se desarrollan, con la finalidad de que se familiarice con ellas

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2012-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2012-10-02

**E5 9/21**

8	Designa tutor/ responsable de inducción	RRHH	Determinar la persona responsable de desarrollar el proceso de inducción al seleccionado, acompañándola los días (2) indicados siguiendo los pasos secuenciales estipulados en el manual
9	Plantea los días necesarios para la capacitación del Contratado	RRHH	Establecer el tiempo requerido para desarrollar la capacitación de las actividades que estarán a cargo del Seleccionado
10	Segundo día de trabajo recibe especificaciones de cargo detalle del cómo hacer las actividades relevantes	SELECCIONADO	Recibirá capacitación e instrucción referentes al cargo, a las actividades relevantes que desarrollará recibiendo detalles de cómo hacerlas, periodicidad y responsabilidad

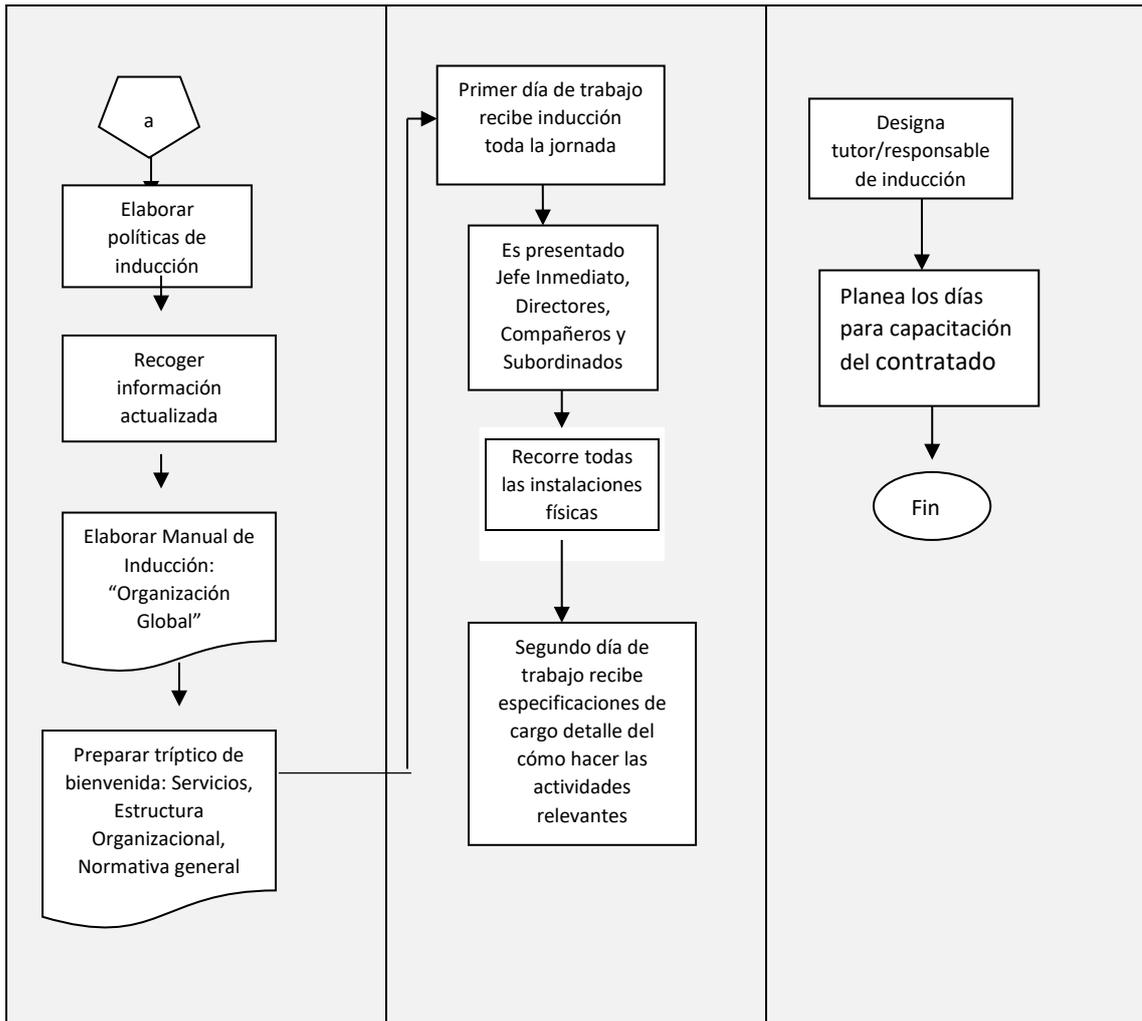
	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**Gráfico 8: Diagrama de Flujo Inducción**



<b>GAD PABLO SEXTO</b>	<b>PROGRAMA: AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	
	<b>SISTEMA: PROVISIÓN/CAPTACIÓN</b>	<b>DIAGRAMA N. 4</b>
	<b>SUBSISTEMA: INDUCCIÓN</b>	

<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>CONTRATADO</b>	<b>ALCALDE</b>
-------------------------	-------------------	----------------



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**E5 11/21**

**GAD CANTÓN PABLO SEXTO**

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: DISEÑO DE PUESTOS**

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Definir metodología	RRHH	Implica la elección o definición de una metodología para la Gestión de las competencias en forma permanente
2	Planificar e implementar levantamiento o actualización	RRHH	Ejecutar las acciones necesarias para la actualización de las competencias en las unidades de estudio
3	Proporcionar información	CLIENTE INTERNO	En talleres multidisciplinares se actualiza la información previamente elaborada con frecuencia no menor a seis meses
4	Detectar variaciones en Competencias Perfil	RRHH	Verificar si hay variaciones significativas para actualización de perfiles
5	Levantar perfiles de competencias por cargo	RRHH	Aplicar la metodología definida y levantar los perfiles de competencias actualizados
6	Establecer mecanismos de desarrollo de competencias	RRHH	Elegir acciones determinadas para desarrollo o para capacitación
7	Asesorar a los Coordinadores para actualización de Competencias	RRHH	Informar a los responsables sobre metodología necesarias para desarrollar competencias
8	Aplicar recomendaciones	CLIENTE INTERNO	El responsable de unidad aplica las recomendaciones con la participación de las personas a su cargo

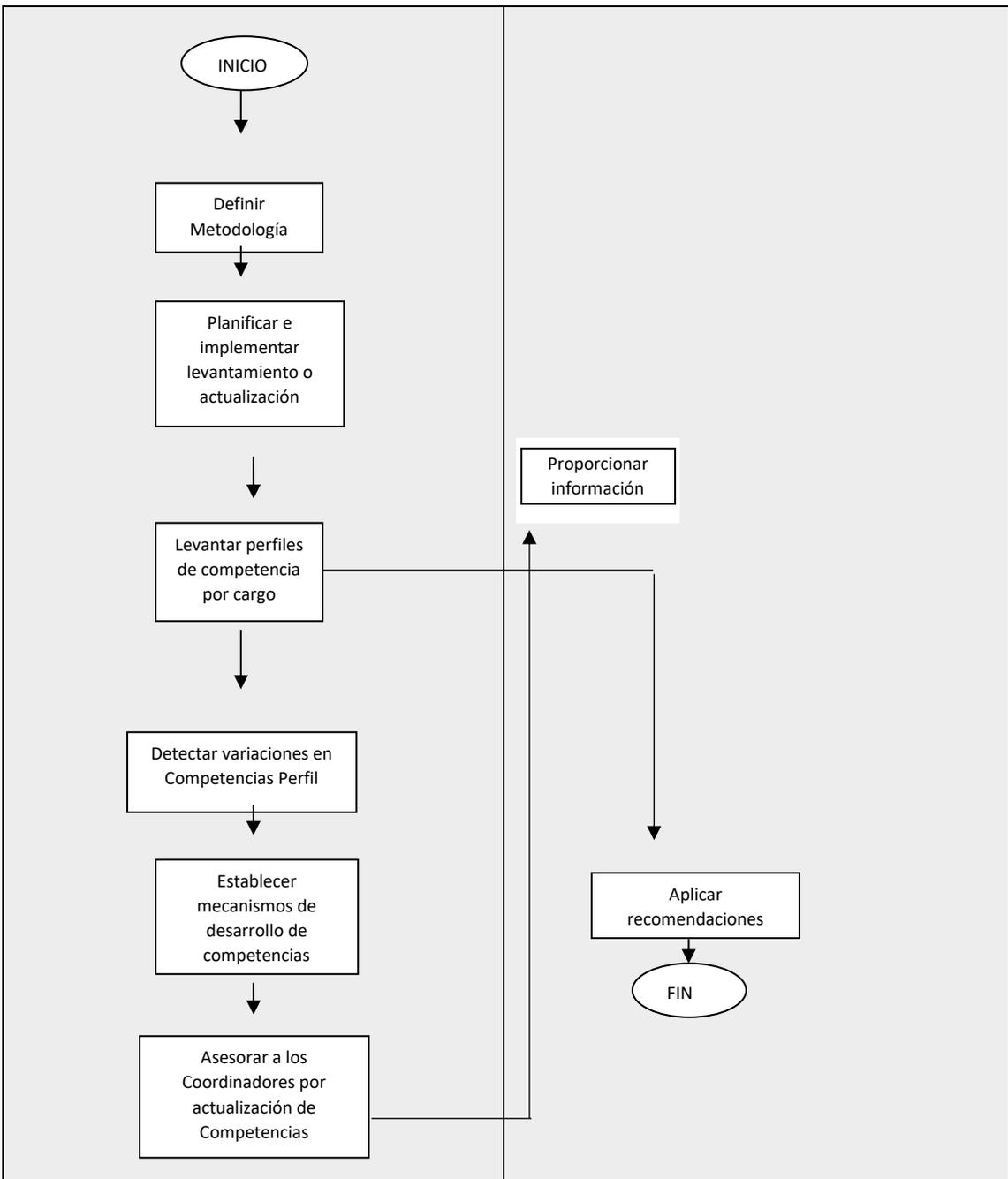
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

Gráfico 9: Diseño de Puestos

**E5 12/21**

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	<b>PROGRAMA:</b> AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
	<b>SISTEMA:</b> ORGANIZACIÓN EMPLEO	<b>DIAGRAMA N° 5</b>
	<b>SUBSISTEMA:</b> DISEÑO DE PUESTOS	

RECURSOS HUMANOS	CLIENTE INTERNO
------------------	-----------------



<b>GAD CANTÓN PABLO SEXTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Definir política de Evaluación	RRHH	Definir propósitos de la evaluación, establecer un mecanismo integral de evaluación que incluya indicadores, proyectos y valores a evaluar; así como ajustar a las normativas mandatorias de evaluación dadas en las reglamentaciones correspondientes
2	Definir Responsables, periodicidad, manejo de la información, acciones y decisiones derivadas	RRHH	Dictar por escrito los responsables, la periodicidad de evaluación, el manejo y acceso de la información y las consecuencias, acciones y decisiones derivadas
3	Seleccionar indicadores de productividad por parte del Líder	CLIENTE INTERNO	El responsable de cada proceso debe definir indicadores de rendimiento por cargo para la medición dentro de su unidad
4	Seleccionar valores estratégicos a evaluar	RRHH	Elegir los valores que deben ser descritos para convertirlos en factores de evaluación. Se debe tomar esta información de la columna "otras competencias" de los perfiles de los cargos
5	Seleccionar proyectos a evaluar	RRHH	Cada coordinador o Responsable de gestión puede ser evaluado conforme a los proyectos internos en los que esté participando
6	Seleccionar indicadores de gestión y tableros de control para medición	RRHH	Establecer indicadores de gestión directamente relacionados con el desempeño de cada uno de los ocupantes del cargo, se utiliza una metodología única para definir los indicadores en toda la organización
7	Construir matrices de evaluación	RRHH	Elaborar en algún medio informático las matrices que permitan un óptimo manejo de los formatos de aplicación, tabulación y registros de las consecuencias

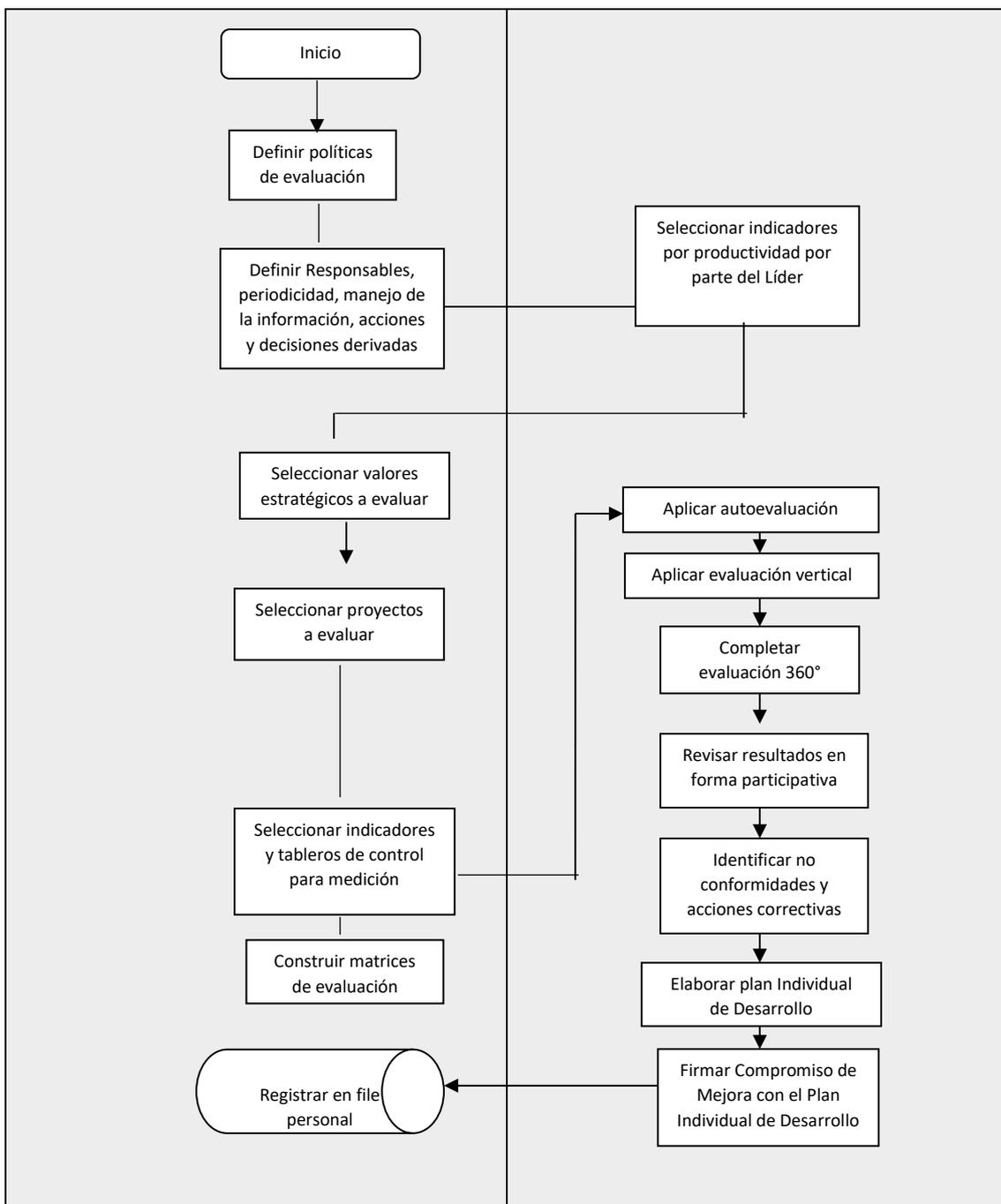
	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

8	Aplicar auto evaluación	CLIENTE INTERNO	Recibir el formato y auto aplicarse conforme las variables designados para la medición
9	Aplicar evaluación vertical	CLIENTE INTERNO	El responsable de cada proceso debe definir evaluar a los servidores de primera línea de su área
10	Completar evaluación 360°	CLIENTE INTERNO	Aplicar la evaluación horizontal, vertical, ascendente y descendente
11	Revisar resultados en forma participativa	CLIENTE INTERNO	Imprimir y/o calificar los resultados obtenidos y revisarlos en una sola reunión con todos los evaluadores
12	Identificar no conformidades y acciones correctivas	CLIENTE INTERNO	Resumir los aspectos críticos y/o no conformes para su concienciación y la obtención del compromiso de mejora
13	Evaluar plan Individual de Desarrollo	CLIENTE INTERNO	Para cada caso de Inconformidad y acción correctiva definir las acciones derivadas, los plazos y el apoyo que debe recibir cada persona para su auto curación
14	Firmar Compromiso de Mejora con el Plan Individual de Desarrollo	CLIENTE INTERNO	Recabar información y el compromiso de mejora con el Plan Individual de Desarrollo
15	Registrar en file personal	RRHH	Llevar registro de lo actuado y de los compromisos adquiridos

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	<b>PROGRAMA:</b> AUDITORÍA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
	<b>SISTEMA:</b> ORGANIZACIÓN EMPLEO	<b>DIAGRAMA N. 6</b>
	<b>SUBSISTEMA:</b> EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	

RRHH	CLIENTE INTERNO
------	-----------------



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD DEL CANTON PABLO SEXTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Definir criterios del Plan	RRHH	Establecer los lineamientos generales de desarrollo vertical (estructura organizacional) y sobre todo el desarrollo horizontal de competencias de las personas
2	Establecer políticas para el Desarrollo y Carrera Profesional	RRHH	Definir propósitos del Plan Carrera así como ajustar a las normativas mandatorias dadas en los reglamentos correspondientes
3	Establecer cadena de mando vertical por ordenamiento de cargos en no más de 3 niveles	RRHH	Diseñar y/o actualizar cargos conforme a la Metodología para la Clasificación de cargos en el EMPLEADOR O PATRONO
4	Analizar verticalidad en todas las Unidades	RRHH	Verificar el ajuste de la nueva estructura organizacional en todas las unidades del EMPLEADOR O PATRONO
5	Mantener verticalidad	RRHH	Ejecutar ajustes y no permitir un uso mayor de niveles de verticalidad de cargos
6	Analizar nivel de competencias horizontales/ unidad	RRHH	Obtener de los perfiles de cargo por competencias aquellas relevantes en toda la Unidad y ejecutar acciones de ajuste vía capacitación
7	Establecer políticas de rotación intraunidad	RRHH	El responsable de la Unidad deberá ajustar la rotación interna dirigida de modo que cada servidor de primera línea asuma nuevas y progresivas responsabilidades y competencias
8	Analizar desarrollo de roles de Liderazgo	CLIENTE INTERNO	Detectar personas con potencialidad de Liderazgo y ajustar en cada Unidad el desarrollo de dicho potencial vía incremento de autoridad y poder de decisión controlado en menor nivel cada vez

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

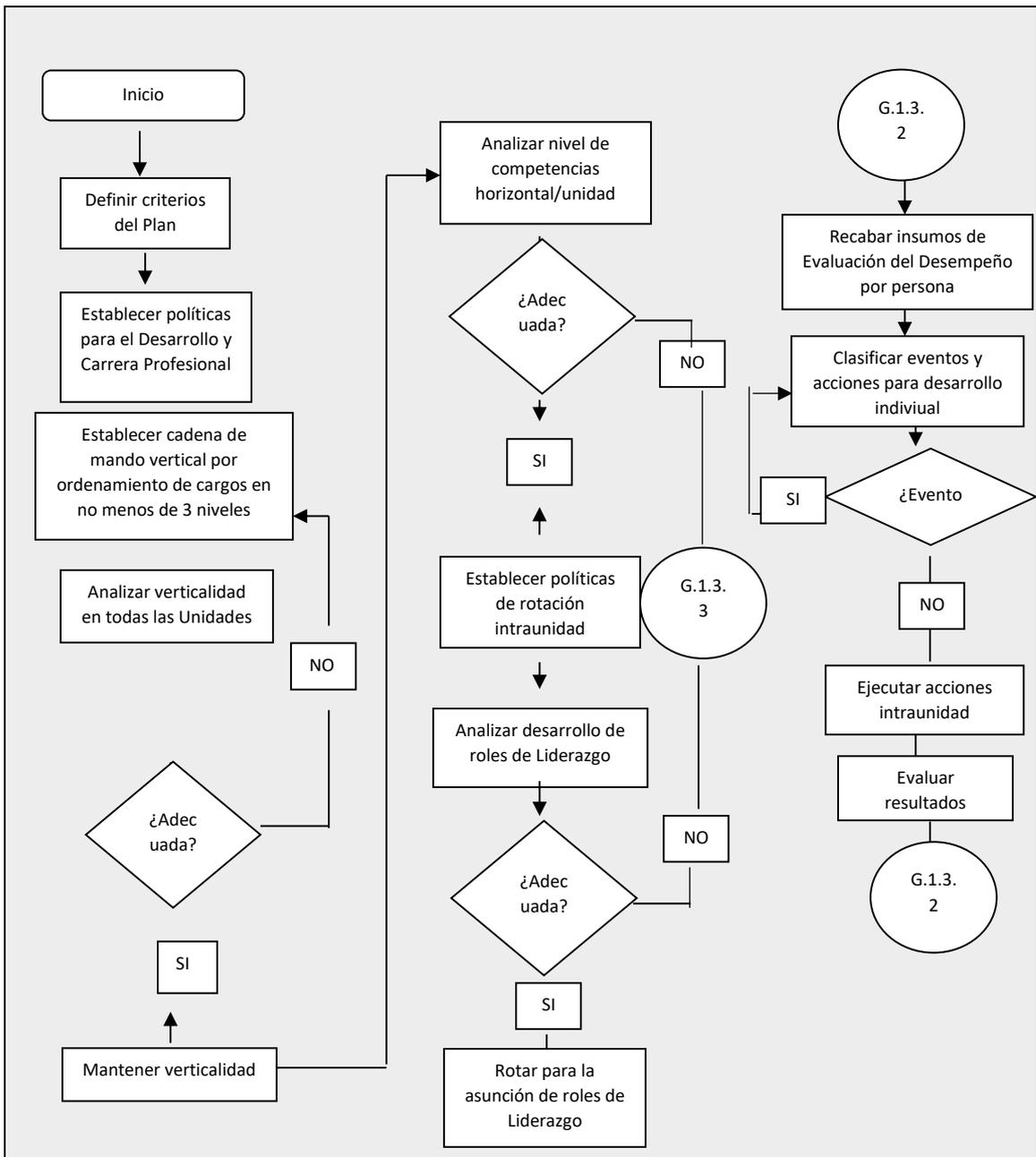
9	Rotar para la asunción de roles de Liderazgo	CLIENTE INTERNO	Ejecutar acciones puntuales para la toma de decisiones compartidas e independientes por las personas con potencial de liderazgo
10	Recabar insumos de Evaluación del Desempeño por Persona	CLIENTE INTERNO	Receptar sugerencias del Plan Individual de Desarrollo que no se pueden resolver vía capacitación y que sí se pueden enfrentar vía acciones de desarrollo como las rotaciones anunciadas
11	Clasificar eventos y acciones para desarrollo individual	CLIENTE INTERNO	El responsable de Unidad deberá clasificar y asumir la responsabilidad de la ejecución de acciones para el desarrollo de cada persona de su unidad
12	Ejecutar acciones intraunidad	CLIENTE INTERNO	Apoyar y verificar el cumplimiento de las acciones de desarrollo individual planificadas
13	Evaluar resultados	RRHH	Analizar ajuste planificación-ejecución y completar la evaluación con las percepciones de resultados por los ejecutores y actores

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	<b>PROGRAMA:</b> AUDITORIA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
	<b>SISTEMA:</b> DESARROLLO HUMANO	<b>DIAGRAMA N. 9</b>
	<b>SUBSISTEMA:</b> DESARROLLO Y PLAN CARRERA	

**Gráfico 10: Desarrollo y Plan de Carrera**

RRHH	CLIENTE INTERNO
------	-----------------



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

<b>GAD CANTÓN PABLO SEXTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: CAPACITACIÓN</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Definir políticas de Capacitación	RRHH	Definir propósitos de la capacitación así como ajustar a las normativas mandatarias de capacitación dadas en las reglamentaciones correspondientes
2	Definir Responsables, periodicidad, manejo de la información, acciones y decisiones derivadas	RRHH	Dictar por escrito los responsables, el manejo y acceso de la información y las consecuencias, acciones y decisiones derivadas
3	Detectar necesidades de Capacitación	RRHH	Remitirse a los resultados de evaluación del desempeño, clima organizacional y/o desarrollo y Plan carrera
4	Determinar tipo de eventos a desarrollar	RRHH	Seleccionar los tipos de eventos a desarrollar dando énfasis en eventos vivenciales
5	Elaborar Plan de Capacitación	RRHH	Resumir los formatos adecuados los cursos a desarrollar cuyo ordenamiento genera el Plan de Capacitación
6	Analizar disponibilidad de recursos propios	RRHH	Revisar el inventario de Recursos físicos (instalaciones), materiales y humanos para implementar los eventos a desarrollar y/o seleccionar
7	Aplicar Capacitación externa	RRHH	Consecuencia de no contar con los recursos indispensables se debe seleccionar los recursos externos necesarios para la ejecución del Plan de Capacitación
8	Aprobar contratación recurso externo	RRHH	Obtener las aprobaciones correspondientes, sobre todo en cuanto a recursos ya que la calidad del recurso recomendado debe ser dada desde la Unidad de RRHH

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.E.	2014-10-02

9	Negociar contratos de servicios	RRHH	Cotizar y ajustar los servicios requeridos con los ofrecidos por el mercado
10	Difundir programación de eventos	RRHH	Elaborar material para difusión multimedia. Incluye presentaciones de plan de capacitaciones y avances obtenidos
11	Realizar inscripción en evento deseado/ necesitado	CLIENTE INTERNO	El Cliente Interno debe tener igualdad de oportunidades de Inscripción y elección, adicionalmente los eventos recomendados conforme a la detección de necesidades deben ser comunicados a quienes se comprometieron con su Plan Individual de Desarrollo
12	Asistir al evento	CLIENTE INTERNO	Cumplir la capacitación en asistencia, puntualidad y aprobación
13	Responder por resultados de evaluación	CLIENTE INTERNO	Asumir las consecuencias previamente establecidas por los resultados de la evaluación y/o recibir los reconocimientos debidos a excelentes resultados
14	Ejecutar eventos	RRHH	Mantener registros de ingreso y salida de participantes e instructores así como otros necesarios para verificar el cumplimiento de estándares de calidad de eventos
15	Elaborar y entregar certificados	RRHH	Imprimir los certificados conforme las listas de registro de asistencia y/o aprobación
16	Evaluar resultados dentro del evento	RRHH	Los participantes llenan en el registro de evaluación de los contenidos del evento, los instructores, la logística y el material recibido

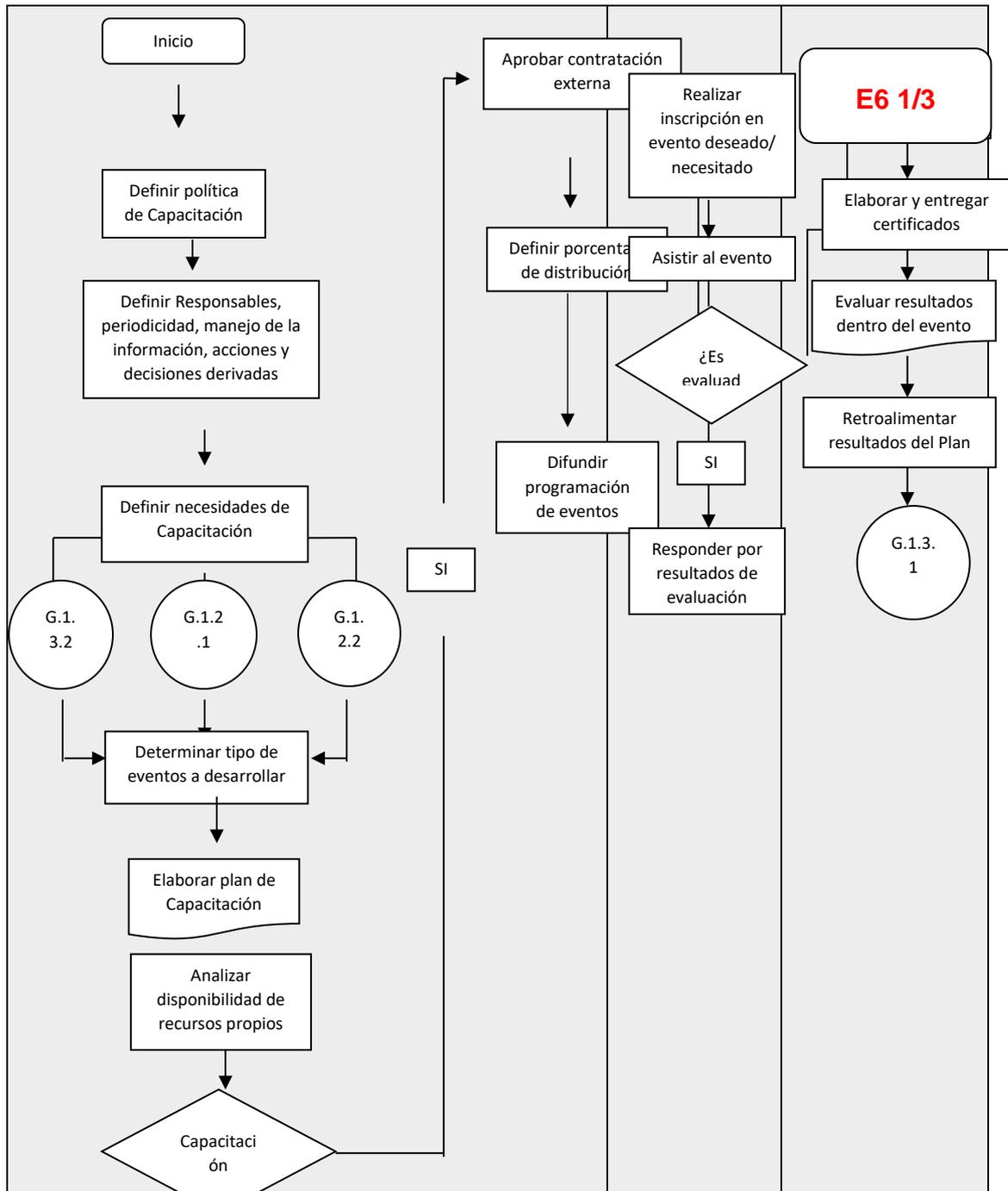
17	Retroalimentar resultados del Plan	RRHH	Recabar nueva información proveniente de la detección de nuevas necesidades de capacitación
----	------------------------------------	------	---

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	

**E5 21/21**

<b>GAD PABLO SEXTO</b>	PROGRAMA: AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
	SISTEMA: DESARROLLO HUMANO	<b>DIAGRAMA N. 11</b>
	SUBSISTEMA: CAPACITACION	

RECURSOS HUMANOS	EMPLEADO	R. HUMANOS
------------------	----------	------------



**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN**

**PABLO SEXTO**

**4.5.3. INDICADORES DE GESTIÓN**

**Tabla 44: INDICADORES DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANOS**

INDICADORES	RESULTADOS	ANÁLISIS
<i>T. funcionarios que cuentan con partida presupuestaria</i> <i>Total personal</i>	$(85/92)*100=$ 92,39%	7 empleados fueron contratados con recursos del MIES

$\frac{\text{Total funcionarios que cumplen con el perfil profesional}}{\text{Total funcionarios}}$	$(64/92)*100 = 69,56\%$	La mayoría de empleados cumple con perfil profesional
$\frac{\text{Total funcionarios que cumplen con los requisitos}}{\text{Total de personal}}$	$(92/92)*100 = 100\%$	Todos los empleados cumplen con requisitos. Anexo
$\frac{\text{Total funcionarios que ingresaron por concurso}}{\text{Total de personal}}$	$(45/83)*100 = 54,21$	Se excluyen funcionarios de elección popular y contratados
$\frac{\text{Total personal evaluado}}{\text{Total de personal}}$	0/92	No se aplica evaluación del desempeño
$\frac{\text{Acciones realizadas para mejorar la C.O.}}{\text{Acciones propuestas}}$	0/0 = 0	No existen datos para el mejoramiento de la Cultura Organizacional
$\frac{\text{Áreas con mejoras}}{\text{Total de áreas}}$	0/0 = 0	No existen datos documentados
$\frac{\text{Personas que participan en las mejoras}}{\text{Total de personal}}$	0/0 = 0	No existen datos no existen datos documentados
$\frac{\text{Análisis de puestos}}{\text{Total de personal}}$	0/92=0	No se ha aplicado análisis de puestos
$\frac{\text{Valuación de puestos}}{\text{Total de personal}}$	0/92=0	No se ha aplicado valuación de puestos
$\frac{\text{Movimientos de personal}}{\text{Total de personal}}$	$25/92=0,2717*100 = 27,17\%$	La rotación del personal de apoyo en servicios es permanente
$\frac{\text{Fuentes de reclutamiento}}{\text{Inventario de información}}$	0	No existen archivos de reclutamiento de personal

$\frac{\textit{Personal reclutado}}{\textit{Presonal contratado}}$	0/0	No existe archivos de información
--	-----	-----------------------------------

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

**\*Requisitos para la contratación:**

Al realizar una revisión de los requisitos que deben constar en las hojas de vida de los funcionarios, se evidencio que el 45,3% no cuentan con los documentos requeridos por el área de talento humano, y establecidos en la LOSCA, como son:

- Nombramiento
- Copia de la Cédula
- Papeleta de Votación
- Dirección
- Declaración Juramentada
- No tener impedimento de trabajar en el sector público
- Nepotismo
- Pluriempleo
- Certificado de no adeudar en el sector público
- Certificado de no adeudar al municipio

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**E6 3/3**

INDICADORES	RESULTADOS	ANÁLISIS
$\frac{\textit{Personal de nivel directivo}}{\textit{Total de personal}}$	(9/92)*100 =9,78%	Por cada directivo del GAD, existen aproximadamente 10 empleados

$\frac{\textit{Personal de mandos medios}}{\textit{Total de personal}}$	$(24/92*100)=$ 26,08%	El número de empleados en mandos medios aproximadamente es la tercera parte del personal
$\frac{\textit{Personal de nivel operativo}}{\textit{Total de personal}}$	$(59/92)*100$ = 64,13%	La mayor concentración de personal está en el nivel operativo, es normal debido a la misión de la entidad
$\frac{\textit{Personal temporal}}{\textit{Total de personal}}$	$(12/92)*100$ =13,04%	
$\frac{\textit{Vacantes}}{\textit{Total de personal}}$	0/92= 0	No se registran vacantes
$\frac{\textit{Licencias}}{\textit{Total de personal}}$	0/92= 0	No existe personal con licencia
$\frac{\textit{Procedimientos para el manejo del personal}}{\textit{Total de procedimientos}}$	0/0	No están documentados los procedimientos para la gestión del personal
$\frac{\textit{Personal capacitado}}{\textit{Cursos de capacitación}}$	$(18/92)*100$ =19,56	El personal capacitado en diferentes áreas es bajo
$\frac{\textit{Personal con discapacidad}}{\textit{Total de personal}}$	5/92= 5,4%	Se cumple con lo establecido en la Ley de Discapacidades y su reglamento
$\frac{\textit{Personal con prestaciones sociales}}{\textit{Total de personal}}$	92/92=100%	Todo el personal goza de las prestaciones sociales establecidas en la ley
$\frac{\textit{Personal con facultades de desición}}{\textit{Total de personal}}$	22/92=14,28%	

**Fuente:** GAD Municipal Cantón Pablo Sexto

**Elaboración:** Homyda Mayancela

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

## **HOJAS DE HALLAZGOS**

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PABLO**

**SEXTO**

**4.6. HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 1/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** SISTEMAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN

**SUBSISTEMA:** PLANEACIÓN

**PERÍODO:** 2013

<b>E1 1/5</b>	<b>CONDICIÓN:</b> Inexistencia de un sistema de planeación de necesidades de Talento Humano.
<b>E1 1/5</b>	<b>CRITERIO:</b> La falta de un sistema formal y técnico de planeación de necesidades de Talento Humano, no permite tomar las medidas necesarias para prever los requerimientos de personal, lo cual repercute sobre todos los demás sistemas de gestión del T. H. Conforme lo establece el Artículo 3 del Decreto Ejecutivo No. 737, de 18 de abril del 2011
<b>E1 1/5</b>	<b>CAUSA:</b> La causa principal es la escasa cultura de planeación en todos los niveles y particularmente de la alta dirección de la municipalidad lo cual no permite una visión prospectiva de la entidad y por ende da lugar a una gestión reactiva, es decir en función de resolución de problemas específicos
<b>E1 1/5</b>	<b>EFEECTO:</b> La entidad no cuenta con un Plan de desarrollo cantonal participativo (largo plazo), planes operativos anuales (corto plazo), ni planes de contingencia y mejoramiento continuo que acoja los requerimientos de cada una de las diferentes áreas funcionales y particularmente del área de Talento Humano.
<b>E1 1/5</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> La carencia de planeación de las necesidades de Talento Humano, incide sobre todos los subsistema, tales como organización, evaluación y control por ende impide valorar la efectividad y eficiencia del personal técnico y administrativo del GAD Municipal.
<b>E1 1/5</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementación de un sistema de Planeación de necesidades de Talento Humano, con la participación de todas las unidades operativas y funcionales de la entidad

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTON PABLO  
SEXTO  
HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 2/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** SISTEMAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN

**SUBSISTEMA:** RECLUTAMIENTO

**PERÍODO:** 2013

<b>E1 2/5</b>	<b>CONDICIÓN:</b>  No se encuentran definidas actividades para el Reclutamiento de Talento Humano.
<b>E1 2/5</b>	<b>CRITERIO:</b>  De conformidad a lo establecido en la LOSEP y Acuerdo Ministerial 142, Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011, SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO. El desconocimiento de los procedimientos a seguir en la fase de reclutamiento, limita los procesos de selección y por ende no permite la captación de Talento Humano conforme los requerimientos de las diferentes áreas de la entidad.
<b>E1 2/5</b>	<b>CAUSA:</b>  La entidad no cuenta con un Manual de Procedimientos sobre Gestión del Talento Humano
<b>E1 2/5</b>	<b>EFEECTO:</b>  Se limita la posibilidad de contar con el mejor Talento Humano proveniente tanto de fuentes internas de la entidad, como de fuentes externas. No se genera una base de datos de personal seleccionable
<b>E1 2/5</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b>  No se aplican procedimientos técnicos en el subsistema de Reclutamiento de Talento Humano.
<b>E1 2/5</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b>  Elaboración de un Manual de Gestión del Talento Humano, que proponga, actividades, responsables, diagramas de flujos de procedimientos.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.EV	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTON PABLO  
SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 3/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** SISTEMAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN  
**SUBSISTEMA:** SELECCIÓN

**PERÍODO:** 2013

<b>E1 3/5</b>	<b>CONDICIÓN:</b>  No se aplican procedimientos técnicos en los procesos de selección de Talento Humano.
<b>E1 3/5</b>	<b>CRITERIO:</b> Acuerdo Ministerial 142, Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011, SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO: La falta de aplicación de procedimientos técnicos en el proceso de selección, no permite a la entidad contar con el talento humano más idóneo para ocupar los diferentes puestos de trabajo.
<b>E1 3/5</b>	<b>CAUSA:</b> La entidad no cuenta con un Manual de Procedimientos sobre Gestión del Talento Humano
<b>E1 3/5</b>	<b>EFECTO:</b> La falta de aplicación de procedimientos técnicos en el proceso de selección incide directamente en la eficiencia, eficacia y economía de la organización
<b>E1 3/5</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> Es necesario que la entidad aplique procedimientos establecidos en Acuerdo Ministerial 142, Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011, SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO
<b>E1 3/5</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Aplicación del Reglamento General a la LOSEP, emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 710, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 418, de 1 de abril del 2011, en los artículos 176 al 194, determina las etapas del concurso de méritos y oposición: reclutamiento, convocatoria, evaluación y selección, expedición de nombramiento y la inducción del personal

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTON PABLO  
SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 4/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN  
**SUBSISTEMA:** CONTRATACIÓN

**PERÍODO:** 2013

<b>E1 4/5</b>	<b>CONDICIÓN:</b> Se cumple parcialmente con las normas legales vigentes de la LOES y Ministerio de Relaciones Laborales, en relación a la elaboración, registro y firma de contratos con el personal técnico y administrativo
<b>E1 4/5</b>	<b>CRITERIO:</b> De conformidad al Artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP. “El incumplimiento de normas, disposiciones y procedimientos relativas al proceso de contratación de personal, puede ocasionar problemas de carácter laboral”
<b>E1 4/5</b>	<b>CAUSA:</b> Desconocimiento de la normatividad y procedimientos vigentes La entidad no cuenta con una unidad de asesoramiento de carácter legal.
<b>E1 4/5</b>	<b>EFEECTO:</b> Posibles problemas de carácter laboral
<b>E1 4/5</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> El proceso de contratación de personal no cuenta con adecuado asesoramiento legal que garantice el cumplimiento de disposiciones legales.
<b>E1 4/5</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b>  Elaboración de un Manual de Gestión del Talento Humano, que formule, actividades específicas sobre procesos de contratación, como también determine: responsables de cada actividad, diagramas de flujos de procedimientos. De conformidad al Artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH5/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** PROVISIÓN/CAPTACIÓN

<b>E1 5/5</b>	<b>CONDICIÓN:</b> Los nuevos empleados y trabajadores, no son debidamente inducidos en sus puestos de trabajo..
<b>E1 5/5</b>	<b>CRITERIO:</b> De conformidad artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP y Acuerdo Ministerial 142 Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011. La falta de una guía de inducción que especifique actividades de inducción, no permite un conocimiento inicial de la entidad en general; como tampoco de las actividades relacionadas con los puestos de trabajo.
<b>E1 5/5</b>	<b>CAUSA:</b> Falta de un Manual de Gestión de Talento Humano, que especifique actividades, procedimientos, responsables de las actividades de inducción de los nuevos empleados.
<b>E1 5/5</b>	<b>EFECTO:</b> Inobservancia de normas, procedimientos que ocasionan errores por acción u omisión en las actividades relacionadas con cada puesto de trabajo, reduciendo la eficiencia y eficacia del empleado y alterando el principio de la calidad de hacer bien las cosas desde la primera vez.
<b>E1 5/5</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> La falta de procedimientos adecuados en la etapa de inducción del personal repercute sobre la calidad en la prestación de servicios y en la productividad de los empleados y trabajadores. Al mismo tiempo el desconocimiento inicial de la organización, sus fines y objetivos propicia una falta de identidad y compromiso afectando la cultura organizacional.
<b>E1 5/5</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementación de procesos técnicos de inducción del nuevo personal que se integra a los distintos puestos de trabajo, especificando, actividades, procedimientos, tiempos y personas responsables del proceso.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTON PABLO  
SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 6/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** ORGANIZACIÓN /EMPLEO  
**SUBSISTEMA:** DISEÑO DE PUESTOS

**PERÍODO:** 2013

<b>E2 1/2</b>	<b>CONDICIÓN:</b> La entidad no dispone de un clasificador de puestos de trabajo, en el cual se especifiquen: requisitos (formación, experiencia), competencias, funciones, tareas, atribuciones, responsabilidades, relaciones internas y externas, estándares de desempeño, etc. para cada puesto de trabajo.
<b>E2 1/2</b>	<b>CRITERIO:</b> La carencia de un manual clasificador de puestos, no permite contar con elementos técnicos para identificar perfiles profesionales para cada puesto de trabajo lo cual incide en todos los subsistemas tales como reclutamiento, selección, evaluación del desempeño.
<b>E2 1/2</b>	<b>CAUSA:</b> Desconocimiento por parte del cuerpo directivo de la entidad, respecto de herramientas de gestión del Talento Humano, debido a su formación profesional.
<b>E2 1/2</b>	<b>EFECTO:</b> Ineficientes procesos de selección y contratación de personal
<b>E2 1/2</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b>  La falta de un manual clasificador de puestos incide negativamente en todos los subsistemas de gestión del talento humano, por cuanto constituye la base fundamental para la identificación de perfiles en función de los requerimientos de cada puesto por cuanto norma, regula y especifica las características deseables de cada puesto.
<b>E2 1/2</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementación de un manual clasificador de puestos por competencias, en donde se especifique las características, los requisitos y las actividades generales y específicas para cada puesto de trabajo.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 7/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** ORGANIZACIÓN / EMPLEO  
**SUBSISTEMA:** EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**PERÍODO:** 2013

<b>E2 2/2</b>	<b>CONDICIÓN:</b>  La entidad no aplica procedimientos técnicos relacionados con evaluación del desempeño del personal técnico y administrativo.
<b>E2 2/2</b>	<b>CRITERIO:</b> Artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) “La falta de procedimientos de evaluación del desempeño, impide contar con una valoración objetiva del nivel de cumplimiento de las actividades inherentes a cada puesto de trabajo, al mismo tiempo impide contar con elementos cuantitativos y cualitativos para la implementación de procesos de mejoramiento continuo”.
<b>E2 2/2</b>	<b>CAUSA:</b> Desconocimiento de procedimientos y herramientas administrativas de evaluación del desempeño.
<b>E2 2/2</b>	<b>EFECTO:</b> Insuficiente de información que permita medir el desempeño en función de metas y objetivos organizacionales.
<b>E2 2/2</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b>  Solamente se puede mejorar, aquello que se puede medir y evaluar
<b>E2 2/2</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementación de un sistema de evaluación del desempeño del personal, conforme lo establece el Artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) que describe que el subsistema de evaluación del desempeño, como el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTON  
PABLO SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 8/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** RETENCIÓN / MANTENIMIENTO  
**SUBSISTEMA:** PRESTACIONES SOCIALES    **PERÍODO:** 2013

<b>E2 2/3</b>	<b>CONDICIÓN:</b> La entidad cumple con los trabajadores y entidades relacionadas tales como IESS y Ministerio de Relaciones Laborales, en concordancia con las disposiciones legales
<b>E2 2/3</b>	<b>CRITERIO:</b> LOSEP y Código de Trabajo. El cumplimiento de las prestaciones sociales tales como: pago puntual de obligaciones patronales en el IESS, décimo tercera, cuarta y quinta remuneración, crea un ambiente de tranquilidad y confianza del personal, por cuanto tiene acceso a beneficios legalmente establecidos.
<b>E2 2/3</b>	<b>CAUSA:</b> Existe una cultura de respeto a los trabajadores y a los preceptos legales en las relaciones laborales, por parte del cuerpo directivo de la entidad.
<b>E2 2/3</b>	<b>EFECTO:</b> Tranquilidad, confianza y respeto mutuo entre la parte patronal y laboral.
<b>E2 2/3</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> La entidad cumple satisfactoriamente con las disposiciones legales en las prestaciones sociales a sus empleados.
<b>E2 2/3</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Aplicar todas las disposiciones estipuladas en la LOSEP y Código de Trabajo

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 9/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** RETENCIÓN / MANTENIMIENTO

**SUBSISTEMA: HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO PERÍODO: 2013**

<b>E3 3/3</b>	<b>CONDICIÓN:</b> Pese a contar con normas de higiene y seguridad en el trabajo, la entidad no difunde adecuadamente entre los empleados la importancia del cabal cumplimiento de procedimientos, uso de implementos de trabajo y manipulación y manejo de elementos calificados de riesgo a la salud e integridad del personal.
<b>E3 3/3</b>	<b>CRITERIO:</b> LOSEP, Art. 23 que establece como derecho de las y los servidores públicos, desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio que garantice salud, integridad higiene y bienestar. Difundir y concientizar mediante campañas de educación y previsión de accidentes en el trabajo. Disponer el uso obligatorio de implementos de trabajo, cabal cumplimiento de normas y procedimientos de seguridad. El incumplimiento de normas de seguridad, presenta altos niveles de riesgo tanto para el empleado como para los clientes en general; máxime tratándose de una clínica en donde se utilizan cuotidianamente componentes químicos, equipos e instrumental médico y que generan elementos altamente tóxicos y contaminantes al medio ambiente como a la salud de las personas.
<b>E3 3/3</b>	<b>CAUSA:</b> Falta de controles, normas y procedimientos sobre el uso y manipulación de objetos y elementos de alto riesgo
<b>E3 3/3</b>	<b>EFECTO:</b> Accidentes de trabajo, contaminación ambiental y posible contagio de enfermedades.
<b>E3 3/3</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> Es necesario concienciar el uso adecuado de implementos, herramientas, procedimientos y cabal cumplimiento de normas de seguridad e higiene en el trabajo, a fin de crear un ambiente de bienestar, mediante una cultura de prevención ante posibles accidentes en el trabajo
<b>E3 3/3</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Actualizar la normativa relacionada con seguridad en el trabajo. De conformidad a los establecido en la LOSEP, Art. 23.

**GOBIERNO AUTONOMO I  
PABL**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 10/11**

**PROGRAMA: AUDITORIA DE GESTIÓN  
COMPONENTE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
SISTEMA: DESARROLLO HUMANO**

<b>E4 1/1</b>	<b>CONDICIÓN:</b> La entidad no cuenta con un Plan de Capacitación que responda a las necesidades de actualización, mejoramiento y desarrollo del personal.
<b>E4 1/1</b>	<b>CRITERIO:</b> Capítulo V de la LOSEP y Capítulo VI del Reglamento de la LOSEP DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN .La falta de un plan de capacitación, incide en el desarrollo y crecimiento profesional y personal de los empleados y fundamentalmente del personal médico y técnico que presta sus servicios en los diferentes puestos de trabajo
<b>E4 1/1</b>	<b>CAUSA:</b> No se aplica evaluación de desempeño para identificar áreas críticas y necesidades de capacitación por niveles jerárquicos, funciones y puestos de trabajo. La entidad no contempla un presupuesto anual para inversión en capacitación del personal.
<b>E4 1/1</b>	<b>EFEECTO:</b> Desactualización de conocimientos, pérdida de competitividad y productividad del talento humano ocasionado por el avance del conocimiento científico y tecnológico.
<b>E4 1/1</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> Al no contar con un Plan de Capacitación, la misma se da en forma aislada y en función de iniciativas y necesidades particulares de los servidores municipales.
<b>E4 1/1</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b>  Implementar planes anuales de capacitación previa el análisis y necesidades del personal en función de los requerimientos específicos por áreas funcionales de la entidad y basados en indicadores de evaluación del desempeño..

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V.	2014-10-02

**GOBIERNO AUTÓNOMO D**  
**PABLO SEXTO**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**E7/HH 11/11**

**PROGRAMA:** AUDITORIA DE GESTIÓN  
**COMPONENTE:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
**SISTEMA:** DESARROLLO HUMANO  
**SUBSISTEMA:** DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA **PERÍODO:** 2013

<b>E4 1/1</b>	<b>CONDICIÓN:</b> Inexistencia del Plan de Carrera y desarrollo profesional
<b>E4 1/1</b>	<b>CRITERIO:</b> La entidad al no contar con un plan de carrera y desarrollo profesional y personal, requiere disponer de elementos que aseguren la estabilidad, crecimiento y desarrollo personal y profesional de sus empleados.
<b>E4 1/1</b>	<b>CAUSA:</b> Desconocimiento e incumplimiento de la normativa LOES y Código de trabajo
<b>E4 1/1</b>	<b>EFECTO:</b> Falta de identidad y compromiso, falta de motivación y superación del personal
<b>E4 1/1</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b> Es necesario diferenciar con precisión el personal de planta y personal ocasional a fin de definir las condiciones necesarias que les permitan tener acceso a un plan de carrera y desarrollo personal y profesional que garantice su permanencia y crecimiento en beneficio tanto personal y familiar como también de la entidad
<b>E4 1/1</b>	<b>RECOMENDACIÓN:</b> Implementar un pan de carrera y desarrollo para el personal de planta, que contemple elementos de motivación y crecimiento tales como políticas de ascensos, estabilidad laboral, adiestramiento y mejoramiento individual y grupal.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## **FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**IA1 1/3**

### **4.7.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME**

Pablo Sexto, 15 de Enero 2015

Tecnólogo.

Rafael Antuni Catani

**ALCALDE GAD PABLO SEXTO**

Presente

De mi consideración

Adjunto sírvase encontrar los resultados de la Auditoría de Gestión de los subsistemas de Gestión del Talento Humano, desarrollados durante el período 1 de Enero al 31 de diciembre 2013.

El objetivo de la ejecución de la auditoría fue establecer un conjunto de recomendaciones a ser aplicadas sobre los procedimientos, herramientas y normas sobre la gestión del Talento Humano en la entidad que representa.

La auditoría se desarrolló observando las normas de auditoría generalmente aceptadas cuyo objetivo primordial es garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la entidad.

Para el estudio y evaluación de los subsistemas de gestión del talento humano, se procedió a diseñar y utilizar cuestionarios que incluyen preguntas cerradas que fueron aplicadas al personal directivo y empleados del GAD, los mismos que permitieron obtener evidencias mediante la técnica de encuesta e indagación personal; otro método empleado fue la observación directa; las cuales permitieron evaluar el grado de seguridad del cumplimiento de los procedimientos inherentes a cada subsistema.

Una vez aplicados los métodos de evaluación mencionados, se realizó los respectivos conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar la calidad en la gestión del talento humano del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto.

Atentamente

Homayda Mayancela

EGRASADA ESPOCH EXTENSIÓN MACAS

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN  
PABLO SEXTO**

**IA1 2/3**

**4.7.2. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**ANTECEDENTES**

La presente investigación, nace de la necesidad del GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto y su cuerpo directivo representado por el Sr. Alcalde Tecnólogo Rafael Antuni Catani, de contar con elementos técnicos proporcionados por un proceso de Auditoría de Gestión que permita visualizar en forma profesional y objetiva la situación actual de la entidad, en relación a los procesos inherentes a la gestión del talento humano, toda vez que existe la convicción de la importancia que la misma reviste y finalmente determina el éxito o el fracaso de todo tipo de las organizaciones.

La preocupación por lograr mejorar los actuales logros alcanzados por parte de la administración Municipal y la obligatoriedad del cumplimiento de las normas legales vigentes en el país, fueron los principales factores motivacionales que llevaron al desarrollo de la Auditoría de Gestión, sumado a ello la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos por parte de la investigadora, Homayda Mayancela, autora egresada de la carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría de la ESPOCH Extensión Macas.

## OBJETIVOS

Desarrollar una Auditoría de Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Pablo Sexto, durante el período 1 de Enero al 31 de Diciembre 2013.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Obtener un conocimiento preliminar de la misión, visión, objetivos y normativa legal general, para direccionar la Auditoría de Gestión al Talento Humano
- Analizar el sistema de control interno que se aplica en la entidad
- Evaluar los procedimientos utilizados en el Talento Humano que se aplican en la entidad
- Elaborar el informe de auditoría de la Auditoría de Gestión del Talento Humano del GAD Municipal y comunicar los resultados.
- Elaborar conclusiones y recomendaciones

**IA1 3/3**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## ALCANCE

La auditoría de Gestión del Talento Humano comprende el análisis de los subsistemas de:

### **Provisión/Captación** de Talento Humano:

- Planeación
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción

### **Organización/empleo del T.H**

- Diseño de Puestos
- Evaluación del desempeño

### **Retención/ Mantenimiento de T.H**

- Remuneraciones Integrales
- Prestaciones Sociales
- Higiene y seguridad en el trabajo

### **Desarrollo Humano**

- Capacitación
- Plan de Carrera y desarrollo
- Mejora continua

## PERIODO DE EVALUACIÓN

La presente auditoría se realizó durante el período comprendido entre el 1 de Enero 2013 al 31 de Diciembre 2013.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN PABLO SEXTO

**IA2 1/4**

### 4.7.3. INFORME DE AUDITORÍA

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS POR COMPONENTE

## **SISTEMA: CAPTACIÓN/PROVISION DE TALENTO HUMANO**

### **SUBSISTEMA: PLANIFICACIÓN**

1. Inexistencia de un sistema de planeación de necesidades de Talento Humano

La entidad no cuenta con un Plan estratégico (largo plazo), planes operativos anuales (corto plazo), ni planes de contingencia y mejoramiento continuo que acoja los requerimientos de cada una de las diferentes áreas funcionales y particularmente del área de Talento Humano.

2. La entidad no dispone de un Manual de Procedimientos para la Gestión del Talento Humano en donde se definan los procesos de Reclutamiento, Selección, Inducción y Contratación del personal.

Como consecuencia, no se aplican procedimientos técnicos en el subsistema de Reclutamiento, selección, inducción y contratación de Talento Humano. Se limita la posibilidad de contar con el mejor Talento Humano proveniente tanto de fuentes internas de la entidad, como de fuentes externas. No se genera una base de datos de personal seleccionable.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **AL ALCALDE**

Disponer la elaboración de un Manual de Procedimientos sobre Gestión del talento Humano en donde se definan con claridad los procesos, actividades, responsables de los subsistemas de personal para el GAD Municipal del Artículo 54 de la Ley Orgánica del Serv

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## **SISTEMA: ORGANIZACIÓN EMPLEO DE TALENTO HUMANO**

## **SUBSISTEMA: DISEÑO DE PUESTOS**

3. La entidad no dispone de un manual clasificador de puestos

La carencia de esta herramienta de gestión de trabajo, hace que no se disponga de información técnica y detallada en el cual se especifiquen: requisitos (formación, experiencia), competencias, funciones, tareas, atribuciones, responsabilidades, relaciones internas y externas, estándares de desempeño, etc. para cada puesto de trabajo

4. La entidad no aplica procedimientos técnicos relacionados con evaluación del desempeño del personal técnico y administrativo.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**

Elaboración de un manual clasificador de puestos por competencias, en donde se especifique las características, los requisitos y las actividades generales y específicas para cada puesto de trabajo

Implementación de un sistema de evaluación del desempeño del personal, a fin de que la administración disponga de elementos básicos para emprender procesos de mejoramiento continuo a través de identificar debilidades y emprender procesos de capacitación y desarrollo del personal. De conformidad artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP y Acuerdo Ministerial 142 Registro Oficial Suplemento 155 de 15-jun-2011.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## **SISTEMA: RETENCIÓN /MANTENIMIENTO DEL TALENTO HUMANO**

### **SUBSISTEMA: REMUNERACIÓN INTEGRAL**

5. Las remuneraciones de los trabajadores en general se limitan al concepto de remuneración económica y no se aplica el concepto de remuneración integral.

**RECOMENDACIÓN  
AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

Incorporar elementos de gestión de Talento Humano bajo el nuevo concepto de remuneración integral que implica: aspectos de motivación del talento humano mediante sistemas de evaluación del desempeño y cumplimiento de estándares de calidad, tendientes a propiciar una cultura de sana competencia y eficiencia organizacional, responsabilidad social y calidad en la prestación del servicio.

6. La entidad no difunde adecuadamente entre los empleados la importancia del cabal cumplimiento de procedimientos, uso de implementos de trabajo y manipulación y manejo de elementos calificados de riesgo a la salud e integridad del personal.

Es necesario concienciar el uso adecuado de implementos, herramientas, procedimientos y cabal cumplimiento de normas de seguridad e higiene en el trabajo, a fin de crear un ambiente de bienestar, mediante una cultura de prevención ante posibles accidentes en el trabajo

**RECOMENDACIÓN  
AL CONSEJO CANTONAL**

- Actualizar la normativa relacionada con seguridad en el trabajo.
- Difundir y concientizar mediante campañas de educación y previsión de accidentes en el trabajo.
- Disponer el uso obligatorio de i de normas y procedimientos de
- Diseñar planes de contingencia y evacuación ante la posibilidad de flagelos y accidentes

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## **SISTEMA: DESARROLLO HUMANO**

### **SUBSISTEMA:**

7. La entidad no cuenta con un Plan de Capacitación que responda a las necesidades de actualización, mejoramiento y desarrollo del personal

### **RECOMENDACIÓN**

#### **AL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**

Implementar planes anuales de capacitación, previos el análisis de necesidades del personal en función de los requerimientos específicos por áreas funcionales de la clínica y basados en indicadores de evaluación del desempeño.

8. Inexistencia de un Plan de Carrera y desarrollo profesional

Es necesario diferenciar con precisión el personal de planta y personal itinerante u ocasional a fin de definir para el primer grupo las condiciones necesarias que les permitan tener acceso a un plan de carrera y desarrollo personal y profesional que garantice su permanencia y crecimiento en beneficio tanto personal y familiar como también de la entidad.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **AL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**

Implementar un plan de carrera y desarrollo para el personal de planta, que contemple elementos de motivación y crecimiento tales como políticas de ascensos, estabilidad laboral, adiestramiento y mejoramiento individual y grupal.

Implementación de un sistema de evaluación del desempeño del personal, conforme lo establece el Artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) que describe que el subsistema de evaluación del desempeño, como el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que

sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	H.J.M.C.	2014-10-01
Revisado por:	V.O.C.V	2014-10-02

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

1. El desarrollo de la presente Auditoría de los subsistemas de Gestión del Talento Humano en el GAD del Cantón Pablo Sexto de la Provincia de Morona Santiago, nos ha permitido redimensionar sobre la importancia de la Administración del Talento Humano, como factor fundamental en todo tipo de organizaciones y sobre todo aquellas relacionadas con la prestación de servicios y generadoras de bienestar para la sociedad como son los GADs Municipales.
2. La falta de profesionales y técnicos en áreas del desarrollo del Talento Humano, lo impide la correcta instrumentación, aplicación y desarrollo de herramientas de gestión tendientes a mejorar cada uno de los procesos y subsistemas que contempla la eficiente administración del elemento más importante con el que cuenta una organización como es su Capital Humano.
3. Los principales hallazgos obtenidos en el proceso de auditoría nos permiten resumir que la entidad no cuenta con todos los instrumentos de gestión tales como: Manual Orgánico Funcional, Manual de valoración y clasificación de puestos, Manual de evaluación del desempeño, manuales de procedimientos administrativos, financieros, etc. que orienten las actividades y regulen las acciones del personal administrativo y técnico de la Municipalidad.
4. La actual estructura organizacional, no responde a la realidad y necesidades de la entidad, por ende no se identifican niveles jerárquicos, niveles de autoridad, responsabilidad, como tampoco cuenta con una unidad de control interno que apoye y garantice la eficiencia, efectividad, veracidad y oportunidad de las acciones administrativas.

5. El GAD del Cantón Pablo Sexto, no dispone en la actualidad de un sistema técnico de planificación, por ende no existe un plan de desarrollo actualizado que permita una visión de largo plazo, ni planes operativos anuales lo cual impide un desarrollo equitativo, incluyente y participativo de la ciudadanía.
6. El crecimiento sostenido del Cantón Pablo Sexto demanda que la gestión administrativa en general y particularmente del talento humano, esté en manos de profesionales con amplios conocimientos sobre gestión pública.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. Incorporar la Auditoría de Gestión del Talento Humano, en todo tipo de organizaciones y empresas como condición fundamental para los procesos de mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad que requieren las instituciones públicas y particularmente los Gobiernos Autónomos Descentralizados considerados pequeños, lo cual les servirá para afrontar con éxito los nuevos retos del buen vivir para todos los ecuatorianos.
2. El GAD Municipal del Cantón Pablo Sexto requiere de manera urgente, fortalecer el Departamento de Desarrollo del Talento Humano, mediante la incorporación de técnicos y profesionales en la materia, con la finalidad de instrumentar las herramientas de gestión que posibiliten lograr eficiencia eficacia y economía en todos sus procesos relacionados con la administración del talento humano.
3. Elaborar un plan de capacitación a todos los funcionarios de la Unidad de Talento Humano a fin de mejorar sus conocimientos sobre cada uno de los sistemas y subsistemas de gestión del Talento Humano.
4. Elaborar, actualizar y mejorar los de Manuales: Orgánico Funcional, de Clasificación y valoración de puestos, Evaluación del desempeño.
5. Realizar un seguimiento de las recomendaciones establecidas en la presente auditoría, con la finalidad de asegurar el mejoramiento de cada uno de los

subsistemas del talento humano y en general la buena marcha administrativa de la entidad.

6. Implementar planes de capacitación en áreas administrativas dirigidas especialmente a los niveles directivos y mandos medios de la entidad, a fin de solventar los requerimientos del crecimiento del GAD Municipal
7. Aprovechar al máximo las oportunidades del entorno en la nueva realidad económica, social y política del país y particularmente el apoyo del Gobierno Nacional, para atender las necesidades sociales de todas las comunidades y población del Cantón, mediante la elaboración y ejecución del Plan de Desarrollo Cantonal, que contemple un nuevo horizonte en el corto, mediano y largo plazo.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Y. (2003). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral*. Bogotá: ECOE Ediciones Ltda.
- Cantera Herero, F. (2000). *Del control externo a la auditoría de Recursos Humanos*. Barcelona: Editora Gestión.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Rio de Janeiro, Brasil: Mc- Graw Hill.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Publicaciones.
- Cook, J. y. (2000). *Auditoría*. México: McGRAW-HILL.
- Correa Pinzón, H. (2002). *Auditoría de Gestión*. Bogotá: FEDECOP.
- De la Peña, G. (2009). *Auditoría un enfoque práctico*. España: PARANINFO.
- Gonzalez, A. (Enero de 2005). *<http://administración/recursos/humanos>*.
- Jimenez Aguilar, J. (1991). La Gestión Individual de los Recursos Humanos. *Revista Horizonte Empresarial*, 26-27.
- Lynch, H. y. (1992). *Manuales de Recursos Humanos*. Madrid: Editora gaceta de Negocios.
- Sanchez Gómez, A. (Agosto de 2009). *Google*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales5/defigaud.htm>