



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

### **LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO 2017.**

### **Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

## **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

### **AUTORA:**

JANIRA ISABEL AYUY AHUANANCHI

Macas-Ecuador

2020



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

### **LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO 2017.**

### **Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

## **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTORA: JANIRA ISABEL AYUY AHUANANCHI**

**DIRECTORA: ING. IRMA YOLANDA GARRIDO BAYAS**

Macas-Ecuador

2020

**2020, JANIRA ISABEL AYUY AHUANANCHI**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Janira Isabel Ayuy Ahuananchi, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de febrero de 2020





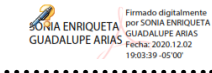
---

**Janira Isabel Ayuy Ahuananchi**

**C.I. 190060512-0**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO 2017.**, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Srta. **JANIRA ISABEL AYUY AHUANANCHI**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<p>Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	 .....	<p><b>2020-02-06</b>            .....</p>
<p>Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas  <b>DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b></p>	 .....	<p><b>2020-02-06</b>            .....</p>
<p>Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b></p>	 .....	<p><b>2020-02-06</b>            .....</p>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios que me ha permitido culminar con éxito mi carrera, a mis padres; Pedro Ayuy y Raquel Ahuananchi, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, por inculcar en mí, esfuerzo y valentía de no temer ante las adversidades.

A mis hermanos quienes me han brindado su apoyo incondicional, a mis Familiares, amigos; quienes durante el trascurso me brindaron todo su amor, extendieron su mano de motivarme en los momentos difíciles

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al permitirme formar parte de la misma, a mi prestigiosa Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, por todos los conocimientos impartidos en mi vida estudiantil.

A mis Estimados Directora de Tribunal, Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas e Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias Miembro de Tribunal, quienes con su paciencia y conocimientos pude culminar el presente trabajo de titulación.

Agradezco al GAD Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago por haber brindado toda la información requerida para la realización del trabajo de titulación.

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPITULO I

<b>1</b>	<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b>	<b>Antecedentes investigativos .....</b>	<b>5</b>
<i>1.1.1</i>	<i>Antecedentes Históricos.....</i>	<i>5</i>
<b>1.2</b>	<b>Fundamentación teórica .....</b>	<b>6</b>
<i>1.2.1</i>	<i>La Auditoría.....</i>	<i>6</i>
<i>1.2.2</i>	<i>Importancia de la Auditoría .....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.3</i>	<i>Objetivos de la auditoría.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.4</i>	<i>El Auditor.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.5</i>	<i>Clasificación de la Auditoría.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.6</i>	<i>Auditoría Administrativa.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.7</i>	<i>Objetivos de la Auditoría Administrativa.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.8</i>	<i>Importancia de la Auditoría Administrativa.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.9</i>	<i>Alcance de la Auditoría Administrativa.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.10</i>	<i>Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.11</i>	<i>Técnicas de Auditoría.....</i>	<i>17</i>
<i>1.2.12</i>	<i>Fases De La Auditoría Administrativa .....</i>	<i>19</i>
<i>1.2.12.1</i>	<i>Fase I Conocimiento preliminar.....</i>	<i>21</i>
<i>1.2.12.2</i>	<i>Fase II Planificación .....</i>	<i>21</i>
<i>1.2.12.3</i>	<i>Fase III Ejecución .....</i>	<i>22</i>
<i>1.2.12.4</i>	<i>Fase IV Comunicación de resultados .....</i>	<i>23</i>
<i>1.2.12.5</i>	<i>Fase V Seguimiento .....</i>	<i>23</i>
<i>1.2.13</i>	<i>Control interno.....</i>	<i>24</i>
<i>1.2.14</i>	<i>Componentes del control interno .....</i>	<i>25</i>
<i>1.2.15</i>	<i>Mecanismos de evaluación del sistema de control interno .....</i>	<i>27</i>



1.2.16	<i>Riesgos de auditoría</i> .....	29
1.2.17	<i>Tipos de riesgo de auditoría</i> .....	29
1.2.18	<i>Evidencia de auditoría</i> .....	31
1.2.19	<i>Papeles de trabajo</i> .....	31
1.2.20	<i>Plan de auditoría</i> .....	32
1.2.21	<i>Índices y referencias</i> .....	33
1.2.22	<i>Indicadores de gestión</i> .....	33
1.2.23	<i>Hallazgos de auditoría</i> .....	35
1.2.24	<i>Informe de auditoría</i> .....	35
1.3	<b>Idea a defender</b> .....	37

## CAPITULO II

2	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	38
2.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	38
2.1.1	<i>Investigación cualitativa</i> .....	38
2.1.2	<i>Investigación cuantitativa</i> .....	38
2.2	<b>Tipos de investigación</b> .....	38
2.2.1	<i>Investigación Descriptiva</i> .....	38
2.2.2	<i>Investigación documental</i> .....	38
2.2.3	<i>Investigación de campo</i> .....	39
2.3	<b>Población y muestra</b> .....	39
2.4	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	39
2.4.1	<i>Métodos</i> .....	39
2.4.1.1	<i>Sintético</i> .....	39
2.4.1.2	<i>Analítico</i> .....	39
2.4.1.3	<i>Inductivo</i> .....	40
2.4.1.4	<i>Deductivo</i> .....	40
2.4.2	<i>Técnicas para la recolección de la información</i> .....	40
2.4.2.1	<i>Encuesta</i> .....	40
2.4.2.2	<i>Entrevista</i> .....	40
2.4.2.3	<i>Observación</i> .....	41
2.4.3	<i>Instrumentos de la investigación</i> .....	41

## CAPITULO III

3	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	42
---	--	----

<b>3.1</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2</b>	<b>Verificación idea a defender .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3</b>	<b>Propuesta .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3.1</b>	<b><i>FASE I: Planificación preliminar .....</i></b>	<b>55</b>
<b>3.3.2</b>	<b><i>FASE II: Planificación específica .....</i></b>	<b>84</b>
<b>3.3.3</b>	<b><i>FASE III: Ejecución .....</i></b>	<b>97</b>
<b>3.3.4</b>	<b><i>FASE IV: Comunicación de resultados.....</i></b>	<b>127</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>136</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>137</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b>	Normativa para la administración de talento humano.....	43
<b>Tabla 2-3:</b>	Proceso de contratación .....	44
<b>Tabla 3-3:</b>	Planes de talento humano.....	45
<b>Tabla 4-3:</b>	Indicadores de gestión.....	46
<b>Tabla 5-3:</b>	Contratación según las necesidades .....	47
<b>Tabla 6-3:</b>	Reclamos del desempeño del personal.....	48
<b>Tabla 7-3:</b>	Se aplican sanciones .....	49
<b>Tabla 8-3:</b>	Reuniones de motivación al personal.....	50
<b>Tabla 9-3:</b>	Aplicación de auditorías .....	51
<b>Tabla 10-3:</b>	Auditoría administrativa .....	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Clasificación de auditoría .....	8
<b>Figura 2-1:</b> Tipos de evidencia .....	31
<b>Figura 1-3:</b> Descripción física.....	57

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Fases de auditoría administrativa.....	20
<b>Gráfico 1-3:</b>	Normativa para la administración de talento humano .....	43
<b>Gráfico 2-3:</b>	Proceso de contratación .....	44
<b>Gráfico 3-3:</b>	Planes de talento humano .....	45
<b>Gráfico 4-3:</b>	Indicadores de gestión .....	46
<b>Gráfico 5-3:</b>	Contratación según las necesidades .....	47
<b>Gráfico 6-3:</b>	Reclamos del desempeño del personal .....	48
<b>Gráfico 7-3:</b>	Se aplican sanciones .....	49
<b>Gráfico 8-3:</b>	Reuniones de motivación al personal .....	50
<b>Gráfico 9-3:</b>	Aplicación de auditorías .....	51
<b>Gráfico 10-3:</b>	Auditoría administrativa .....	52
<b>Gráfico 11-3:</b>	Fases de la auditoria.....	54
<b>Gráfico 12-3:</b>	Organigrama .....	61
<b>Gráfico 13-3:</b>	Nivel de confianza .....	75
<b>Gráfico 14-3:</b>	Nivel de confianza 40% .....	77
<b>Gráfico 15-3:</b>	Nivel de confianza 40% .....	78
<b>Gráfico 16-3:</b>	Nivel de confianza moderado .....	80
<b>Gráfico 17-3:</b>	Nivel de confianza Moderado 40%.....	82
<b>Gráfico 18-3:</b>	Resultados de la evaluación del sistema de control interno.....	83
<b>Gráfico 19-3:</b>	Componentes del Departamento de Talento Humano .....	86
<b>Gráfico 20-3:</b>	Nivel de confianza 7 moderada.....	88
<b>Gráfico 21-3:</b>	Nivel de 71% moderado .....	90
<b>Gráfico 22-3:</b>	Nivel de confianza 75% moderado .....	92
<b>Gráfico 23-3:</b>	Nivel de confianza 50% baja .....	94
<b>Gráfico 24-3:</b>	Determinación de os nivel de confianza .....	95

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** Formato de encuesta

## **RESUMEN**

El presente trabajo denominado Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del cantón Morona, provincia de Morona Santiago, periodo 2017, tiene como objetivo medir la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de las metas fijadas. Para el desarrollo de este trabajo se manejó metodología cualitativa y cuantitativa, a través de la recolección de información necesaria que fue proporcionada por la institución y un cuestionario dirigido al principal del Departamento de Gestión de Talento Humano, donde se pudo conocer que no se cumple en su totalidad las funciones según el manual de funciones del GAD, no se han elaborado los planes necesarios para la administración del talento humano enfocados a la selección, capacitación y evaluación del talento humano. Se aplicó las fases de auditoría administrativa con la normativa reguladora de la organización mediante los niveles de confianza y riesgo del sistema de control interno de la Contraloría General del Estado. Se concluye que no se cumplen con la totalidad de acciones destinadas a la planificación de personal, afectando el desempeño institucional, esto se debe a que no se delegan acciones, procesos, cumplimiento de los objetivos y metas anuales. Se recomienda planificar las diferentes acciones propias de la administración del talento humano, poniendo como base a los subsistemas de: selección y contratación de personal, capacitación y evaluación del desempeño para tener resultados claros a fin de que se cumplan con los objetivos propuestos.

**Palabras Claves:** <AUDITORÍA ADMINISTRATIVA> <INDICADORES DE GESTIÓN>  
<TALENTO HUMANO> <DESEMPEÑO LABORAL> <SELECCIÓN DEL PERSONAL>

## **ABSTRACT**

The present work called Administrative Audit to the Human Talent Department, of the Municipal Government of Morona canton, Morona Santiago province, period 2017, has as objective to measure the efficiency and effectiveness in meeting the established goals. For this work development a qualitative and quantitative methodology was used, through the collection of necessary information that was provided by the institution and a questionnaire addressed to the principal of the Human Talent Management Department, where it was known that the functions according to the GAD's functions manual are not entirely fulfilled, not enough plans necessary for the management of human talent focused on the selection, training and evaluation of human talent have been prepared. The administrative audit phases were applied with the regulatory framework of the organization through the trust and risk levels of the internal control system of the General State Comptrollership. It is concluded that the actions aimed at personnel planning are not totally fulfilled, affecting institutional performance, it is due to the actions, processes, compliance of annual goals and objectives are not delegated. It is recommended to plan the different actions inherent with the human talent administration, putting as base the subsystems of: selection and hiring of personnel, training and evaluation of the performance to have clear results so that the proposed objectives are met.

**Keywords:** <ADMINISTRATIVE AUDIT> <MANAGEMENT INDICATORS>  
<HUMAN TALENT> <JOB PERFORMANCE> < PERSONNEL SELECTION>



## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación tiene por objeto la realización de una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Periodo 2017. El trabajo de titulación está compuesto por tres capítulos, que se muestra a continuación.

Para la elaboración del primer capítulo se realizó la consulta bibliográfica de varios autores de los términos que están directamente relacionados con la auditoría administrativa, y sus elementos.

Mientras que en el capítulo dos se definió la metodología de investigación de tipo descriptivo, se conocen los casos que se han dado dentro del departamento, los métodos que se emplearon fueron el inductivo y deductivo, aplicando las técnicas de encuesta, entrevista y observación directa.

En el tercer capítulo se desarrollaron las diferentes fases de auditoría administrativa, en la primera se efectuó un reconcomiendo general del departamento, se evaluó el sistema de control interno en base a las normas aplicables, se verificó los procesos relacionados directamente con la administración del talento humano y se aplicaron indicadores de gestión con los respectivos hallazgos de auditoría administrativa.

Para concluir se definen conclusiones y recomendaciones.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La presente investigación cuyo tema es: Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, periodo 2017, busca medir el grado de cumplimiento, evaluando el grado de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de sus recursos y el acatamiento de Leyes, Normas y Disposiciones Legales que rigen a las instituciones públicas. En el periodo 2017 el Gobierno Municipal del Cantón Morona, no ha sido objeto de una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano por la cual es producto de investigación.

La Dirección de Talento Humano ha tenido problemas operativos que han generado retrasos e inadecuada coordinación de los requerimientos entre unidades, por ejemplo: los procesos que se ejecutan en la dirección son: administración de talento humano; Selección y Desarrollo de Talento Humano.

Con el propósito de realizar una primera aproximación a la problemática del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago utilizando la técnica de observación se detectó que existen los siguientes problemas:

- No se aplica la normativa propia para la administración de talento humano, afectando el desempeño del personal.
- No existe una evaluación al personal por lo que se desconoce cómo se desarrollan las actividades de cada funcionario.
- Existe una desarticulación entre la Dirección de Talento Humano y la Dirección Administrativa, ya que no hay un control en el inicio y termino de cada fase en los procesos y esto ocasiona que la documentación se traspapele.
- No aplican indicadores de gestión para medir el grado de eficiencia y eficacia de la dirección y enfocada a las metas institucionales.
- No se aplica una evaluación correcta para el desempeño del puesto, siendo un componente muy importante de cómo medir las habilidades y rasgos de personalidad de cada personal para que pueda utilizar al momento de desempeñar las funciones.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, en el periodo comprendido desde

el 01 de Enero hasta el 31 de Diciembre del 2017, permitirá medir la Eficiencia y Eficacia en el cumplimiento de las metas?

### **Delimitación del Problema**

<b>Campo:</b>	Auditoria.
<b>Área:</b>	Auditoria Administrativa
<b>Aspecto:</b>	Auditoria Administrativa de talento humano
<b>Delimitación Espacial:</b>	Gobierno Municipal del Cantón Morona,
<b>Delimitación Temporal:</b>	Julio hasta diciembre del 2018.

### **JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación es de interés institucional, ya que, mediante la utilización de métodos y técnicas adecuadas por el auditor, se logrará determinar las deficiencias de la gestión que realiza el Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, partiendo del análisis de la información presentada por la institución, la misma que será cotejada con la normativa legal que regula los procesos.

Para la obtención de información se emplearán tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitan realizar los procedimientos de auditoría con un criterio profesional independiente, capaz de encontrar las deficiencias y dar solución mediante las recomendaciones dadas en el informe final de auditoría administrativa.

La presente investigación es viable y factible porque cuenta con la colaboración del personal involucrado en la investigación, la aprobación de la autoridad, recurso económico, la información necesaria, equipos tecnológicos y materiales idóneos para el desarrollo de la auditoría.

En la disponibilidad de material bibliográfico que permita la construcción del marco teórico, se cuentan con trabajo publicados por varios autores, además existen páginas web especializadas, las mismas generan información actual sobre este tema; también se puede incluir los tema que fueron impartidos dentro de la carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, donde se resolvió problemas en las cátedras de auditoría financiera, administrativa, prácticas de auditoría y seminarios y conferencias.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Realizar una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Periodo 2017, para medir la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de las metas fijadas.

### **Objetivos Específicos**

- Elaborar un Marco Teórico en las que se fundamente las bases conceptuales y posteriormente aporte en el desarrollo de la propuesta.
- Utilizar métodos y técnicas de investigación para la obtención de información que permita la realización de una Auditoria al Departamento de Talento Humano.
- Elaborar procedimientos que permitan identificar la eficiencia y eficacia en los procesos de gestión de talento humano.

## CAPITULO I

### 1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Antecedentes investigativos

##### *1.1.1 Antecedentes Históricos*

Según Arévalo (2014), en su tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., “Auditoria administrativa al departamento de talento humano del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón Valencia, Provincia de los Ríos, período 2012”, concluye: El departamento de Talento Humano del GADMCV presenta una serie de síntomas lo que dificulta el desarrollo y fortalecimiento de las actividades diarias, por lo que fue necesaria la realización de una Auditoría Administrativa. A pesar de mantener un estado de descentralización y autonomía administrativa, no ha tomado las medidas necesarias para aprobar su gestión, en lo referente al sistema de control interno se ha inobservado las normas legales y no se ha medido el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mientras Inca (2015), en su tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., “Auditoria administrativa al talento humano del Hospital Básico Dr. Publio Escobar Gómez del cantón Colta, provincia de Chimborazo, período 2013”, concluye: mediante la ejecución de la Auditoría Administrativa al Talento Humano se llegó a determinar que muchas de las áreas del hospital no cuentan con el personal necesario, lo cual dificulta brindar un servicio de calidad. La inexistencia de un manual de clasificación de puestos que regule las actividades del personal del hospital, no cuenta con un código de ética incitando al personal actuar con menor grado de compromiso y profesionalismo, no se aplican acciones enfocadas a la rotación del personal, restringiendo la ampliación de sus conocimientos y experiencias, que permitan fortalecer la gestión institucional a fin de disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

Según Ulcuango (2015), en su tesis para la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., Auditoria administrativa al patronato Provincial de Servicio Social de Pastaza de la ciudad de Puyo, período 2013, concluye:

El Patronato Provincial de Servicio Social de Pastaza desde su creación hasta la fecha no ha sido objeto de una Auditoría Administrativa, por lo tanto los procesos administrativos y financieros no se realizan de manera eficiente y eficaz, existen servidores que no cumplen con el perfil

establecido para cada puesto de trabajo, no se aplica adecuadamente el proceso de concursos de méritos y oposición, ausencia de indicadores de gestión que le permita medir cuantitativamente y cualitativamente el comportamiento del desempeño de los funcionarios, falta de un Código de Conducta hace que los servidores de la institución no desarrollen sus competencias con mayor calidez y eficacia y que permitan satisfacer a los usuarios del servicio que presta la misma. El informe final de auditoría administrativa constituirá en una guía para el directorio de la organización y pueda tomar decisiones adecuadas implementando un plan de mejoras para corregir las falencias de la gestión administrativa y el manejo adecuado de los recursos.

## **1.2 Fundamentación teórica**

### ***1.2.1 La Auditoría***

Para Blanco (2012), la auditoría es: Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación. (p. 4)

Para Santillana (2013), define a la auditoría de la siguiente manera: Es una función que coadyuva con la organización en el logro de los objetivos para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones. (p. 11)

Para de la Peña, A. (2014), dice: La palabra auditoría se originó en la antigüedad, al igual que el de auditor, nombre por el que se designaba a la persona que oía las rendiciones de cuentas de los funcionarios y agentes reales, quienes por falta de instrucción no podían presentarlas por escrito. (p. 5)

De lo expuesto se concluye que: La auditoría es un examen que se efectúa con la finalidad de conocer la realidad de una empresa o su información financiera, para lo cual se aplican las técnicas y normas de auditoría.

### ***1.2.2 Importancia de la Auditoría***

Para Fonseca (2007): La importancia de la auditoría guarda relación con los objetivos de la auditoría y los usuarios potenciales del informe. Por ello, las consideraciones sobre cantidad y calidad representan factores clave para identificar su importancia; dentro de los cuales pueden referirse:

- Exposición pública y sensibilidad del programa o actividad a examinar.
- Programa o actividad a examinar de reciente inicio o cambio que hay sufrido en sus condiciones de operación:
- Rol de la auditoría como medio de suministrar información capaz de facilitar la rendición de cuentas de la gestión (responsabilidad) y la toma de decisiones; y,
- Alcance del examen a practicar. (p. 285)

El aplicar una auditoria apoya a la detección de problemas que afecten el desempeño de la empresa, y por ende sus resultados.

### ***1.2.3 Objetivos de la auditoría***

Fernández, (2006), dice:

- Determinar la idoneidad y efectividad del sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales de una organización para alcanzar los objetivos.
- Comprobar que el tipo y planificación de las actividades preventivas se ajusta a lo dispuesto en la normativa general vigente.
- Evaluar inicialmente a una organización cuando se establezca con ella una relación contractual.
- Aumentar el nivel general de concienciación y sensibilización de los recursos humanos de la entidad en materia de seguridad y salud laboral.
- Verificar el grado de cumplimiento de la planificación definida por la evaluación de riesgos. (p. 26)

De lo expuesto se concluye que: los objetivos de la Auditoria buscan evaluar los procesos de Gestión con el propósito de comprobar Eficiencia y Efectividad dentro de la empresa, así como el cumplimiento de planes

#### 1.2.4 El Auditor

Para Franklin (2007), expone: Las características de un auditor son de mayor importancia en el proceso de aplicar una auditoría administrativa, es quien recae la responsabilidad de conceptualizarla, ejecutarla y lograr los resultados necesarios para mejorar el desempeño de la organización, la calidad y el nivel de ejecución depende del profesionalismo, las actividades que debe revisar implican la conjunción de los conocimientos, habilidades, destrezas y experiencia necesaria para realizar un trabajo esmerado y competente. (p. 37)

De lo expuesto se concluye: El auditor debe ser un profesional independiente que realiza su trabajo en base a la normativa que regula a la empresa.

#### 1.2.5 Clasificación de la Auditoría



**Figura 1-1:** Clasificación de auditoría

Fuente: (Tapia, 2016, pág. 13)

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



- **Financiera**

El auditor revisará y emitirá una opinión informando si los estados financieros han sido preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

- **Interna**

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

- **Externa**

Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones o Estados Financieros correspondientes a un período, evaluando la conformidad o el cumplimiento de las disposiciones legales o internas, vigentes en el sistema de control interno contable.

- **Operacional**

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una entidad, en forma analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo políticas y procedimientos aceptables, si se siguen las normas establecidas y si se utilizan los recursos de manera eficaz y eficiente.

- **Gubernamental**

Es un proceso mediante el cual la autoridad vigila el uso de los recursos públicos (económicos, humanos y materiales), con objeto de revisar la eficiencia, eficacia y economía de la planeación, organización y ejecución de la administración pública.

- **Integral**

Es la evaluación multidisciplinaria, independiente de sistema de grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno,

así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.

- **Administrativa**

Es un examen completo y constructivo e la estructura organizativa de la entidad, institución o departamento gubernamental, o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo, que dé a sus recursos humanos y materiales.

- **Fiscal**

Consiste en verificar el correcto u oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes, desde el punto de vista fiscal, de las direcciones o tesorerías de hacienda estatales o tesorerías municipales.

- **Calidad**

Es una parte importante del sistema de administración de calidad de una entidad, y es un elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001,

- **Informática**

Es la revisión y la evaluación de los controle, sistemas y procedimientos informáticos de los equipos de cómputo, se utilización, eficiencia y seguridad en la organización.

- **Legalidad**

Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales que sean aplicables.

- **Ambiental**

Es el proceso de investigación realizado por un auditor independiente, dirigido a determinar el grado de eficiencia empresarial, en relación con el grado de satisfacción experimentado por la comunidad y su hábitat, señalando en su informe de auditoría a los agentes degradantes del medio ambiente y la magnitud de la degradación producida.

- **Marketing**

Se define como examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno de marketing, objetivo, estrategias y actividades comerciales de una entidad o de una unidad de negocio, con la intención de determinar amenazas y oportunidades para recomendar un plan de acción y mejorar sus actuaciones en materia de marketing.

- **Forense**

Es una revisión especializada que se enfoca en la prevención y detección del fraude financiero, por medio de los siguientes enfoques: Auditoría forense preventiva y Auditoría forense detectiva (pp. 13 - 19)

La clasificación de auditoría parte de varios aspectos como, por ejemplo: del auditor si es externo o interno, también se relaciona con el objetivo que persiguen en el examen o si es parcial o total si hay el caso.

### ***1.2.6 Auditoría Administrativa***

Franklin (2009), define lo siguiente: Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable. (pág. 11)

Para Uriel (2015). *“Es un examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.*

De lo expuesto se concluye que: La auditoría administrativa se enfoca al cumplimiento de los objetivos partiendo de la aplicación de exámenes a las tareas esenciales de la empresa, y de su normativa reguladora.

### ***1.2.7 Objetivos de la Auditoría Administrativa***

Según Franklin (2009), expone: Por sus características, la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones. Entre los criterios más sobresalientes para lograrlo se pueden mencionar:

- a. **De control** Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- b. **De productividad** Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- c. **De organización** Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- d. **De servicio** Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- e. **De calidad** Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- f. **De cambio** Transforman la auditoría en un instrumento que hace transparente y receptiva a la organización.
- g. **De aprendizaje** Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejoras.
- h. **De toma de decisiones** Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.
- i. **De interacción** Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.
- j. **De vinculación** Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado. (pp. 12 - 13)

Se concluye que: Los objetivos de la auditoría administrativa parte de las actividades esenciales, como; acciones productivas, de calidad y de servicio, a fin de conocer a la empresa de forma integral basado en el cumplimiento de la auditoría administrativa.

### ***1.2.8 Importancia de la Auditoría Administrativa***

Para Álvarez (2005), expone: Por medio de la auditoría administrativa debemos realizar, en forma racional y en lo posible, objetivamente todas las funciones que se realizan en una empresa. Para efectuar una evaluación de la eficiencia, lo más apegado a la realidad y con toda oportunidad, forzosamente se tiene que acudir a una serie de ciencias y técnicas tales como estadísticas, investigación de operaciones análisis factorial, encuestas, entrevistas, etc.

Por lo anterior consideramos que la importancia de la auditoría administrativa, es que introduce oportunamente en la empresa el carácter objetivo en nuestras operaciones. (p. 25)

De lo anterior se concluye: Con la aplicación de una auditoría administrativa se procede a la revisión de la gestión y del cumplimiento de las metas y objetivos, partiendo de la identificación de los procesos esenciales y los responsables de los mismos.

### ***1.2.9 Alcance de la Auditoría Administrativa***

Para Franklin (2007), dice: El área de influencia que abarca la auditoría administrativa comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles relaciones y formas de actuación. Está connotación incluye tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Enfoque estratégico
- Sector de actividad
- Giro industrial
- Ámbito de operación
- Tamaño de la empresa
- Tamaño de la empresa
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico

- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento
- Sistema de control. (p. 13)

Se concluye que: El alcance que puede tener una auditoría administrativa puede ser variada y alcanzar diferentes aspectos de una empresa como es sus operaciones o sus sistemas de información, pero siempre se deberá evaluar el sistema de control interno.

### ***1.2.10 Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas***

Para EAFIT (2014), expone: Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor.

Las Normas detalladas anteriormente, se definen de la forma siguiente:

- **Entrenamiento y capacidad profesional**

"La Auditoria debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor".

El auditor debe ser encargado de realizar un examen determinado por lo que estar preparado profesionalmente, y cumplimiento con características especiales para la realización de las actividades.

- **Independencia**

"En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio".

El profesional auditor debe tener independencia de criterio, no puede ser parte activa de la empresa que será objeto de la auditoría, con la finalidad de entregar un trabajo correcto.

- **Cuidado o esmero profesional**

"Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del dictamen". El cuidado profesional, es aplicable para todas las profesiones, ya que cualquier servicio que se proporcione al público debe hacerse con toda la diligencia del caso, lo contrario es la negligencia, que es sancionable.

El profesional auditor deberá realizar las acciones con cuidado procurando revisar los detalles que afectan al cumplimiento de las actividades, y puedan desencadenar en un resultado u opinión errónea.

- **Normas de ejecución del trabajo**

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

- **Planeamiento y supervisión**

"La auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado". Por la gran importancia que se le ha dado al planeamiento en los últimos años a nivel nacional e internacional, hoy se concibe al planeamiento estratégico como todo un proceso de trabajo al que se pone mucho énfasis, utilizando el enfoque de "arriba hacia abajo", es decir, no deberá iniciarse revisando transacciones y saldos individuales, sino tomando conocimiento y analizando las características del negocio, la organización, financiamiento, sistemas de producción, funciones de las áreas básicas y problemas importantes, cuyo efectos económicos podrían repercutir en forma importante sobre los estados financieros materia de nuestro examen.

- **Estudio y evaluación del control interno**

"Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoría) como base para establecer el grado de

confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría". El estudio del control interno constituye la base para confiar o no en los registros contables y así poder determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de auditoría.

- **Evidencia suficiente y competente**

"Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría. La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión.

- **Normas de preparación del informe**

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

- **Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA)**

"El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados".

Los principios de contabilidad generalmente aceptados son reglas generales, adoptadas como guías y como fundamento en lo relacionado a la contabilidad, aprobadas como buenas y prevalecientes, o también podríamos conceptualarlos como leyes o verdades fundamentales aprobadas por la profesión contable.

- **Opinión del auditor**

"El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. En todos los casos, en que el nombre de un auditor esté asociado con estados financieros el dictamen debe contener una indicación clara de la naturaleza de la auditoría, y el grado de responsabilidad que está tomando".



Por consiguiente, el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen:

a. Opinión limpia o sin salvedades

No existen errores claros para que se puedan sostener que existan deficiencias afecten la razonabilidad de los estados financieros.

b. Opinión con salvedades o calificada

Errores o deficiencias que afecten el cumplimiento de los principios de contabilidad generalmente aceptados o alguna normativa, generando salvedades.

c. Opinión adversa o negativa

Existe evidencia que determine el incumplimiento y por ende errores que afectan considerablemente a los saldos presentados dentro de los Estados Financieros.

d. Abstención de opinar

No se ha entregado la información necesaria para emitir un criterio, por lo que el profesional se abstiene de hacerlo.

Se concluye que: Las normas de auditoría generalmente aceptados se basan en la capacidad profesional del auditor, se sustenta en la planificación de los procesos, partiendo de la revisión del archivo permanente, para posteriormente ejecutarlos para obtener los resultados que serán presentados en los hallazgos y finalmente en la construcción de la opinión.

### ***1.2.11 Técnicas de Auditoría***

Para Maldonado M (2011), establece las siguientes técnicas de auditoría:

- **Técnicas de Verificación Ocular**

- a. **Observación.** - La observación es considerada la más general de las técnicas de auditoría y es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella, el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente con la forma de ejecución de las operaciones, de manera abierta o discreta, cómo el personal realiza ciertas operaciones.

b. **Revisión selectiva.** - La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida. Consiste en pasar revista rápidamente a datos normalmente presentados por escrito.

c. **Rastreo.** - Seguir una operación de un punto a otro dentro de su procedimiento. (p. 81)

Se basa en la constatación ocular de las circunstancias que afectan a la empresa y que deban ser presentadas dentro del informe de auditoría.

- **Técnicas de Verificación Verbal**

- **Indagación.** - La indagación consiste en averiguar sobre un hecho. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar una información valiosa que sirva más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor.

- **Análisis.** - Con más frecuencia el auditor aplica técnicas de análisis de las cuentas del mayor general de la entidad sujeta a examen. (p. 78)

Se indaga mediante entrevista con las personas que intervienen en el proceso de la empresa que será auditada, también se obtendrá información que debe ser registrada en cintas y audios.

- **Técnicas de Verificación Escrita**

- **Conciliación.** - Este término significa el establecer la elaboración exacta entre dos conceptos interrelacionados.

- **Confirmación.** - La confirmación normalmente consiste en la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, e informar de una manera válida sobre ella. (p. 79)

Se revisa la información y verificar los valores determinándose el nivel de cumplimiento de los mismos.

- **Técnicas de Verificación Documental**

- **Comprobación.-** La comprobación constituye el esfuerzo para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.
- **Computación.-** Esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos para asegurarse que las operaciones matemáticas sean correctas. (p. 79)

Se revisan la integridad de los documentos con la finalidad de generar hallazgos sustentados en esta evidencia.

- **Técnicas de Verificación Física**

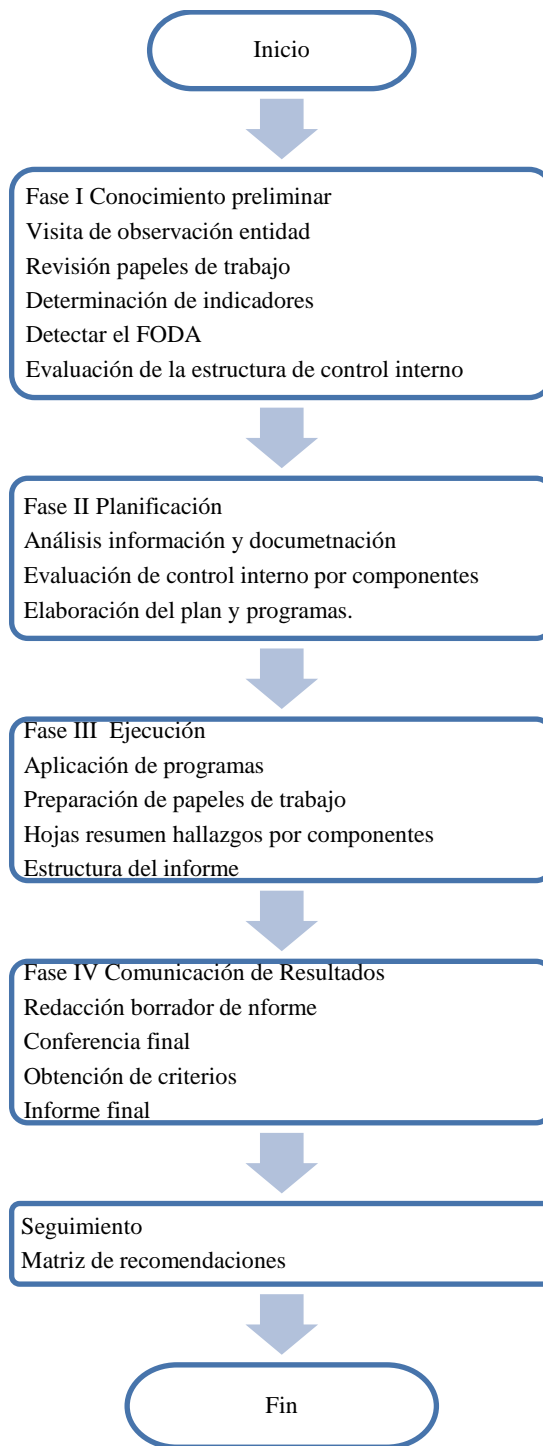
- **Inspección.-** La inspección involucra el examen físico y ocular de algo. La aplicación de esta técnica es útil con relación a la constatación de dinero en efectivo, documentos que evidencian valores, activos fijos y similares. (p. 80)

Se aplica principalmente en inventarios y constataciones monetarias debido a que se registran los valores de los libros contables.

### ***1.2.12 Fases De La Auditoria Administrativa***

Las fases de auditoría administrativa establecidas para el presente trabajo de titulación, son las consideradas dentro del manual elaborado por la contraloría General del Estado con la finalidad de que se apegue a la normativa aplicable a la institución objetivo del examen.

## FASES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA



**Gráfico 1-1:** Fases de auditoría administrativa

Fuente: Contraloría General del Estado, (2002, pág. 109)

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### *1.2.12.1 Fase I Conocimiento preliminar*

Contraloría General del Estado, (2002); esta fase consiste en obtener un conocimiento integral de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Dentro de esta fase se consideran las siguientes actividades:

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 visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
  - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
  - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones recursos humanos, la clientela, etc.
  - d. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
  - e. En este punto se procede a detectar el FODA, en base a la información inicial de la institución y la aplicación de la evaluación de la estructura de control interno en base del informe COSO I. (p. 107)

En esta fase de la auditoría de administrativa se procede a tener el primer contacto con la organización y se puede identificar el funcionamiento que se ha dado hasta este punto, cabe recalcar que se debe evaluar el sistema de control interno en base a las normas de control interno emitidas por la contraloría general del Estado, debido a que es una institución del sector público.

### *1.2.12.2 Fase II Planificación*

De acuerdo con lo manifestado por la Contraloría General del Estado (2002);

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y 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 responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados. (p. 132)

Una vez revisada la información propia de la institución se procede a la definición de los aspectos a ser analizados aplicando cuestionarios de control interno y determinando los niveles de confianza y riesgo por componente.

#### *1.2.12.3 Fase III Ejecución*

En base al Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado, (2002); se establece lo siguiente:

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a. 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.; adicionalmente mediante la utilización de:
  - Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

- Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- b. 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.
- c. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d. 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. (p. 163)

En esta fase se aplican los programas de auditoría, se preparan los papeles de trabajo para la obtención de evidencia que posteriormente se presentara como hojas de hallazgos, los mismos que deben contener: condición, criterio, causa y efecto.

#### *1.2.12.4 Fase IV Comunicación de resultados*

Para la Contraloría General del Estado (2002) define de la siguiente manera:

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (p. 193)

Se elabora el informe final con las conclusiones y recomendaciones de los hechos encontrados en el proceso de auditoría administrativa y que servirá como herramienta para futuras tomas de decisiones.

#### *1.2.12.5 Fase V Seguimiento*

Según la Contraloría General del Estados (2002); define de la siguiente manera;

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

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito:

- a. Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b. De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- c. Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos. (p. 219)

Finalmente, con las recomendaciones dadas en el informe se procederá a la elaboración de la matriz de implementación, donde se definan responsables y acciones a ser ejecutadas,

### ***1.2.13 Control interno***

Para Alvin A. Arens (2007), dice: Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo.

1. Confiabilidad de los informes financieros. Tal y como se analizó en el capítulo 6, la administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, los administradores y otros usuarios.



2. Eficiencia y eficacia de las operaciones. Los controles dentro de una empresa tienen el objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar los recursos de la compañía.
3. Cumplimiento con las leyes y reglamentos. La sección 404 requiere que todas las compañías públicas emitan un referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. (p. 270)

Para Estupiñan & Nievel (2015), expresan; El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (p. 42)

De lo anterior se concluye que: Es un conjunto de procesos que permiten alcanzar los objetivos fijados por la institución en un momento determinado, para lo cual se revisara la normativa aplicable, se identificaran los procesos y se conocerá si se aplican con eficiencia y eficacia.

#### ***1.2.14 Componentes del control interno***

Los componentes del sistema de control interno definidos dentro de las normas de control interno (Contraloría General del Estados, 2014), aplicables para las instituciones del sector público o empresa privadas que funcionan con recursos propios son:

- **200 AMBIENTE DE CONTROL**

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

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno. (p. 4)

Se concluye que: Ambiente de control se refiere a la atmósfera en la que se desarrollan las actividades dentro del departamento Municipal, adicionalmente se identifican acciones éticas que benefician el correcto comportamiento del personal.

- **300 EVALUACIÓN DEL RIESGO**

La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos. (p. 8)

Se concluye que: Dentro de este componente se quiere conocer si están preparados enfrentar los riesgos o acciones que perjudiquen al cumplimiento de las funciones dadas dentro del manual de funciones o procedimientos.

- **400 ACTIVIDADES DE CONTROL**

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos. (p. 10)

Se concluye que: Las actividades de control son los pasos que se realizan para tener un desempeño óptimo, para lo que se generan documentos que funcionan como métodos de evaluación a ser considerados en posteriores exámenes.

- **500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La máxima autoridad y los directivos de la entidad deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. (pág. 77)

Se concluye que: El sistema de información y comunicación se relaciona directamente con la canalización de los informes que generen las condiciones necesarias para tener documentos para la toma de decisiones.

- **600 SEGUIMIENTO**

La máxima autoridad y los directivos de la entidad establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. (pág. 78)

De lo anterior se concluye: El proceso de seguimiento debe ser continuo dentro de la organización, con la finalidad de superar las deficiencias que afectan al cumplimiento de las actividades, y encontrar los responsables que deben hacerse cargo de sus acciones.

#### ***1.2.15 Mecanismos de evaluación del sistema de control interno***

Dentro del Manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado (2002) , se define los siguientes mecanismos de evaluación:

- **Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o NA, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.

Modelos de cuestionarios se ilustran en las fases de planificación y ejecución. (p. 45)

Los cuestionarios son de mayor aplicación dentro de los procesos de auditoría, se emplea para la realización de las preguntas que son elaboradas en base a la normativa que regula a la organización.

- **Flujogramas**

Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

En la fase de planificación se ilustra mediante la presentación de flujogramas sobre la adquisición de medicinas y pago de remuneraciones

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales. (p. 45)

Es una representación gráfica de un proceso, que tiene la finalidad de establecer los responsables de cada acción y los documentos que sustentan la actividad que se realiza dentro del Departamento Administrativo.

#### ***1.2.16 Riesgos de auditoría***

Para Marin & Martinez (2003), define; Las normas de auditoría definen el riesgo de auditoría como la posibilidad de que el auditor no detecte un error significativo que pudiera existir en los estados financieros, ya sea por la falta de evidencia al respecto o por disponer de una evidencia deficiente o incompleta, y emita una opinión no adecuada sobre dichos estados.

Como define la SAS 47, “el riesgo de que el auditor inadvertidamente no modifique debidamente su opinión sobre estados financieros distorsionados en forma importante” (p. 339),

El riesgo de auditoría, parte de la no aplicación de una normativa, por la ausencia de controles o no detección por parte de auditor, se requiere conocer si se cumple con todo lo pactado en la institución.

#### ***1.2.17 Tipos de riesgo de auditoría***

Para Marin & Martinez (2003); los riesgos de auditoría son tres y se pasa a detallar cada uno de ellos:

1. **Riesgo inherente:** Comporta la susceptibilidad que presenta una partida de los estados financieros o clase de transacciones a errores u omisiones que podrían ser materiales o importantes, por sí mismos o al agregarse a otros posibles errores en otras partidas o transacciones, y todo ello al margen de los controles internos que pudieran afectarse.
2. **Riesgo de control:** La valoración del auditor del riesgo de que el sistema o estructura de control interno de la entidad fracase para prevenir o detectar oportunamente un error material que haya ocurrido. Su nivel: alto, medio o bajo, estará directamente relacionado con la valoración débil, media o fuerte del sistema y estructura del control interno.
3. **Riesgo de detección:** considerado como el riesgo de que errores importantes, individualmente o agregados a otros, en los estados financieros no sean detectados mediante la aplicación de los procedimientos o pruebas sustantivas de auditorías. Su nivel alto, medio

o bajo estará en relación directa con la menor o mayor magnitud, alcance y naturaleza de las pruebas sustantivas. (p. 339)

Para Blanco, Y (2012), establece tres tipos de riesgos:

- **Riesgo inherente**

Al desarrollar el plan global de la auditoría integral, se debe evaluar el riesgo inherente a nivel de los estados financieros y de las otras temáticas. Al desarrollar el programa de auditoría financiera, se debe relacionar dicha evaluación a nivel de afirmación de saldos de cuenta y clases de transacciones de importancia relativa, o asumir que el riesgo inherente es alto para la afirmación.

- **Riesgo de control**

La evaluación preliminar del riesgo de control de la información financiera es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o encontrar y corregir manifestaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

- **Riesgo de detección**

El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desempeñarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo en la auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. Algún riesgo de detección estaría siempre presente aún si un auditor examinara el cien por ciento del saldo de una cuenta o clase de transacciones porque, por ejemplo, la mayor parte de la evidencia en la auditoría es persuasiva y no definitiva. (pp. 68-69)

De lo expuesto se concluye: Los tipos de riesgo de auditoría son tres enfocados, a la naturaleza de las actividades, el hecho de contar con controles y no poner en práctica los mismos, y finalmente que no conozca el auditor los hechos que afectan a la organización.

### 1.2.18 Evidencia de auditoría

Para Blanco (2012), expresa la siguiente definición: Se refiere a la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa su informe. La evidencia en la auditoría integral comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros, información susceptible de ser corroborada de otras fuentes procedimientos sobre el manejo de las áreas o divisiones e indicadores de gestión. La evidencia en la auditoría se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control, de procedimientos sustantivos, análisis de proyecciones y análisis de los indicadores claves de éxito (p. 18),



**Figura 2-1:** Tipos de evidencia

Fuente: (Franklín, 2007, pág. 89)

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

La evidencia son los tributos que sirven como respaldo del trabajo realizado por el auditor.

### 1.2.19 Papeles de trabajo

Para (Bonilla, 2018), expone: Son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas.

Los papeles de trabajo también pueden constituir la información almacenada en cintas, películas u otros medios (diskettes), y puede habilitarse sobre listados, y fotocopias de documentos claves de la organización, sin incurrir a exceso de copiar todo el archivo.

La NIA "Documentación" señala que la extensión de los papeles de trabajo es un caso de juicio profesional por lo que es necesario y práctico documentar todos los asuntos importantes que el auditor considere. La SAS y NIA indican que los papeles de trabajo incluyen, entre otros, las siguientes informaciones:

- Información referente a la estructura orgánica de la entidad examinada.
- Extractos o copias de documentos legales importantes, convenios, y estatutos.
- Información concerniente al entorno económico y legislativo dentro de los que opera la entidad.
- Evidencia del proceso de planeamiento
- Análisis de transacciones y balances.
- Análisis de tendencias e índice importantes.
- Un registro de la naturaleza, tiempo y grado de los procedimientos de auditoría desarrollados y de los resultados de dichos procedimientos.
- Una indicación sobre quien desarrolló los procedimientos de auditoría y cuando fueron desarrollados.

Los papeles de trabajo permiten identificar hechos y tener un sustento para su presentación ante los afectados.

### ***1.2.20 Plan de auditoria***

Para Mantilla S, (2012); Los ejecutivos dirigen evaluación de los sistemas de control interno para, en primer lugar, poder considerar los siguientes aspectos sugeridos sobre donde iniciar y qué hacer:

- Decidir sobre el alcance de la evaluación, en términos de las categorías de objetivos, componentes del control interno y actividades a orientar.
- Identificar actividades de monitoreo Jongging que rutinariamente proporcionan tranquilidad respecto a que el control interno es efectivo.
- Analizar el trabajo de evaluación del control realizado por auditores internos y considerar los hallazgos relacionados con el control hechos por los auditores externos.
- Priorizar por unidad, componente o global las mayores áreas de riesgo que exigen atención inmediata.
- Basados en lo anterior desarrollar un programa de evaluación con segmentos cortos y largos.



- Realizar en conjunto la evaluación de todas las partes que la puedan llevar a cabo. Y al mismo tiempo considerar no solamente el alcance y la duración, sino también la metodología y las herramientas a usar, los datos de entrada provenientes de auditores internos y externos y de reguladores, los medios para informar los hallazgos y la documentación esperada.
- Monitorear el progreso y la revisión de los hallazgos.
- Ver que se realicen las acciones siguientes, y modificar los segmentos de evaluación subsecuentes si es necesario. (p. 89)

### ***1.2.21 Índices y referencias***

Según Contraloría General del Estado (2002), se determina que los índices y referencias son:

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

Es importante también que todos los papeles de trabajo contengan referencias cruzadas cuando están relacionados entre sí, esto se realiza con el propósito de mostrar en forma objetiva como se encuentran ligados o relacionados entre los diferentes papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas:

- a) alfabética,
- b) numérica y
- c) alfanumérica. (p. 66)

Permiten identificar los documentos y su ubicación dentro de proceso de auditoría, deben ser marcados de color rojo para su fácil identificación.

### ***1.2.22 Indicadores de gestión***

En la Contraloría General del Estado (2012), da la siguiente definición:

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

actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante.

### **Características**

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

### **Ficha técnica de indicadores**

Los indicadores se presentarán en una matriz denominada ficha técnica, que contiene la siguiente información:

- Nombre del indicador Factores críticos de éxito Fórmula de cálculo del índice Unidad de medida
- Frecuencia
- Estándar
- Fuente de información
- Interpretación
- Brecha (pp. 24 - 25)

Los indicadores de gestión son instrumentos para medir el nivel de cumplimiento en términos de eficiencia, eficacia y economía.

### ***1.2.23 Hallazgos de auditoría***

Para Garcia (2015), da la siguiente definición; El hallazgo, abarca hechos y otra información obtenida por el auditor que merecen ser comunicados a los empleados y funcionarios de la organización auditada y a otras personas interesadas. Contienen:

- Importancia relativa que amerite ser comunicado.
- Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo.
- Objetivo (obrar con objetividad, equidad y realismo)
- Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría.

Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes:

- Condiciones al momento de ocurrir el hecho
- Naturaleza, complejidad y magnitud administrativa y financiera de las operaciones examinadas.
- Análisis crítico de cada hallazgo importante.
- Integridad del trabajo de auditoría.
- Autoridad legal.
- Diferencia de opinión, conclusiones y recomendaciones.

Es un registro de los hechos extraordinarios que se obtuvo en la auditoría y que están debidamente sustentados con evidencia.

### ***1.2.24 Informe de auditoría***

Para Franklin (2009); da la siguiente definición:

Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han seleccionado los enfoques de análisis organización y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc., auditado el objetivo de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados (pp. 115 - 116)

Esquema informe de auditoría según (Contraloría General del Estado, 2002), es;

- Carátula
- Índice, Siglas y Abreviaturas
- Carta de Presentación
  
- CAPITULO I.-Enfoque de la auditoría
  - Motivo
  - Objetivo
  - Alcance
  - Enfoque
  - Componentes auditados
  - Indicadores utilizados
  
- CAPITULO II.- Información de la entidad
  - Misión
  - Visión
  - Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
  - Base Legal
  - Estructura Orgánica
  - Objetivo
  - Financiamiento
  - Funcionarios Principales
  
- CAPITULO III.- Resultados Generales
  - Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.
  
- CAPITULO IV.- Resultados Específicos por componente
  - Presentación por cada uno de los componentes (A, B, C, D, etc.) y/o sub- componentes, lo siguiente:
  - Comentarios. -

- a) Sobre aspectos positivos de la gestión gerencial-operativa y de resultados, que determinen el grado de cumplimiento de las 3 “E” teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa;
  - b) Sobre las deficiencias determinando la condición, criterio, efecto y causa; también cuantificando los perjuicios económicos ocasionados, los desperdicios existentes, daños materiales producidos.
- o Conclusiones. -
    - Conclusión del auditor sobre los aspectos positivos de la gestión gerencial operativa y sus resultados, así como del cumplimiento de las tres "E".
    - Conclusión del auditor sobre el efecto económico y social producido por los perjuicios y daños materiales ocasionados, también por las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general; y a las causas y condiciones que incidieron en el incumplimiento de las 3 “E”.
  - o Recomendaciones. -
    - Constructivas y prácticas proponiendo mejoras relacionadas con la gestión de la Entidad auditada, para que emplee sus recursos de manera eficiente y económica, se realicen con eficiencia sus actividades o funciones; ofrezca bienes, obras o servicios de calidad con la oportunidad y a un costo accesible al usuario; y que permita obtener resultados favorables en su impacto. (pp. 165 - 166)

El informe es un documento que resume lo observado dentro de la auditoría, incluye información valiosa para la toma de decisiones.

### **1.3 Idea a defender**

Con la realización de una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona, período 2017, se podrá medir los niveles de eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de las metas.

## CAPITULO II

### 2 MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad de la investigación

##### 2.1.1 *Investigación cualitativa*

Se aplicará la investigación cualitativa, revisando los hechos que afectan el área de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, para de esta manera poder mostrar resultados de calidad en el manejo del personal y el cumplimiento de las metas fijadas para un período de tiempo.

##### 2.1.2 *Investigación cuantitativa*

Este diseño de investigación se aplicará la modalidad cuantitativa, principalmente en el cálculo de indicadores de gestión, que actuaran como mecanismo para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos fijados para el período 2017.

#### 2.2 Tipos de investigación

La investigación se realizará en base de los siguientes tipos:

##### 2.2.1 *Investigación Descriptiva*

Esta investigación es de tipo descriptiva porque se detalla la situación actual del problema y se detallan las particularidades y los elementos de la administración, indicando de esta forma la deficiencia o las falencias en la administración que presenta el Gobierno Municipal.

##### 2.2.2 *Investigación documental*

La Auditoria Administrativa de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, se basará en el análisis de documentos propios del departamento, que servirá como evidencia para la elaboración de los hallazgos de auditoría administrativa.

### **2.2.3 Investigación de campo**

Este tipo de investigación nos facilitara indagar más sobre la gestión del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, los puntos específicos que nos ayudarán a efectuar la problemática existente dentro debido a que los archivos institucionales deben mantenerse dentro de la institución.

## **2.3 Población y muestra**

La población estimada para el estudio de investigación es de 7 personas que laboran en la Dirección de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona, al ser un número reducido no es necesario cálculo de la muestra estadística.

## **2.4 Métodos, técnicas e instrumentos**

### **2.4.1 Métodos**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se recurrió al uso de los métodos de investigación:

#### **2.4.1.1 Sintético**

Método utilizado en todo el proceso de auditoría administrativa desarrollado en la entidad, mismo que permitirá sintetizar la información tanto de conocimientos teóricos como de la proporcionada por la entidad sujeta a examen, con el propósito de obtener un informe claro, preciso y objetivo al final de la auditoria y podemos emitir las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigado.

#### **2.4.1.2 Analítico**

Por medio de este método descubriremos las causas y efectos del tema a desarrollarse, es decir la problemática existente dentro de la gestión administrativa de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, con la finalidad de descubrir y analizar toda la información suficiente, adecuada y oportuna para que el auditor, lo documente en los papeles de trabajo y hallazgos.

#### *2.4.1.3 Inductivo*

Es un proceso analítico sintético que permitirá la orientación del estudio de los hechos o fenómenos particulares para demostrar que la Auditoría Administrativa favorece el desarrollo institucional. Este método se la aplicara para formular y analizar las encuestas a los empleados del área de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago.

#### *2.4.1.4 Deductivo*

Este método va de lo general a lo particular, en donde se analizará la información base, en el que se abordará conocimientos generales sobre los resultados que realiza el Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, para luego deducir una conclusión y poder dar soluciones a la misma y determinar el objeto de estudio.

### ***2.4.2 Técnicas para la recolección de la información***

Las técnicas para la investigación de campo utilizadas dentro de la investigación serán las encuestas y la técnica de observación, cuyas interrogantes serán elaboradas a través de preguntas cerradas, éstas permitirán profundizar la opinión de los funcionarios del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago.

#### *2.4.2.1 Encuesta*

Se realizará encuestas dirigidas a los funcionarios de la Institución en este caso del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, con la finalidad de conocer el funcionamiento del Departamento de Talento Humano, mediante un cuestionario previamente elaborado, que constará de preguntas cerradas que permitirán indagar más sobre la aplicación de la auditoría administrativa.

#### *2.4.2.2 Entrevista*

Se aplicará una entrevista en la primera fase de auditoría, para conocer las deficiencias y como se han manejados por los directores, a fin de tener un panorama general de la situación que se vive en la empresa.



#### *2.4.2.3 Observación*

Se empleará el método de observación directa que permitirá obtener información precisa y concisa sobre las dificultades en las que se encuentra el Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.

#### *2.4.3 Instrumentos de la investigación*

Los instrumentos de investigación que se emplearán son los cuestionarios, la guía de observación, manuales y los documentos electrónicos, que permitirán conocer acerca del área del Talento Humano del Gobierno Municipal, deberes y obligaciones de las mismas, leyes y reglamentos de la Institución, ejemplares de modelos administrativos en el accionar al servicio público.

## **CAPITULO III**

### **3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 Resultados**

Para la determinación de los resultados se aplicó el cuestionario a los funcionarios de la Dirección de talento humano, donde se puede apreciar las opiniones de los colaboradores del GAD:

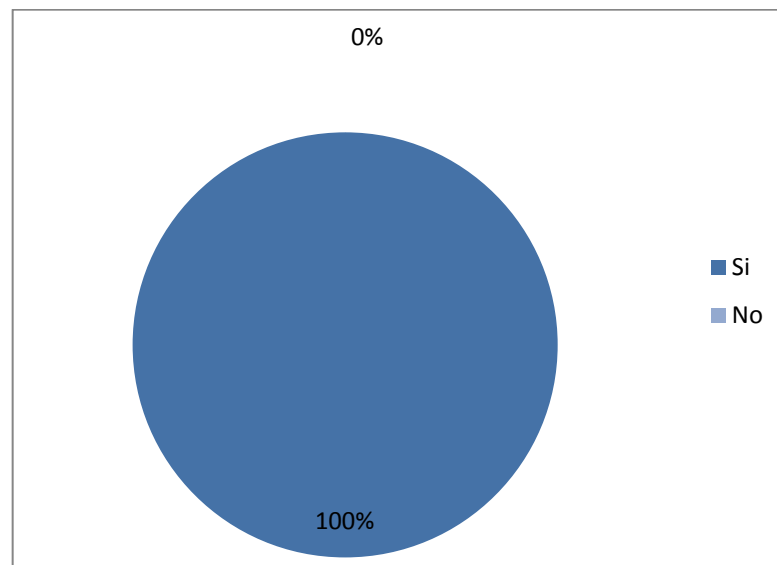
## RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. ¿La Dirección de Talento humano cuenta con una normativa que regula sus actividades?

**Tabla 1-3: Normativa para la administración de talento humano**

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 2-3: Normativa para la administración de talento humano**

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

El 100% de los encuestados mencionan conocer de la existencia de la normativa que regula la administración de talento humano y por ende de las consecuencias de no aplicarlas de una manera eficiente y eficaz para un mejor desarrollo del departamento.

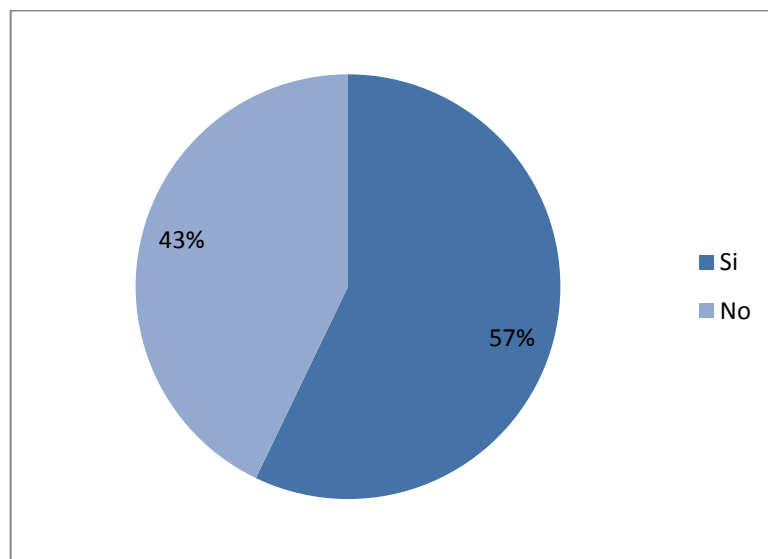
2. ¿Se ha identificado correctamente el proceso de contratación del personal que labora en el Gobierno Municipal del Cantón Morona?

**Tabla 2-3:** Proceso de contratación

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 3-3:** Proceso de contratación

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

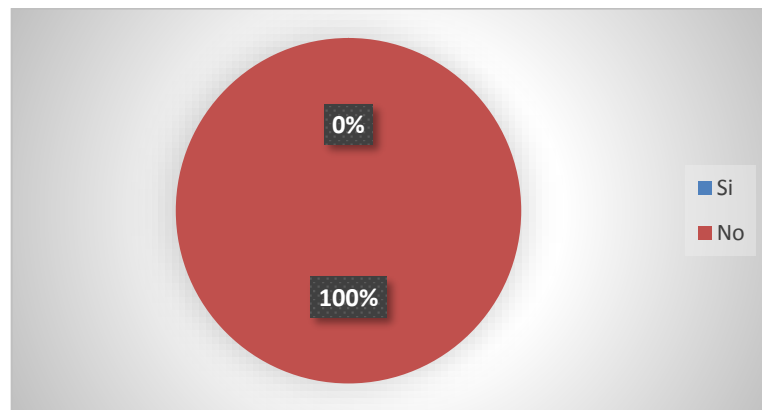
El 57% de los encuestados reconocen que existe un proceso definido de contratación del personal, mientras que el 43% menciona que no existe un debido proceso de contratación por parte de la institución por el motivo que se contrata empíricamente afectando al puesto de trabajo por parte del colaborador que no pueda cumplir las expectativas y funciones del trabajo encomendado.

3. ¿Se han elaborado los planes para la administración de talento humano?

**Tabla 3-3:** Planes de talento humano

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 4-3:** Planes de talento humano

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

En lo referente a los planes planteados por el departamento de talento humano se pudo conocer que el 100% de los encuestados reconoce que no se han elaborado los planes, donde que se incluyen capacitación, rotación, vacaciones y desempeños de acorde como rige el código de trabajo.

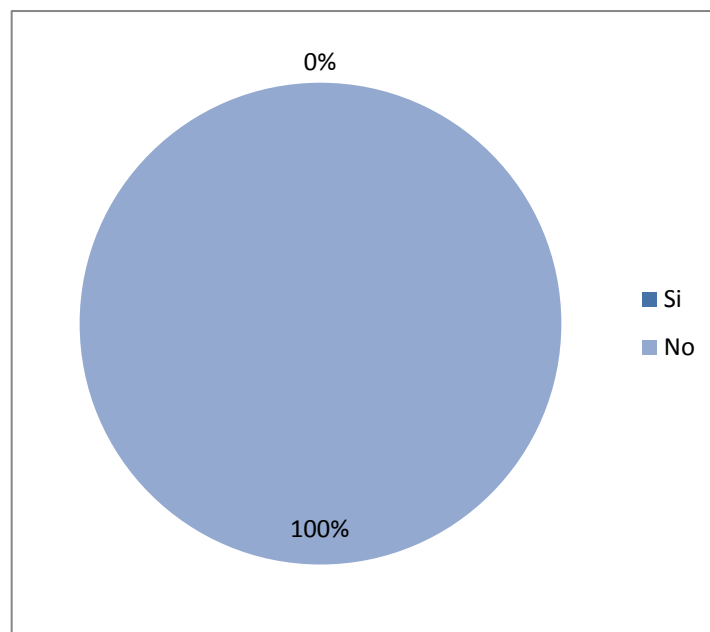
4. ¿Para el correcto desempeño de la institución se aplican indicadores de gestión al cumplimiento de los objetivos departamentales?

**Tabla 4-3:** Indicadores de gestión

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 5-3:** Indicadores de gestión

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

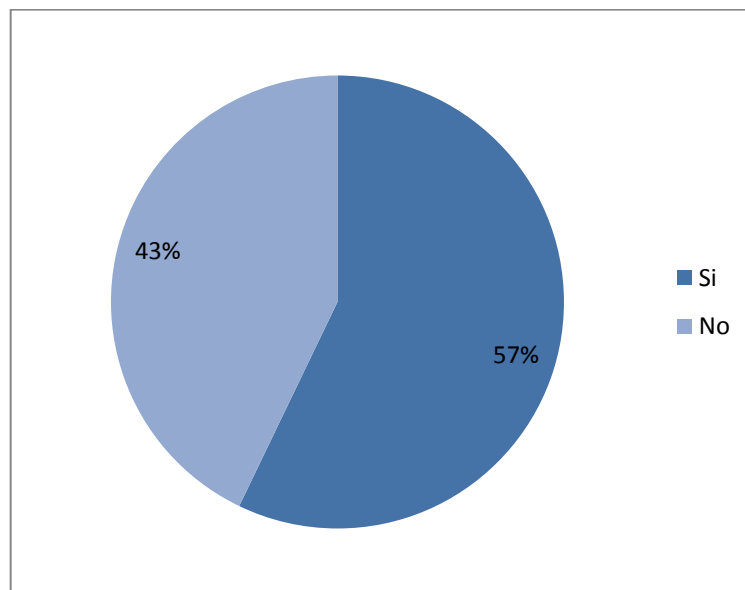
El 100% de los encuestados menciona que no se aplican indicadores de gestión que ayude a medir el rendimiento de cada colaborador donde se puedan medir los niveles de eficacia, eficiencia en las actividades realizadas dentro de cada puesto de trabajo y de brindar un servicio al usuario del GAD.

5. ¿Se realiza la contratación en base a las necesidades del GAD de Morona?

**Tabla 5-3:** Contratación según las necesidades

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 6-3:** Contratación según las necesidades

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

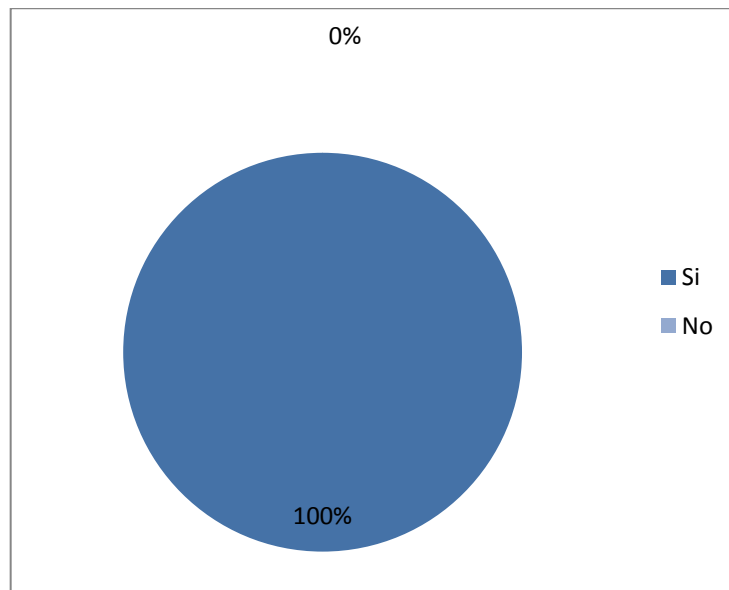
Al realizar la encuesta se puede identificar la contratación que realiza el GAD para un puesto de trabajo en base a las necesidades. El 57% responde que la contratación se hace en base a las competencias del personal, mientras que el 43% dice que no se hace un estudio previo a las necesidades de los puestos asignados.

6. ¿Se han reportado reclamos con el desempeño del personal que labora en el GAD Municipal de Morona?

**Tabla 6-3:** Reclamos del desempeño del personal

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	7	100%

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 7-3:** Reclamos del desempeño del personal

Fuente: Tabulación de encuesta  
Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

El 100% de los encuestados menciona que, si se realiza reclamos, quejas de las anomalías existentes dentro de las actividades pero no se ha tomado cartas en el asunto o formas de corregir los problemas existentes afectando la gestión de la institución.



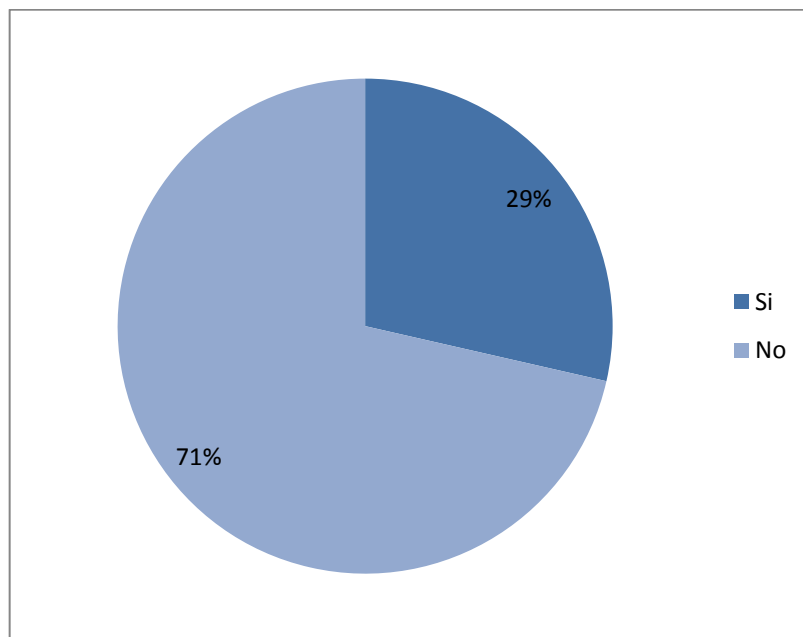
7. ¿Cuándo se presentan reclamos se aplican sanciones a los funcionarios de la organización?

**Tabla 7-3:** Se aplican sanciones

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	2	29%
No	5	71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 8-3:** Se aplican sanciones

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

Según el 71% de los encuestados reconoce que no se han aplicado sanciones al personal que ha sido objeto de algún tipo de reclamos por parte de los usuarios, mientras que el 29% dice conocer que en casos específicos si se han aplicado sanciones.

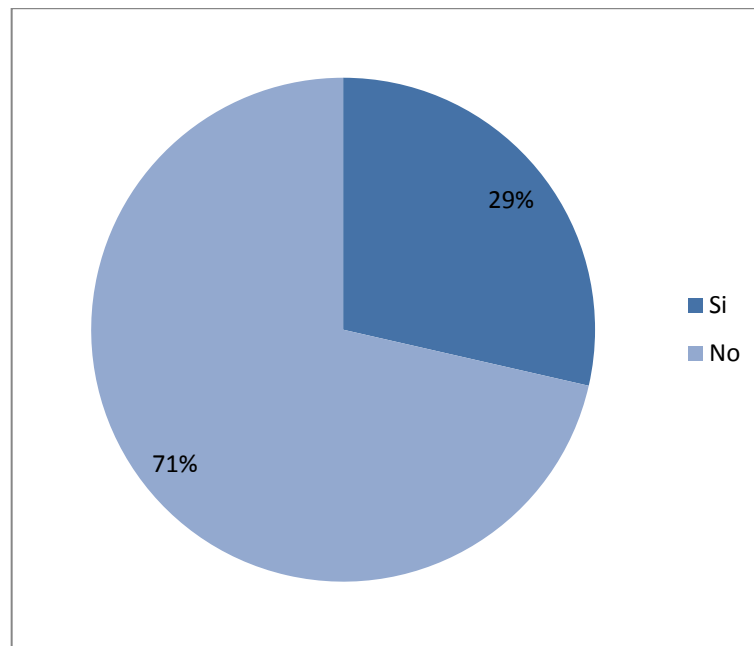
8. ¿Se han realizado reuniones de motivación al personal?

**Tabla 8-3:** Reuniones de motivación al personal

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	2	29%
No	5	71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 9-3:** reuniones de motivación al personal

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

El 71% de los encuestados mencionaron que no se han realizado reuniones de motivación al personal, mientras que el 29% indica que las reuniones ejecutadas son relacionadas con las fiestas nacionales e internas cuentan como una actividad de motivación que se efectúa al personal.

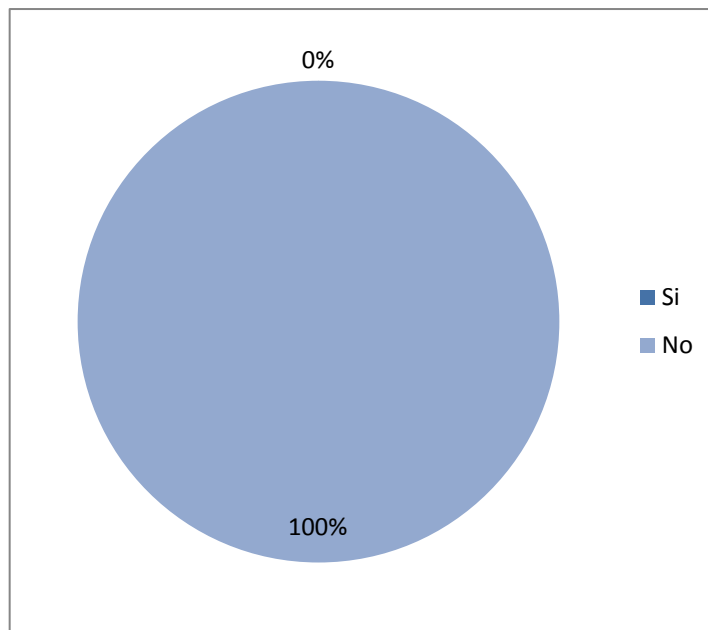
9. ¿Anteriormente se han aplicado auditoría de algún tipo a la Dirección de Talento Humano?

**Tabla 9-3:** Aplicación de auditorías

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 10-3:** Aplicación de auditorías

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

Al departamento de talento humano no ha sido objeto de ningún tipo de auditoria de talento humano por tal motivo no se conoce las causas que afecta al desempeño del personal y no se a llegado a cumplir con los objetivos, metas o al presupuesto entregado por arte del GAD Municipal de Morona.

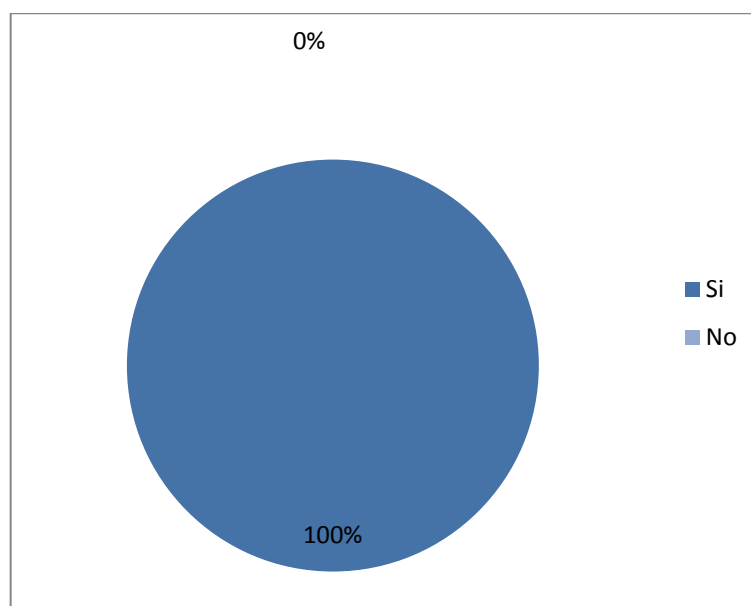
10. ¿Se considera necesario la aplicación de una auditoría administrativa que debe ver las deficiencias de la Dirección de Talento Humano?

**Tabla 10-3:** Auditoría administrativa

Respuesta	Referencia	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**Gráfico 11-3:** Auditoría administrativa

Fuente: Tabulación de encuesta

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

### Interpretación

El 100% de los encuestados mencionaron que sería favorable la aplicación de una auditoría del departamento y de esta forma encontrar falencias y poder corregir de forma que ayude a mejorar los procesos, funciones y que se pueda cumplir con la normativa que regula al personal de acuerdo al código de trabajo poder desempeñar un trabajo de calidad cumpliendo la eficiencia, eficacia.

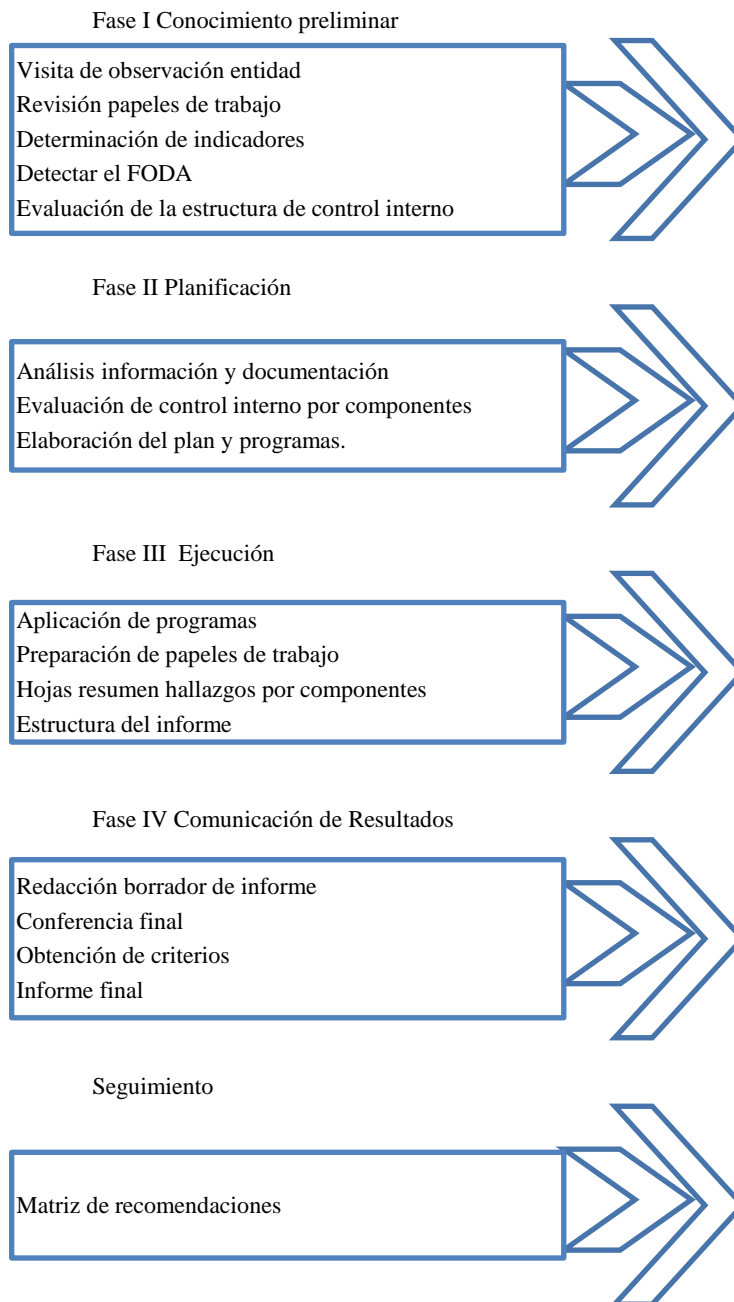
### **3.2 Verificación idea a defender**

Una vez ejecutada las encuestas se pudo determinar que existen falencias dentro del departamento de talento humano en base a la contratación que se realiza empíricamente sin cumplir con un debido proceso no existe capacitaciones al talento humano carencia de evaluaciones del desempeño laboral y no se mide el trabajo de cada colaborador mediante los indicadores estas falencias son causas, ya que no ha existido una auditoria del departamento de talento humano del GAD Municipal de Morona, por tal motivo no se puede cumplir con los objetivos y metas planteadas por la institución causando inconformidad en brinda el servicio a los habitantes de Morona Santiago e incumpliendo con las leyes vigentes.

## TITULO

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERIODO 2017.

### 3.3 Propuesta



**Gráfico 12-3.** Fases de la auditoría

**Fuente:** Contraloría General del Estado, (2002, pág. 109)

**Elaborado por:** Ayuy, J. 2019

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



# Gobierno Municipal del cantón Morona

<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría Administrativa
<b>Entidad examinada:</b>	Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.
<b>Responsable:</b>	Ing. Yolanda Garrido Ing. Sonia Guadalupe Srta. Janira Ayuy

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PPP

2/2

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa

**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del GAD M Morona

**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

### Objetivo:

Conocer el funcionamiento del departamento de talento humano del GAD M Morona, donde se identifican los aspectos claves que deben auditarse.

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Realizar la visita de observación a la entidad, con la finalidad de conocer cómo se efectúan las actividades ordinarias.	JIAA	PP.01	
2	Solicitar de manera formal la información general del departamento con la finalidad de una revisión documental.	JIAA	PP.02	
3	Determinación de indicadores, basados en los procesos y objetivos que se hayan planificado para el departamento.	JIAA	PP.03	
4	Aplicar el FODA, con la finalidad de establecer las fortalezas y debilidades que se han presentado en la gestión documental.	JIAA	PP.04	
5	Evaluación de la estructura de control interno, en base a las normas de control interno.	JIAA	PP.05	



## VISITA DE OBSERVACIÓN

**Fecha:** 7 de agosto del 2019.

**Responsable:**

**Objetivo:** Conocer cómo se desarrollan las actividades dentro del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Morona, para el establecimiento de las acciones a desarrollarse dentro de la organización.

**Descripción física:**

Las instalaciones del Departamento de Talento Humano son de dos áreas: área de administración, área de selección y desarrollo de talento humano, está ubicado frente al parque de la ciudad de macas, en el edificio central de la municipalidad, laboran 7 personas en los diferentes puestos de trabajo.



**Figura 3-3:** Descripción física

Fuente: <http://www.morona.gob.ec/>

**SOLICITAR DE MANERA FORMAL LA INFORMACIÓN GENERAL**

**PP.02**

**1/10**

Morona, 7 de agosto del 2019.

Ingeniero.

Revelo Villarreal Jairo Oswaldo

**DIRECTOR DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD M C MORONA.**

Presente.

Reciba un saludo afectuoso, mediante la presente le solicito a usted autorice a quien corresponda la entrega de información necesaria para el desarrollo de las fases de auditoría administrativa al Departamento de Gestión de Talento Humano, la documentación solicitada es:

- Registro único de contribuyentes
- Organigrama estructural
- Manual de funciones
- Plan operativo anual
- Presupuesto
- Normativa regulatoria
- Procesos internos de talento humano.

Le agradezco su atención.

Atentamente;

Srta. Janira Ayuy

**Auditora**


**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**


**NÚMERO RUC:** 1460000290001  
**RAZÓN SOCIAL:** GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON MORONA

**NOMBRE COMERCIAL:**  
**REPRESENTANTE LEGAL:** OJEDA JARAMILLO LUIS TARCICIO  
**CONTADOR:** VALENCIA ZABALA LILIAM MARGOT  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N **NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:** **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 25/03/1987  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 25/03/1987 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 11/12/2018  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS

**DOMICILIO TRIBUTARIO**

Provincia: MORONA SANTIAGO Canton: MORONA Parroquia: MACAS Barrio: CENTRO Calle: SIMON BOLIVAR Numero: S/N Interseccion: 24 DE MAYO Edificio: CASA MUNICIPAL Referencia ubicacion: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Trabajo: 072700143 Telefono Trabajo: 072700040 Fax: 072700143 Email: mmorona@macas.gob.ec

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

*Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec). Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.*

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	7	ABIERTOS	7
JURISDICCIÓN	\ ZONA 6 MORONA SANTIAGO	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2019000773470  
 Fecha: 27/03/2019 14:46:18 PM


**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**
**SRI**  
*...le hace bien al país!*
**NÚMERO RUC:**  
**RAZÓN SOCIAL:**

 1460000290001  
 GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>Estado:</b> ABIERTO - MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 25/03/1987
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>		
ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>		
Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: MORONA Parroquia: MACAS Barrio: CENTRO Calle: SIMON BOLIVAR Numero: S/N Intersección: 24 DE MAYO Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Edificio: CASA MUNICIPAL Telefono Trabajo: 072700143 Telefono Trabajo: 072700040 Fax: 072700143 Email: mmorona@macas.gob.ec		
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 14/03/2000
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> MERCADO MUNICIPAL	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>		
ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES LOCAL COMERCIAL		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>		
Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: MORONA Parroquia: MACAS Barrio: CENTRO Calle: GUAMOTE Numero: S/N Intersección: DIEZ DE AGOSTO Referencia: MERCADO MUNICIPAL Telefono Trabajo: 2702524		
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 003	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 04/01/2011
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> SERVICIO DE AGUA POTABLE	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>		
PROGRAMAS DE SUMINISTROS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>		
Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: MORONA Parroquia: MACAS Barrio: CENTRO Calle: SUCRE Numero: S/N Intersección: 24 DE MAYO Referencia: JUNTO AL TEATRO MUNICIPAL Telefono Trabajo: 072703866		
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 004	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 04/01/2011
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> TERMINAL TERRESTRE	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>		
ADMINISTRACION DE EDIFICIOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA PROPIOS O ARRENDADOS Y ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE OFICINAS CENTRALES.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>		
Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: MORONA Parroquia: MACAS Barrio: CENTRO Calle: 10 DE AGOSTO Numero: S/N Intersección: AMAZONAS Referencia: EN EL TERMINAL TERRESTRE Telefono Trabajo: 072703748		


 Código: RIMRUC2019000773470  
 Fecha: 27/03/2019 14:46:18 PM



Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP

Literal a1) Estructura orgánica funcional

## ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON MORONA

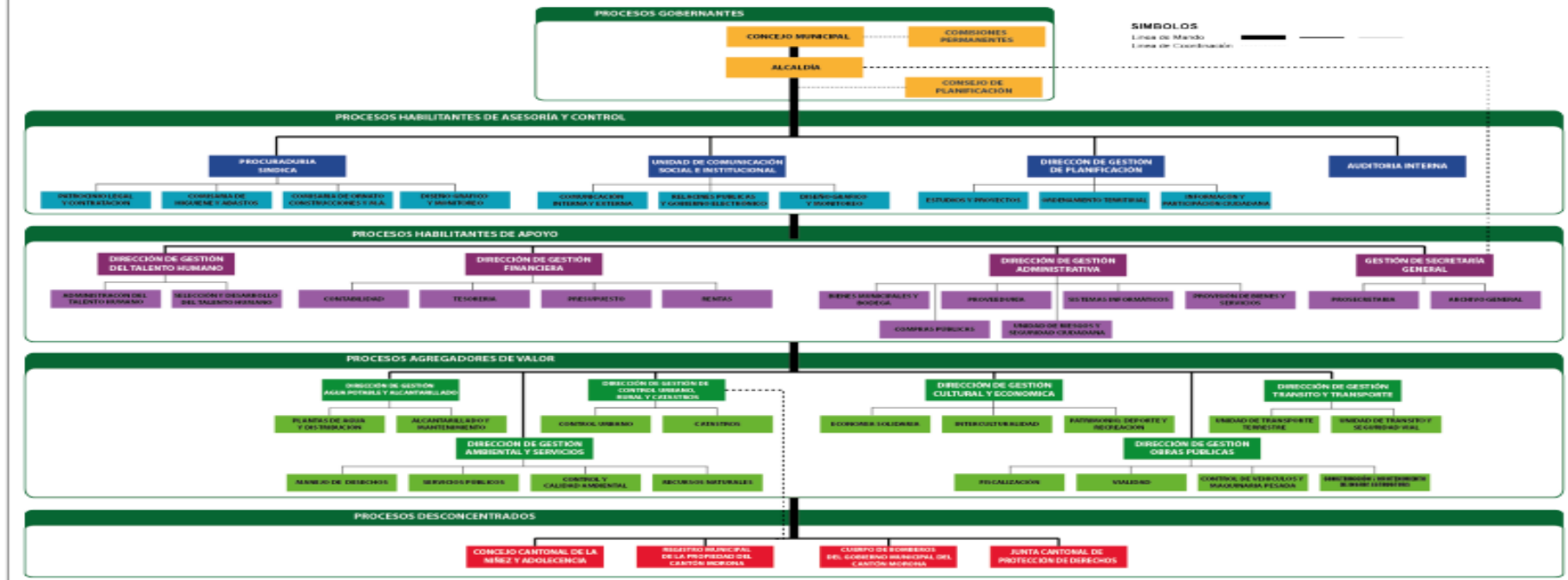


Gráfico 13-3: Organigrama

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Morona

Elaborado por: Ayuy, J. 2019



**GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN**



## **GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA**

### **CONSIDERANDO:**

- Que, es de fundamental importancia dotar al Gobierno Municipal del Cantón Morona de una estructura organizacional que establezca la generación de productos y servicios públicos y sociales, que satisfagan plenamente las expectativas y requerimientos de los habitantes del Cantón;
- Que, los artículos 238 de la constitución de la República del Ecuador y 53 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establecen que los gobiernos autónomos descentralizados municipales gozan de autonomía política, administrativa y financiera;
- Que, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización ha incorporado nuevas competencias y funciones a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, pero lo cual se hace necesario incluirlos en los reglamentos internos municipales, a fin de actualizarlos para la correcta aplicación;
- Que, el Art. 338 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización manifiesta que cada gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funciones de manera descentralizada;
- Que, la expedición de nuevas leyes relativas a los Gobiernos Autónomos Descentralizados hace necesario una organización administrativa interna que modifique el marco legal existente;
- Que, en virtud al Art. 57 del COOTAD, el Concejo Municipal del cantón Morona en sesión ordinaria de fecha 17 de octubre de 2011, conoció lo presente la estructura orgánica funcional del gobierno municipal.

En uso de las facultades y atribuciones que le confiere el artículo 60, literal i) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización;

### **EXPIDE:**

El siguiente **REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA.**

### **TÍTULO I DE LA ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS**

**Art. 1.- Estructura Orgánica por Procesos.-** El Gobierno Municipal del Cantón Morona, adopta la administración por procesos para definir su estructura organizacional orientada con su misión, y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, para el desarrollo operativo y eficiente del cantón, la

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP				
Literal a4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos				
No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
<b>PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO</b>				
1	Concejo Municipal.	Formular políticas, actos normativos, resoluciones y de control en los cuales se sustentarán las unidades administrativas para así cumplir con la misión y objetivos institucionales, cumplir con el rol del direccionamiento estratégico municipal.	100 %	Legislación, fiscalización
2	Alcaldía	Liderar la administración del Gobierno Municipal, cumpliendo con el marco legal, ejecutando y controlando los planes, programas y proyectos, para el logro de las metas y objetivos institucionales, cumpliendo con el rol de gestión del direccionamiento estratégico de la Municipalidad.	100 %	Administración de la municipalidad, representación judicial y extrajudicial, gerencia de servicios, definición y ejecución de políticas.
<b>PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA Y CONTROL</b>				
3	Procuraduría Síndica	Proporcionar seguridad jurídica al Gobierno Municipal del Cantón Morona, sobre la base de formulación y aplicación del ordenamiento legal, en el ámbito de su competencia, asesorando en el campo legal al Concejo, Alcaldía y diversos niveles de la administración.	En proceso de evaluación	Planificación-Agenda de actividades
4	Gestión de la Planificación	Planificar, supervisar, liderar y coordinar un conjunto de equipos multidisciplinarios en forma articulada con la planificación cantonal y nacional, de acuerdo con las directrices institucionales, para la consecución de los fines y funciones asignadas.	En proceso de evaluación	POA
5	Comunicación Social e Institucional	Planificar, ejecutar y controlar las labores de información social para implementar una adecuada difusión, comunicación y relaciones públicas entre la colectividad y la municipalidad	En proceso de evaluación	Agenda de actividades
6	Auditoría Interna	Desarrollar una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de las dependencias administrativas de la corporación municipal, apoyar a la organización edilicia a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.	NA	Planificación
<b>PROCESOS HABILITANTES DE APOYO</b>				
7	Dirección de Gestión Financiera	Dirigir, planificar, recaudar y asegurar los recursos económicos de manera correcta y oportuna, buscando el cumplimiento de las funciones y competencias municipales, optimizando los recursos financieros mediante una adecuada programación presupuestaria a fin de revertirlos en obras y servicios que garanticen el buen vivir y el desarrollo justo y equitativo del Cantón Morona.	En proceso de evaluación	POA

## Anexo\_Talento Humano

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	RUBROS POR ACTIVIDAD	COSTO TOTAL
PROGRAMA DE CONTROL ANUAL DE SALUD PREVENTIVA DEL AÑO 2017 AL PERSONAL DEL GCMC	Servicios de Análisis Clínicos	4,500.00
	Instrumental y Equipos	630.00
	Insumos	2,525.00
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>7,655.00</b>
HABILITACION DE BOTIQUINES DE PRIMEROS AUXILIOS DEL GCMC	Equipos y Accesorios	120.00
	Insumos	1,248.15
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>1,368.15</b>
PROMOCION DEL BIENESTAR FAMILIAR PARA LOS TRABAJADORES DEL GCMC	Servicios Profesionales	360.00
	Instrumental y Equipos	400.00
	Insumos	1,320.00
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>2,130.00</b>
DISEÑO DE MATRIZ DE RIESGOS LABORALES PARA PUESTOS DE TRABAJO DEL GCMC	Servicios Profesionales	600.00
	Instrumental y Equipos	1,085.00
	Insumos	1,195.00
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>2,880.00</b>
ADQUISICION DE PRENDAS Y EQUIPOS DE PROTECCION PARA EL PERSONAL DEL GCMC	Prendas y Equipos	73,867.15
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>73,867.15</b>
ADQUISICION DE EQUIPOS DE PROTECCION COLECTIVA PARA EL PERSONAL DEL GCMC	Equipos y Accesorios	6,191.00
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>6,191.00</b>
ADQUISICION DE CONSUMIBLES E INSUMOS PARA PROTECCION COLECTIVA DEL PERSONAL DEL GCMC	Materiales e Insumos	4,762.55
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>4,762.55</b>
CAPACITACIONES TECNICAS AL PERSONAL DEL GCMC	Servicios Profesionales	50,000.00
	Insumos	5,000.00
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>55,000.00</b>
ADQUISICION DE ROPA DE TRABAJO Y UNIFORMES INSTITUCIONALES PARA EL PERSONAL DEL GCMC	Ropa de Trabajo	48,877.20
	Uniformes Institucionales y Fiesta	56,033.90
	<b>SUBTOTAL:</b>	<b>104,911.10</b>
	<b>TOTAL:</b>	<b>253,964.85</b>



## SUBSISTEMA DE SELECCION DE PERSONAL DEL SECTOR PUBLICO

Acuerdo Ministerial 222  
Registro Oficial Suplemento 383 de 26-nov.-2014  
Ultima modificación: 31-ene.-2018  
Estado: Reformado

### NOTA GENERAL:

En toda la norma donde diga "Instituto Nacional de la Meritocracia" y/o "Ministerio de Relaciones Laborales" sustitúyase por "Ministerio del Trabajo".

Dado por artículo 1 de Acuerdo Ministerial No. 177, publicado en Registro Oficial Suplemento 816 de 10 de Agosto del 2016 .

No. MRL-2014-0222

### EL MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

#### Considerando:

Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público -LOSEP establece que el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público estará conformado, entre otros, por el subsistema de selección de personal;

Que, el artículo 65 de la LOSEP establece que el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos;

Que, el artículo 68 de la LOSEP señala que los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las y los servidores y, complementariamente, los años de servicio;

Que, el Reglamento General a la LOSEP, en los artículos 176 al 185, determina los lineamientos generales en los cuales se deberá desarrollar el subsistema de selección de personal;


Que, mediante los Decretos Ejecutivos No. 449 y 470 de 15 de septiembre y 20 de octubre de 2014, se incorporaron reformas al Reglamento General a la LOSEP que se refieren al subsistema de selección de personal;

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. MRL-2012-0000058, publicado en el Registro Oficial No. 702 de 14 de mayo de 2012 , el Ministerio del Trabajo emitió la Norma Sustitutiva de la Norma de Reclutamiento y Selección de Personal;

Que, es necesario actualizar la normativa del subsistema de selección de personal a fin de dotar a las UATH institucionales del sector público de metodologías, procedimientos e instrumentos técnicos que permitan la ejecución de procesos selectivos de manera ágil, transparente, eficiente y eficaz; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el literal a) del artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público y el artículo 178 de su Reglamento General.

#### Acuerda:

 **MINISTERIO DEL TRABAJO**

trabajo.gob.ec

**ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2018- 0041**

Abg. Raúl Clemente Ledesma Huerta  
**MINISTRO DEL TRABAJO**

**CONSIDERANDO:**

**Que**, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, establece que el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Servicio Público está conformado, entre otros, por el Subsistema de Evaluación del Desempeño;

**Que**, el artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, prescribe que el subsistema de evaluación del desempeño es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistémicamente se orienten a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto; y, que la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público, prestado por todas las instituciones señaladas en el artículo 3 de esta Ley;


**Que**, el artículo 77 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, determina que el Ministerio del Trabajo y las Unidades de Administración del Talento Humano institucionales, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objeto de estimular el rendimiento de los servidores públicos; y, que la evaluación a los servidores públicos se realizará una vez al año, con la excepción que allí se señala;


**Que**, el artículo 215 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, dispone que la evaluación del desempeño estará sustentada en los parámetros que el Ministerio del Trabajo, emita para el efecto;

**Que**, el artículo 219 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, señala que los resultados de la evaluación del desempeño se realizarán a través de las siguientes perspectivas o variables de medición en forma integral y complementaria: perspectiva institucional, perspectiva del usuario externo, perspectiva de los procesos internos; y, perspectiva del talento humano;

**Que**, la ex Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público-SENRES, mediante Resolución No. SENRES-2008-000038, publicada en Registro Oficial No. 303, de 27 de marzo de 2008, expidió la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño y sus posteriores reformas;

**Que**, es necesario actualizar la normativa acorde a las disposiciones legales vigentes para proveer a las instituciones del Estado de los procedimientos, metodología e instrumentos de carácter técnico que permitan evaluar de forma eficiente, justa y transparente a los servidores públicos creando una cultura de rendición de cuentas.



 **GOBIERNO DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**

República de El Salvador N 34 - 1da y Sur  
Código Postal: 17050  
Teléfono: 503-2-3841100  
Ecuador

1 de 20

## NORMA TECNICA SUBSISTEMA PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO MIN TRABAJO

Acuerdo Ministerial 86  
Registro Oficial Suplemento 494 de 08-may.-2015  
Ultima modificación: 25-ene.-2018  
Estado: Reformado

No. MDT-2015-0086

EL MINISTRO DEL TRABAJO

Considerando:

Que, los artículos 54 y 55 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, señalan que la estructura del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Servicio Público está conformada, entre otros, por el Subsistema de Planificación del Talento Humano, al que se define como el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente;

Que, el artículo 139 del Reglamento General a la LOSEP, establece que el Subsistema de Planificación del Talento Humano permitirá determinar el número de puestos por unidades o procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de las normas y estándares técnicos que expida el Ministerio del Trabajo; y, de la planificación y estructura institucional y posicional;

Que, de conformidad con el segundo inciso del artículo 141 del Reglamento General a la LOSEP, la planificación del talento humano se constituye en un referente para la creación de puestos, la contratación de servicios ocasionales, contratos civiles de servicios profesionales, convenios o contratos de pasantías o prácticas laborales, supresión de puestos y demás movimientos de personal;

Que, con Resolución No. SENRES-2005-000141, publicada en el Registro Oficial No. 187 de 13 de enero de 2006, reformada mediante Resolución No. SENRES-2007-000155, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 245 de 4 de enero de 2008, la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público emitió la Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos;

Que, mediante el Acuerdo Interinstitucional No. 996, publicado en el Segundo Registro Oficial Suplemento No. 599, de 19 de diciembre de 2011, suscrito por el Ministro del Trabajo, Secretario Nacional de la Administración Pública, Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo y el Ministro de Finanzas, se emite la Norma Técnica de Reestructuración de la Gestión Pública Institucional;

Que, es necesario contar con una norma técnica actualizada que establezca métodos y procedimientos técnicos para la aplicación del Subsistema de Planificación del Talento Humano, orientado a generar capacidad operativa en las instituciones del Estado;

Que, mediante el oficio No. MINFIN-DM-2015-0069 de 23 de febrero de 2015, el Ministerio de Finanzas, de conformidad con la competencia que le otorga el literal c) del artículo 132 de la LOSEP, emitió el dictamen presupuestario favorable, previo a la expedición de la presente Norma; y,

En ejercicio de las atribuciones conferidas por el artículo 51 literal a) de la Ley Orgánica del Servicio

## DETERMINACIÓN DE INDICADORES

Indicador	Descripción del indicador	Formula
Eficacia	Total de personas que han sido contratadas según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.	$\frac{\text{Total de personal contratado} * 100}{\text{Total de personal}}$
Eficacia	Total de personas que han sido evaluados según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.	$\frac{\text{Total de personal evaluados} * 100}{\text{Total de personal}}$
Eficacia	Total de personas que han sido capacitadas según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.	$\frac{\text{Total de personal capacitados} * 100}{\text{Total de personal}}$
Eficiencia	Total de dólares empleados en el proceso de contratación de personal.	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
Eficiencia	Total de dólares empleados en el proceso de evaluado de personal.	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
Eficiencia	Total de dólares empleados en el proceso de capacitación de personal.	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
Economía	Recursos empleados en la contratación de personal	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.
Economía	Recursos empleados en la evaluado de personal	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.
Economía	Recursos empleados en la capacitado de personal	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.

## Análisis Interno - Impacto

No.	Detalle	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo
	<b>Fortalezas</b>				
<b>F1</b>	El departamento está debidamente constituido.		•		
<b>F2</b>	Cuenta con una normativa reguladora que le permite direccionar sus acciones.		•		
<b>F3</b>	Presupuesto para el cumplimiento de su planificación anual.	•			
<b>F4</b>	Realiza una planificación consensuada y en base a las disposiciones legales del GAD Municipal.	•			
	<b>Debilidades</b>				
<b>D1</b>	No se cumplen los procesos internos como se define en la norma.				•
<b>D2</b>	Poca experiencia del personal que labora en el departamento de Gestión de Talento Humano.				•
<b>D3</b>	No se ha socializado al personal sobre los procesos propios del departamento de Gestión de Talento Humano.			•	
<b>D4</b>	No se efectúa acciones de supervisión constantes para determinar el grado de cumplimiento de la planificación realizada.				•

## Análisis Interno - Ponderación

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
	<b>Fortalezas</b>			
<b>F1</b>	El departamento está debidamente constituido.	<b>0.15</b>	<b>3.50</b>	<b>0.525</b>
<b>F2</b>	Cuenta con una normativa reguladora que le permite direccionar sus acciones.	<b>0.15</b>	<b>3.50</b>	<b>0.525</b>
<b>F3</b>	Presupuesto para el cumplimiento de su planificación anual.	<b>0.10</b>	<b>3.00</b>	<b>0.30</b>
<b>F4</b>	Realiza una planificación consensuada y en base a las disposiciones legales del GAD Municipal.	<b>0.10</b>	<b>3.00</b>	<b>0.30</b>
	<b>Debilidades</b>			
<b>D1</b>	No se cumplen los procesos internos como se define en la norma.	<b>0.15</b>	<b>2.00</b>	<b>0.30</b>
<b>D2</b>	Poca experiencia del personal que labora en el departamento de Gestión de Talento Humano.	<b>0.15</b>	<b>1.50</b>	<b>0.225</b>
<b>D3</b>	No se ha socializado al personal sobre los procesos propios del departamento de Gestión de Talento Humano.	<b>0.10</b>	<b>1.00</b>	<b>0.10</b>
<b>D4</b>	No se efectúa acciones de supervisión constantes para determinar el grado de cumplimiento de la planificación realizada.	<b>0.10</b>	<b>1.00</b>	<b>0.10</b>
		<b>1.00</b>		<b>2.375</b>

## Análisis Externo - Impacto

No.	Detalle	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo
	<b>Oportunidades</b>				
O1	Normativa legal de aplicación general que regula a los organismos de la misma índole.	•			
O2	Profesionales capacitados para cumplir las acciones emprendidas por la entidad.	•			
O3	Partidas presupuestarias definidas desde el Gobierno Central.			•	
O4	Apoyo de organismos no gubernamentales tanto en la capacitación como en la entrega de recursos financieros.		•		
	<b>Amenazas</b>				
A1	Demoras en la dotación de recursos por parte del Gobierno Central.				•
A2	Cambios económicos y sociales en la colectividad.			•	
A3	Crisis política que afecta a la nación.			•	
A4	No se han definido nuevos mecanismos para acceder al asesoramiento del personal de la organización.				•

**Análisis externo - Ponderación**

<p><b>PP.04</b> <b>4/5</b></p>
------------------------------------

<b>No.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
	<b>Oportunidades</b>			
<b>O1</b>	Normativa legal de aplicación general que regula a los organismos de la misma índole.	<b>0.15</b>	<b>3.00</b>	<b>0.525</b>
<b>O2</b>	Profesionales capacitados para cumplir las acciones emprendidas por la entidad.	<b>0.15</b>	<b>3.00</b>	<b>0.525</b>
<b>O3</b>	Partidas presupuestarias definidas desde el Gobierno Central.	<b>0.10</b>	<b>2.50</b>	<b>0.30</b>
<b>O4</b>	Apoyo de organismos no gubernamentales tanto en la capacitación como en la entrega de recursos financieros.	<b>0.10</b>	<b>3.50</b>	<b>0.30</b>
	<b>Amenazas</b>			
<b>A1</b>	Demoras en la dotación de recursos por parte del Gobierno Central.	<b>0.15</b>	<b>2.50</b>	<b>0.30</b>
<b>A2</b>	Cambios económicos y sociales en la colectividad.	<b>0.15</b>	<b>2.00</b>	<b>0.225</b>
<b>A3</b>	Crisis política que afecta a la nación.	<b>0.10</b>	<b>1.50</b>	<b>0.10</b>
<b>A4</b>	No se han definido nuevos mecanismos para acceder al asesoramiento del personal de la organización.	<b>0.10</b>	<b>1.50</b>	<b>0.10</b>
		<b>1.00</b>		<b>2.425</b>



## FODA.

Análisis interno			
No.	Fortalezas	No	Oportunidades
F1	El departamento está debidamente constituido.	O1	Normativa legal de aplicación general que regula a los organismos de la misma índole.
F2	Cuenta con una normativa reguladora que le permite direccionar sus acciones.	O2	Profesionales capacitados para cumplir las acciones emprendidas por la entidad.
F3	Presupuesto para el cumplimiento de su planificación anual.	O3	Partidas presupuestarias definidas desde el Gobierno Central.
F4	Realiza una planificación consensuada y en base a las disposiciones legales del GAD Municipal.	O4	Apoyo de organismos no gubernamentales tanto en la capacitación como en la entrega de recursos financieros.
Análisis externo			
No.	Debilidades	No	Amenazas
D1	No se cumplen los procesos internos como se define en la norma.	A1	Demoras en la dotación de recursos por parte del Gobierno Central.
D2	Poca experiencia del personal que labora en el departamento de Gestión de Talento Humano.	A2	Cambios económicos y sociales en la colectividad.
D3	No se ha socializado al personal sobre los procesos propios del departamento de Gestión de Talento Humano.	A3	Crisis política que afecta a la nación.
D4	No se efectúa acciones de supervisión constantes para determinar el grado de cumplimiento de la planificación realizada.	A4	No se han definido nuevos mecanismos para acceder al asesoramiento del personal de la organización.

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

## EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

## Componente: Ambiente de control

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
1	¿El ambiente de control tiene influencia en el desarrollo de operaciones y actividades?	200	X		
2	¿Los responsables del control interno determinan y fomentan la integridad los valores éticos para beneficiar el desarrollo de procesos y actividades?	200-01	X		
3	¿El análisis de la situación y del entorno se concreta en los resultados logrados y en un buen manejo de una administración estratégica?	200-02		X	No se aplica ningún análisis relacionado con el cumplimiento de los objetivos.
4	¿El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por tal razón debe ser tratado y conducido al más elevado rendimiento?	200-03	X		
5	¿La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de sus actividades que desarrolla?	200-04	X		
6	¿La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación	200-05		X	No se actualizado por lo que no se incluye las actualizaciones que se desarrollan en la actualidad.

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
7	¿La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada u eficaz?	200-06	X		
8	¿La máxima autoridad y el personal de la entidad deben desarrollar acciones efectivas de una estrategia organizacional para el logro de los objetivos?	200-07	X		
9	¿Los niveles de dirección y jefatura se aseguran de la adhesión a las políticas institucionales?,	200-08	X		
10	¿La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría?	200-09	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>		8	2	

**Nivel de Confianza = 80% alto**

**Nivel de Riesgo = 20%**



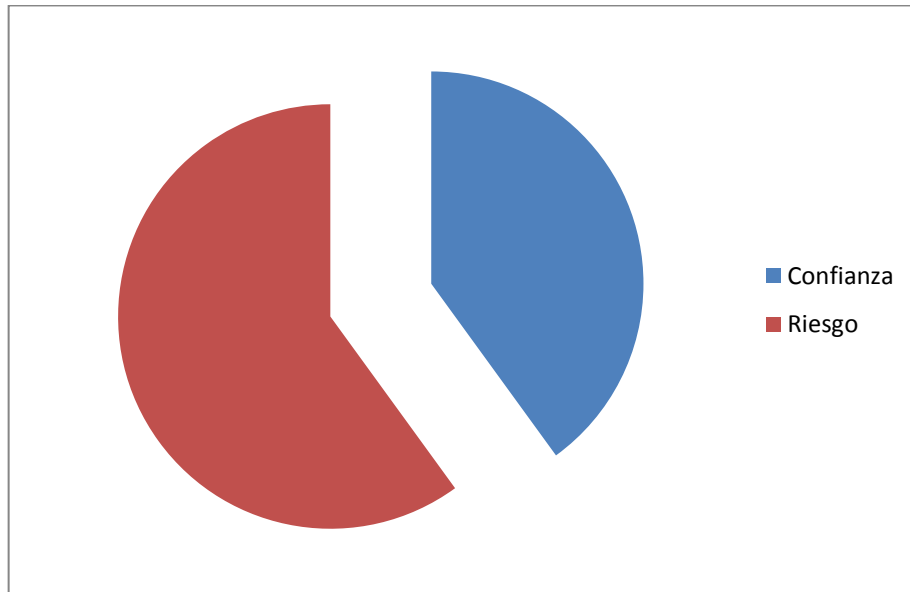
**Gráfico 14-3:** Nivel de confianza

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

**Componente: Evaluación del riesgo**

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
1	¿La máxima autoridad establece mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos?	300		X	No se han definidos mecanismos para la identificación de los riesgos que afecten al departamento
2	¿La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente entregado a la estrategia y planificación?	300-01	X		
3	¿En el plan de mitigación de riesgos de desarrolla una estrategia de gestión que incluye el proceso e implementación?	300-02		X	No se ha elaborado el plan de mitigación de riesgos.
4	¿La valoración del riesgo está ligada a obtener la suficiente información de las situaciones de riesgo para su mejor desenvolvimiento?	300-03		X	No se ha realizado la valoración del riesgo que puede enfrentar el departamento.
5	¿Evitar el riesgo implica prevenir las actividades que los originan?	300-04	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>		2	3	

**Nivel de Confianza = 40% bajo****Nivel de Riesgo = 60% alto**



**Gráfico 15-3:** Nivel de confianza 40%

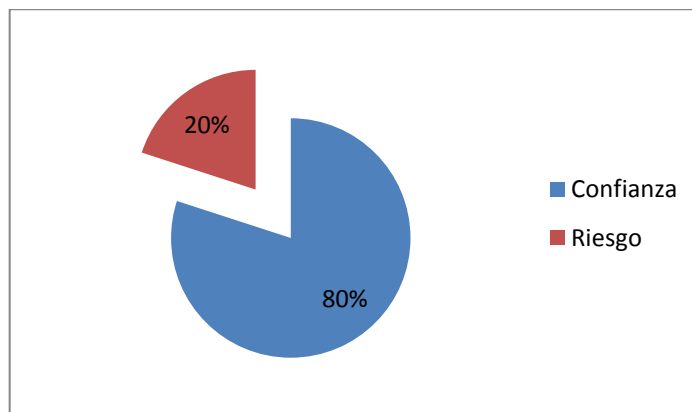
**Elaborado por:** Ayuy, J. 2019

**Componente: Actividades de control**

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
1	¿Las actividades de control se dan la organización, niveles y funciones?	400	X		
2	¿La separación de funciones se define en la estructura orgánica, en los flujogramas y en la descripción de cargos?	401-01	X		
3	¿La máxima autoridad establece por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización?	401-02	X		
4	¿La supervisión de los procesos y operaciones se los realizara constantemente para asegurar su desarrollo?	401-03		X	No se realizan acciones de supervisión por el tiempo que se toman para las demás funciones.
5	¿La máxima autoridad, debe implantar y aplicar políticas y procedimientos de archivo para conservación de archivos físicos y magnéticos?	405-04	X		
<b>Total <math>\Sigma</math></b>			4	1	

**Nivel de Confianza = 80% alto**

**Nivel de Riesgo = 20% bajo**



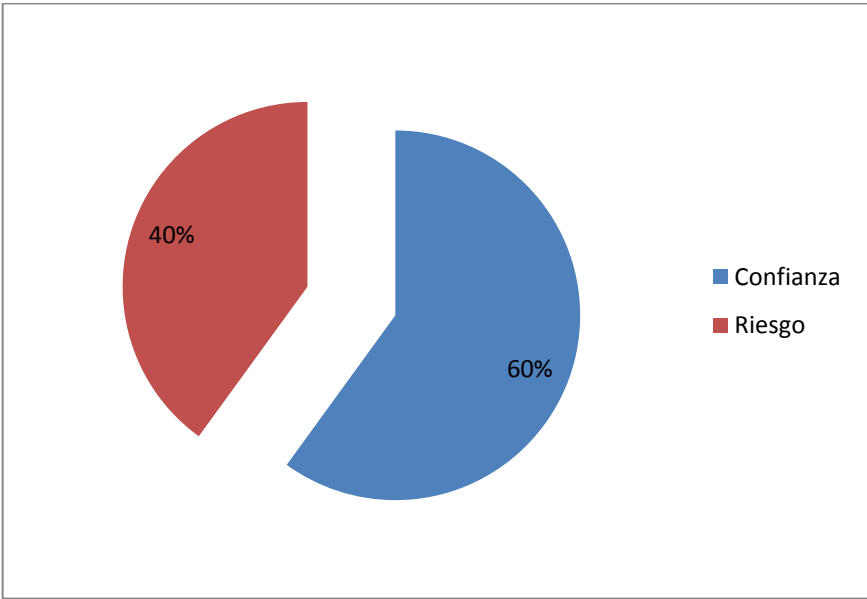
**Gráfico 16-3:** Nivel de confianza 40%

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

**Componente: Información y comunicación**

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
1	¿La máxima autoridad identifica y captura la comunicación de la entidad para ser entregada a la organización?	500	X		
2	¿Se aplican controles a los sistemas de información que posee el departamento de gestión de talento humano?	500 – 01	X		
3	¿Los sistemas de comunicación son automáticos para la presentación de la información a los diferentes departamentos?	500 – 01	X		
4	¿Los canales de comunicación que posee la institución, permiten el acceso a la información con autorización previa?	500 – 02		X	Se demora la entrega de información a pesar de contar con la autorización.
5	¿Se han evaluado los canales de comunicación que posee la organización con la finalidad de superar deficiencias?	500 - 02		X	No se aplican acciones de supervisión del proceso de comunicación interna.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>		3	2	

**Nivel de Confianza = 60% moderado****Nivel de Riesgo = 40% moderado**



**Gráfico 17-3:** Nivel de confianza moderado

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

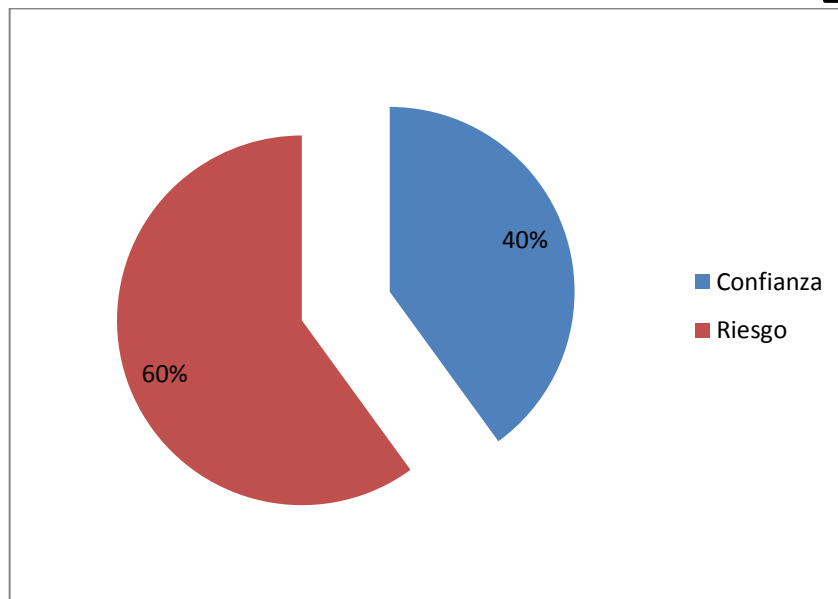


**Componente: Monitoreo**

No.	Interrogantes	Normas	Si	No	Observación
1	¿La máxima autoridad ha fijado mecanismos de supervisión a las actividades de la entidad?	600	X		
2	¿Se efectúa un seguimiento interno y externo de las acciones que afectan a la entidad?	600 – 01		X	No se ha realizado ningún proceso de evaluación interna como externa.
3	¿Se analiza la información para mantener un criterio sólido de lo que ocurre en la entidad?	600 – 01	X		
4	¿Planifican evaluaciones periódicas de las acciones que se desarrollan en la gestión administrativa?	600 – 02		X	No se aplican las acciones de supervisión, aunque estén incluidos en la planificación anual.
5	¿Cuándo se realizan acciones son sometidas a revisiones por parte de los directivos de la gestión?	600 - 02		X	No se han elaborado informes por la ausencia de supervisiones periódicas.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>		2	3	

**Nivel de Confianza = 40% moderado**

**Nivel de Riesgo = 60% moderado**

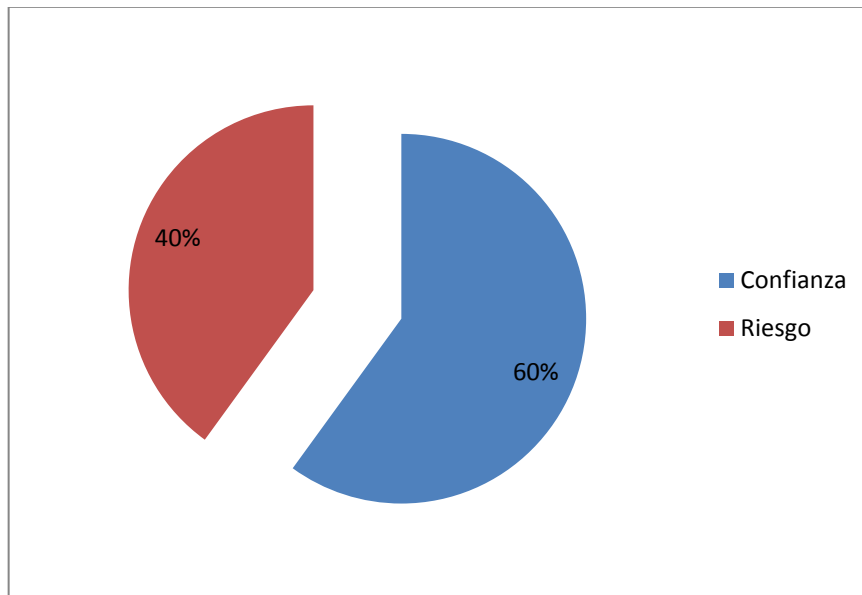


**Gráfico 18-3:** Nivel de confianza Moderado 40%

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

## Resultado de la evaluación del sistema de control interno

No.	Componente	Norma	Confianza	Riesgo
1	Ambiente de control	200	80%	20%
2	Evaluación del riesgo	300	40%	60%
3	Actividades de control	400	80%	20%
4	Información y comunicación	500	60%	40%
5	Monitoreo	600	40%	60%
	Suman		300%	200%
	Promedio		60%	40%



**Gráfico 19-3:** Resultados de la evaluación del sistema de control interno

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

En la evaluación de la estructura del sistema de control interno se estableció que existe un nivel de confianza del 60% moderado y un riesgo moderado, por la falta de un modelo de conducta del personal, no se evalúan ni miden los riesgos, por ende, no están preparados para enfrentar sus efectos negativos, no se aplican mecanismos de supervisión aspecto que afecta el sistema de control interno del Departamento de Gestión de Talento Humano.

3.3.2 FASE II: Planificación específica

PPE

1/2

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



Gobierno Municipal  
del cantón Morona

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa  
**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.  
**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.  
**Responsable:** Ing. Yolanda Garrido  
Ing. Sonia Guadalupe  
Srta. Janira Ayuy

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

**PPE**

**2/2**

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa

**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del GAD M Morona

**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

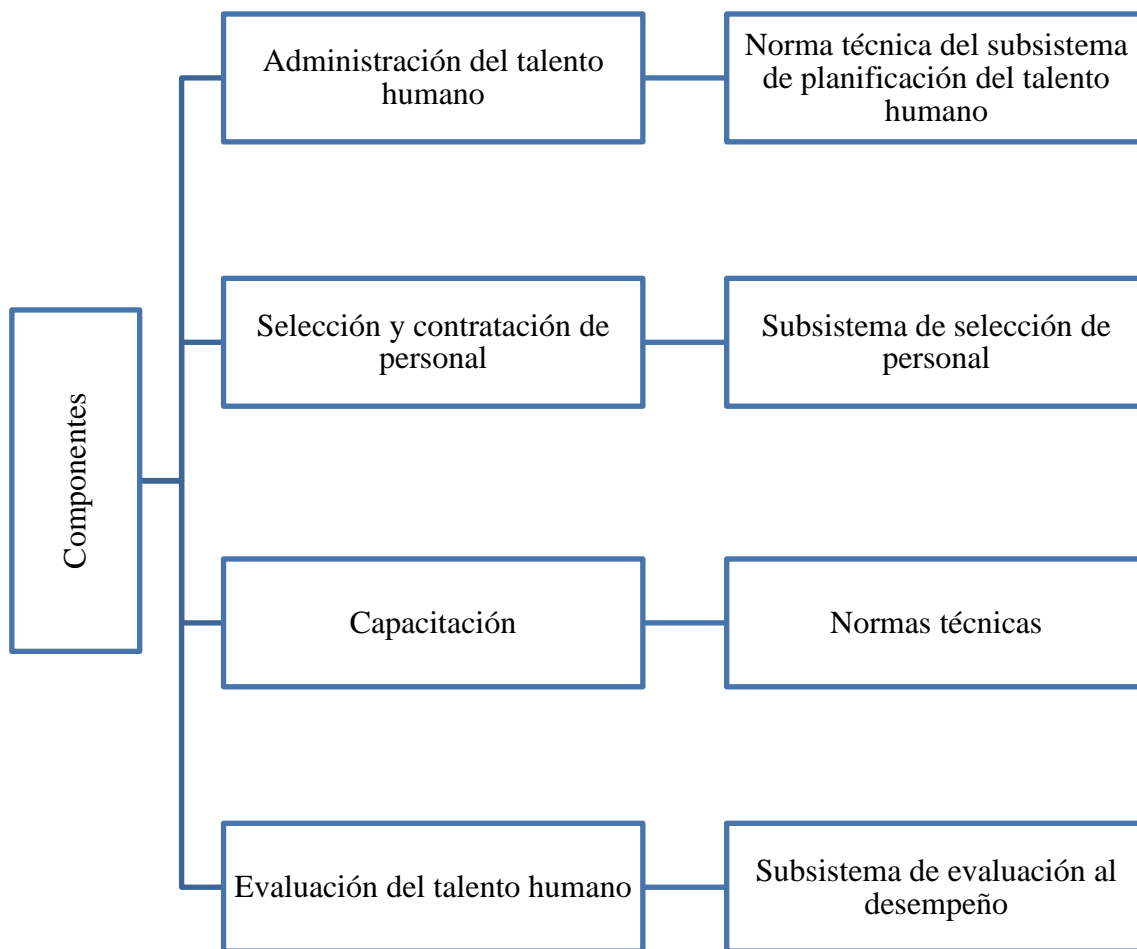
### Objetivo:

Determinar el nivel de confianza y de riesgo de los componentes que son seleccionados dentro del proceso de auditoría administrativa para el establecimiento de su operatividad.

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Elaborar y aplicar los cuestionarios de control interno s los componentes que fueron seleccionados del área administrativa de talento humano.	JIAA	PE.01	
2	Determinar los niveles de confianza y de riesgo de los componentes que fueron seleccionados dentro del proceso de auditoría administrativa.	JIAA	PE.02	
3	Definir las acciones que se van a desarrollar dentro de la fase de ejecución.	JIAA	PE.03	

### Componentes del Departamento de Talento Humano

El Departamento de Gestión de Talento Humano, se encarga de la administración del personal que labora dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Morona, por lo que se han definido los siguientes componentes:



**Gráfico 20-3:** Componentes del Departamento de Talento Humano

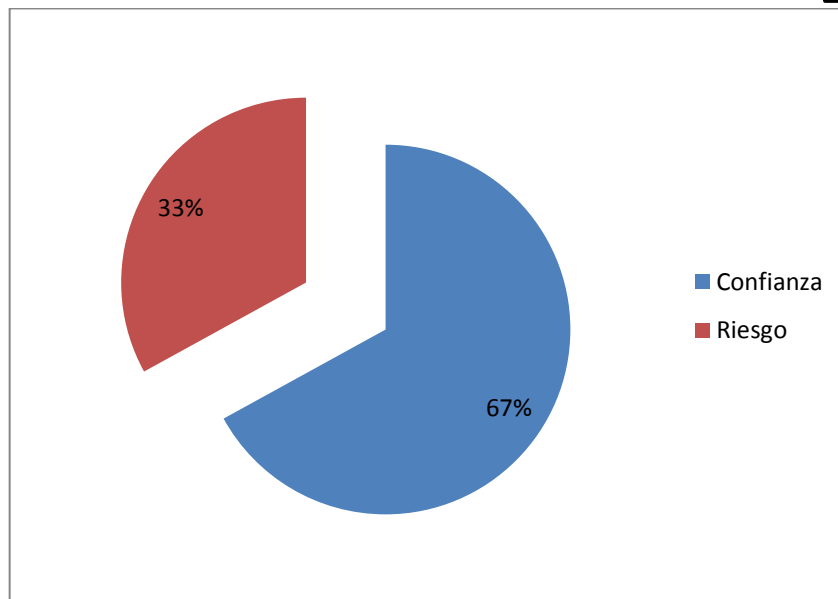
Elaborado por: Ayuy, J. 2019

## Componente: Administración Del talento humano

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
1	¿Existe una normativa que regule las acciones del departamento de talento humano?	X		
2	¿Se han definido las directrices que debe cumplir la unidad de administración del talento humano?	X		
3	¿Se efectúan diagnósticos previos para la elaboración de la planificación anual de la unidad?		X	No se realizan acciones de diagnóstico general previo a la elaboración de la planificación anual.
4	¿Definen políticas para la optimización de la fuerza laboral y el desarrollo de las actividades de la entidad?	X		
5	¿Elaboran planes en base a los subsistemas del Ministerio de trabajo?		X	Se incluyen algunos planes de la administración del personal, pero no se realizan de forma oportuna incumpliendo lo definido.
6	¿Se aplican sanciones en caso de existir incumplimientos a la normativa que regula la administración del talento humano?	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	4	2	

Nivel de Confianza = 67% moderado

Nivel de Riesgo = 33% moderado



**Gráfico 21-3:** Nivel de confianza 7 moderada

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

Según la normativa regulatoria se establece la necesidad de contar con un diagnóstico general para definir la realidad de la administración del talento humano, por lo que tiene un nivel de confianza del 67% moderado y un riesgo del 33% moderado.



## Componente: Selección y contratación de personal

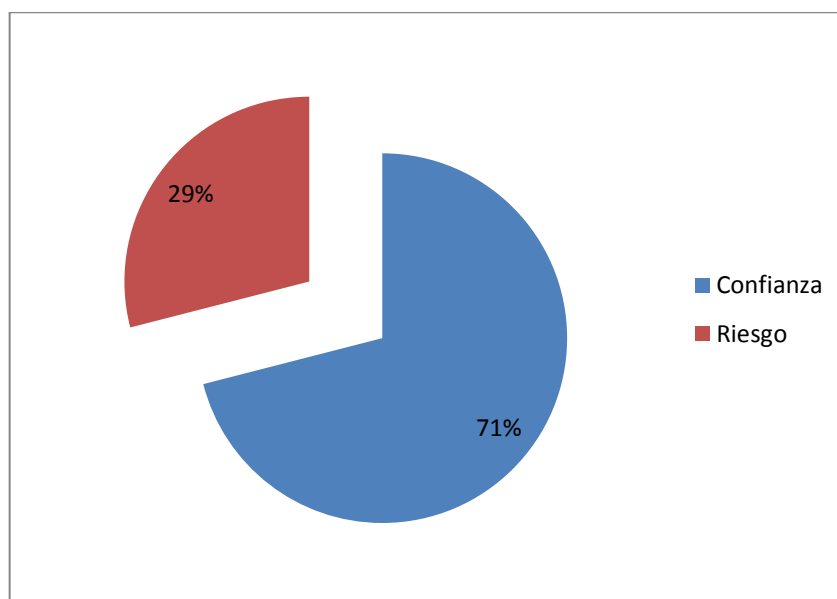
No.	Interrogantes	Si	No	Observación
1	¿Se ha definido una norma que regula la selección y contratación del personal que labora en el GAD Municipal de Morona?’	X		
2	¿Existe un proceso definido para la contratación por concurso de méritos y o posición?	X		
3	¿Definen las bases para el concurso necesarios para el ingreso de nuevos empleados públicos?		X	Para varios cargos se han definido bases, enfocadas en el manual de funciones para otras contrataciones no se cuenta con las pautas.
4	¿Para la contratación se aplican pruebas para determinar a la persona más idónea para el cargo postulado?	X		
5	¿Se informa a los postulantes sobre la calificación que han obtenido dentro de este proceso?	X		
6	¿Cuándo un postulante se siente perjudicado existe el mecanismo de apelación dentro de la normativa reguladora?	X		

**PE.01**  
**5/9**

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
7	¿Se aplican sanciones por no aplicar debidamente el proceso definido dentro del subsistema de selección y contratación de personal?		<b>X</b>	No se han reportado sanciones para el personal del departamento que no cumpla con el proceso definido.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	5	2	

**Nivel de Confianza = 71% moderado**

**Nivel de Riesgo = 29% moderado**



**Gráfico 22-3:** Nivel de 71% moderado

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

Para el proceso de contratación del personal no se han aplicado todos los preceptos propios de la selección y contratación de personal, se han reportado la falta de bases para varios cargos y la no aplicación de sanciones cuando no se aplica una actividad del proceso.

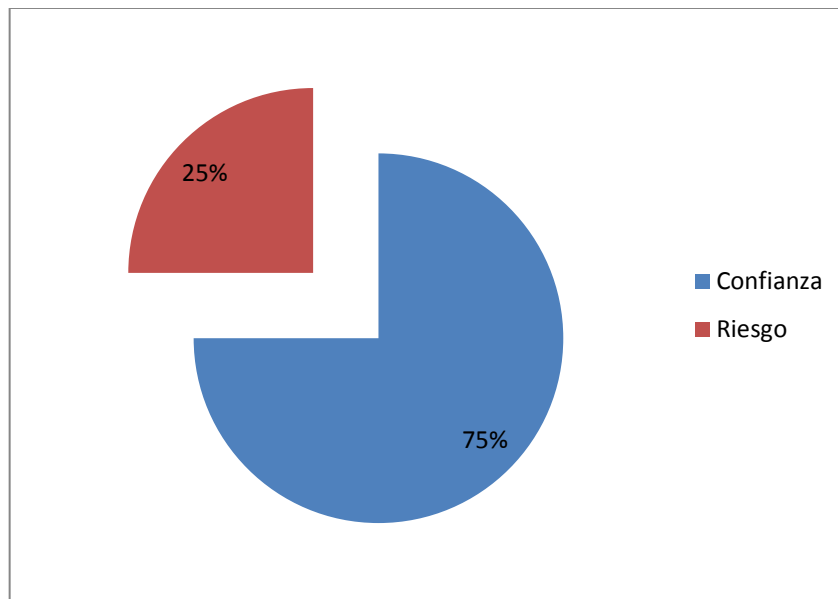
## Componente: Capacitación

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
1	¿Cuenta con una normativa que defina el proceso de capacitación del personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral?	X		
2	¿Existe un plan de capacitaciones donde se incluye a la totalidad del personal que labora en la institución del sector público?	X		
3	¿Para el desarrollo del plan de capacitación se destina un presupuesto que debe ser devengado en el tiempo revisto en la planificación?	X		
4	¿Para la definición del plan de capacitación de parte de un diagnostico general donde se determinen las deficiencias que deben ser resueltas?		X	No se realiza ningún tipo de diagnóstico general para determinar cuáles son las necesidades de capacitación que requiere el personal.
5	¿Cuentan con un proceso de capacitación definida y debe ser puesto en práctica de formas permanentes?	X		
6	¿Se evalúa al momento de terminar la capacitación para determinar si cumplió con el fin previsto?		X	No se aplica un proceso de evaluación al finalizar por lo que se desconoce si cumplió con el fin previsto.

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
7	¿Se ha definido un responsable de la elaboración del plan de capacitación que se maneja desde el Departamento de Gestión de Talento Humano?	<b>X</b>		
8	¿Se mantiene un archivo ordenado de los procesos de capacitación desarrollados dentro de la institución del sector público?	<b>X</b>		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	6	2	

**Nivel de Confianza = 75% moderado**

**Nivel de Riesgo = 25% moderado**



**Gráfico 23-3:** Nivel de confianza 75% moderado

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

En lo referente a la capacitación del personal se determinó un nivel de confianza del 75% y riesgo moderado de un 25%, debido a que tienen un proceso deficiente de capacitación, por lo que no aplica mecanismos correctivos.

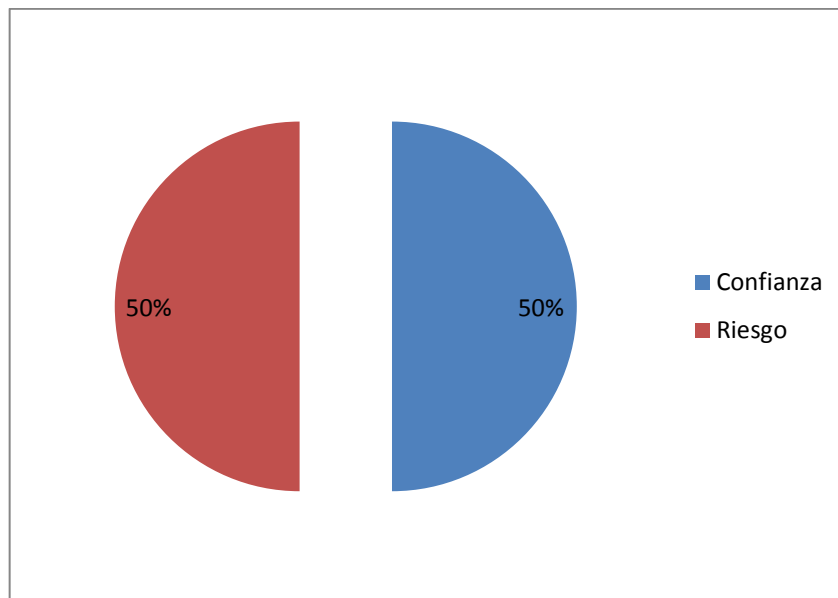
## Componente: Evaluación del desempeño

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
1	¿Existe un subsistema para la evaluación del personal que labora en las instituciones del sector público?	X		
2	¿Se define el responsable del proceso evaluación dentro de la normativa regulatoria?	X		
3	¿Cumplen con los requisitos precios para iniciar el proceso de evaluación?	X		
4	¿Se aplican indicadores de gestión al proceso de evaluación?		X	No se aplican ningún tipo de indicadores para conocer el rendimiento del personal.
5	¿Se han definido los estándares que deben cumplir el personal según el cargo que este tiene y su participación en el cumplimiento de los objetivos previstos?	X		
6	¿Los resultados de la evaluación son publicados de manera oficial a los interesados?		X	Si se comunica de manera formal para que presenten sus respectivas excusas si las hubiera.

No.	Interrogantes	Si	No	Observación
7	¿Cuándo una persona no cumple con el puntaje es separado de su cargo de forma inmediata?		<b>X</b>	Depende de varios factores para la determinación de la salida de su cargo.
8	¿La totalidad del personal ha sido evaluado de manera formal?		<b>X</b>	Se toma un grupo no a la totalidad por el tiempo que toma esta acción.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	4	4	

**Nivel de Confianza = 50% Bajo**

**Nivel de Riesgo = 50% Alto**



**Gráfico 24-3:** Nivel de confianza 50% baja

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

No se cumple con el proceso de evaluación, como marca la normativa por lo que tiene un nivel de confianza del 50% y riesgo del 50%, una de las principales deficiencias es que no es evaluado la totalidad del personal ni se aplican indicadores de gestión.

## Determinar los niveles de confianza y de riesgo.

No.	Componente	Norma	Confianza	Riesgo
1	Administración del talento humano	Subsistema de planificación del talento humano.	67%	33%
2	Selección y contratación de personal	Subsistema de selección y contratación de personal.	71%	29%
3	Capacitación	Subsistema de capacitación	75%	25%
4	Evaluación del talento humano	Subsistema de evaluación del talento humano	50%	50%
	Suman		263%	137%
	Promedio		66%	34%

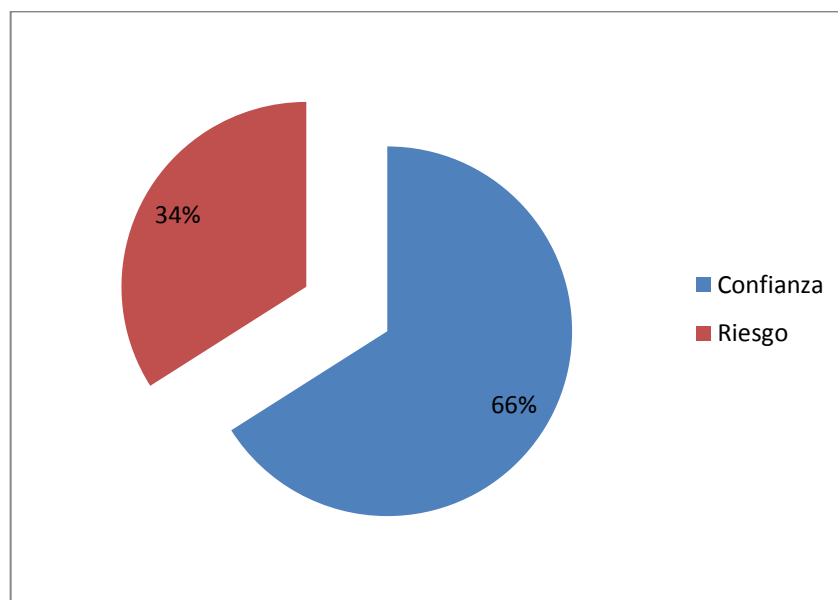


Gráfico 25-3: Determinación de los niveles de confianza

Elaborado por: Ayuy, J. 2019

**Definir las acciones que se van a desarrollar dentro de la fase de ejecución.**

No.	Componente	Norma	Riesgo	Procedimientos a ejecutarse
1	Administración del talento humano	Subsistema de planificación del talento humano.	33% Moderado	Cumplimiento de las funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano. Comprobar la elaboración de los documentos propios de la administración de talento humano.
2	Selección y contratación de personal	Subsistema de selección y contratación de personal.	29% Moderado	Verificar los procesos de contratación, capacitación y evaluación de personal. Comprobación de los requisitos de los subsistemas de talento humano.
3	Capacitación	Subsistema de capacitación	25% Moderado	Aplicación de indicadores de gestión.
4	Evaluación del talento humano	Subsistema de evaluación del talento humano	50% Alto	Elaboración de los hallazgos de auditoría administrativa.



**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

**PROGRAMA DE EJECUCIÓN**



# Gobierno Municipal del cantón Morona

<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría Administrativa
<b>Entidad examinada:</b>	Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.
<b>Responsable:</b>	Ing. Yolanda Garrido Ing. Sonia Guadalupe Srta. Janira Ayuy

## PROGRAMA DE EJECUCIÓN

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa  
**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del GAD M Morona  
**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

**Objetivo:**

Aplicar los procedimientos de la fase de auditoría administrativa para el cumplimiento de los procesos, la determinación de los niveles de eficiencias y eficacias en el logro de los objetivos y metas departamentales.

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Cumplimiento de las funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano según la normativa regulatoria.	JIAA	E.01	
2	Comprobar la elaboración de los documentos propios de la administración de talento humano.	JIAA	E.02	
3	Verificar los procesos de contratación, capacitación y evaluación de personal, según los subsistemas aplicables al caso.	JIAA	E.03	
4	Comprobación de los requisitos de los subsistemas de talento humano.	JIAA	E.04	
5	Aplicación de indicadores de gestión considerando como meta.	JIAA	E.05	
6	Elaboración de los hallazgos de auditoría administrativa.	JIAA	E.06	

### Funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	¿Administrar el sistema integrado de desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones?	X		
2	¿Contribuir al cumplimiento de planes y programas institucionales?	X		
3	¿Dirigir el diseño, ejecución y mantenimiento de subsistema de evaluación del desempeño?		X	No se ha participado activamente en el proceso de evaluación al personal.
4	¿Dirigir, normar y supervisar la administración del régimen disciplinario?	X		
5	¿Participar en forma activa en la ejecución de actividades que promuevan el desarrollo?	X		
6	¿Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la Dirección?		X	No se realizan acciones para el mejoramiento de los procesos de la dirección.
7	¿Elaborar los manuales de administración y procedimientos en materia de Recursos Humanos?		X	No se ha actualizado los manuales internos de la institución por parte del departamento de gestión de talento humano.
8	¿Asesorar a los diferentes procesos en materia administrativa, técnica y legal?	X		

E.01

2/2

No.	Detalle	Si	No	Observación
9	Participar en la comisión negociadora de la contratación colectiva de los trabajadores	X		
10	Organizar y dirigir la tramitación de las diferentes acciones de personal a través de formularios y procedimientos	X		
11	Administrar y preparar la nómina y demás sistemas de pago al personal	X		
12	Elaborar y aplicar los calendarios anuales de vacaciones	X		
13	Tramitar la elaboración de nombramientos y contratos del personal	X		
14	Programar, coordinar, dirigir y controlar la organización administrativa	X		
15	Preparar y presentar informes relacionados al área de su competencia.	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	12	3	

Nivel de cumplimiento es del 80%, no se ejecutan las acciones de actualización a los manuales internos relacionados con los procedimientos de la administración de los recursos.

**Comprobar la elaboración de los documentos propios de la administración de talento humano**

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Plan anual del talento humano	X		
2	Plan anual de clasificación de puestos		X	No se realiza la clasificación de los puestos.
3	Plan anual de evaluación del desempeño	X		
4	Informe semestral de evaluación del desempeño		X	No se emite el informe sobre la evaluación del personal que labora en la institución.
5	Registros de movimientos y control de personal	X		
6	Informe de la contratación colectiva y relación laboral	X		
7	Ingresos y salidas de la seguridad social	X		
8	Informe de aplicación del régimen disciplinario	X		
9	Acciones y movimientos de personal	X		
10	Plan e informe anual de capacitación		X	El plan de capacitación no incluye a la totalidad del personal que labora en la organización.
11	Plan anual e informe de desarrollo profesional y formación	X		
12	Informes para el reclutamiento y selección de personal	X		
13	Plan de servicio médico		X	No se cuenta con este plan de servicio médico

**E.02**

**2/2**

No.	Detalle	Si	No	Observación
14	Plan de servicios odontológico		<b>X</b>	No se cuenta con el plan de servicio odontológico.
15	Plan de servicio de guardería municipal		<b>X</b>	No se emiten informes sobre el servicio de guardería que es ocupada por los empleados de la municipalidad.
16	Plan de trabajo social, seguridad industrial y salud ocupacional	<b>X</b>		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>10</b>	<b>6</b>	

El nivel de cumplimiento de los productos propios del Departamento de Gestión de Talento Humano es del 62.50%, no existe planes médicos de ninguna índole incumpliendo con lo expuesto en la normativa reguladora.

**Verificar los procesos de contratación, capacitación y evaluación de personal,  
según los subsistemas.**

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Ingresar y actualizar la información de la planificación del talento humano en el sistema integrado de información	X		
2	Realizar el análisis del portafolio de los productos y servicios de cada unidad o proceso integral con los responsables de cada unidad		X	No se analizan los productos y servicios que deben realizarse desde el departamento de talento humano.
3	Asesorar a los responsables de cada unidad o proceso interno en la elaboración de la plantilla de talento humano	X		
4	Elaborar el plan de optimización y racionalización del talento humano de conformidad con los resultados		X	Ausencia de este plan, por lo que se desconoce los resultados esperados.
5	Elaborar informes previos a la contratación de personal	X		
6	Elaborar informes previos para los traslados administrativos internos		X	No se ha emitido informes internos.
7	Elaborar la matriz de reportes consolidados de información establecida		X	No se emiten informes.
8	Absorber las consultas sobre la planificación del talento humano	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	4	4	

## Capacitación del personal

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Detención de necesidades de capacitación		X	No se realiza un diagnóstico general para determinar las necesidades de capacitación.
2	Planificación y programación de la capacitación en concordancia con la misión, visión, procesos, objetivos y metas de la UNA EP.	X		
3	Organización y ejecución de eventos		X	No se cumple con el plan de capacitación
4	Evaluación de la capacitación		X	No se aplican evaluaciones a los procesos de captación del personal.
5	Seguimiento y plan de mejoramiento		X	Ausencia de planes de mejoramiento de las capacitaciones realizadas.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>1</b>	<b>4</b>	

No se ha realizado los pasos propios del subsistema de capacitación del talento humano de la organización del sector público, con un cumplimiento del 20%.



## Evaluación del personal

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño		X	No se realiza un diagnóstico general para determinar las necesidades de capacitación.
2	Informa a los responsables de las unidades	X		
3	Socializar a los actores del proceso de evaluación		X	Ausencia de un plan de socialización de la evaluación al personal.
4	Asesorar a los responsables de las unidades o procesos internos		X	No se asesora a los responsables de cada acción.
5	Ejecutar y coordinar del proceso de evaluación del desempeño		X	No se ejecuta como la pactado.
6	Reconsideración y / o recalificación		X	No se realiza la forma de recalificación de la evaluación del desempeño.
7	Informar a sus miembros de las responsabilidades específicas	X		
8	Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>3</b>	<b>5</b>	

**Comprobación de los requisitos de los subsistemas de talento humano –  
contratación de personal.**

Para que sea ingresada la vacante laborar al Ministerio de Trabajo debe cumplir con los siguientes requisitos establecidos en el subsistema de selección y contratación de trabajo.

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Nombre de la institución	X		
2	Partida presupuestaria por cada puesto vacante	X		
3	Denominación institucional del puesto	X		
4	Grado y grupo ocupacional	X		
5	Remuneración mensual unificada (R.M.U.)	X		
6	Unidad administrativa; y, a lugar de trabajo	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	6	0	

Se ha podido establecer que se cumple con los requisitos fijados en el subsistema de selección y contratación de trabajo.

## Requisitos para la capacitación

No.	Detalle	Si	No	Observación
1	Ser funcionario o servidor	X		
2	Programa de capacitación sea acorde con el perfil del puesto, misión y objetivos de la empresa		X	Participan los funcionarios en diversos actos de capacitación, pero no siempre están relacionados a su perfil laboral.
3	Contar con el informe favorable de la Dirección de Talento Humano,	X		
4	Firma del convenio de devengar	X		
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>			

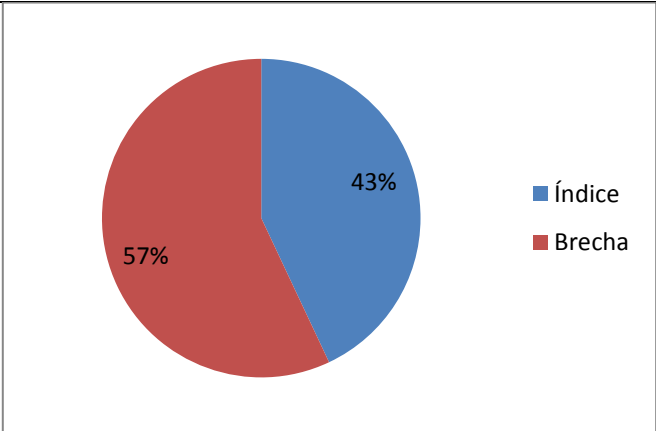
No se realiza un plan de capacitación acorde a las funciones que deben cumplir los empleados públicos, les envían a dichos procesos sin que necesariamente sea acorde a su perfil.

**E.04****3/3****Aspectos a ser evaluados**

<b>No.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1	Calidad de los productos y/o servicios		<b>X</b>	No se mide la calidad de su trabajo en base a los resultados previstos.
2	Oportunidad en la generación de los productos y/o servicios		<b>X</b>	No se cumplen con los productos y servicios que son propios de cada fuente de trabajo.
3	Conocimientos específicos	<b>X</b>		
4	Competencias técnicas	<b>X</b>		
5	Competencias conductuales		<b>X</b>	Ausencia de indicadores basados a los principios y valores institucionales.
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>2</b>	<b>3</b>	

No se aplican las evaluaciones de forma correcta, no se mide la calidad del trabajo, como se cumple con los productos propios de cada cargo dentro del Departamento de Gestión de Talento Humano, tampoco se aplican indicadores basados en los principios y valores institucionales.

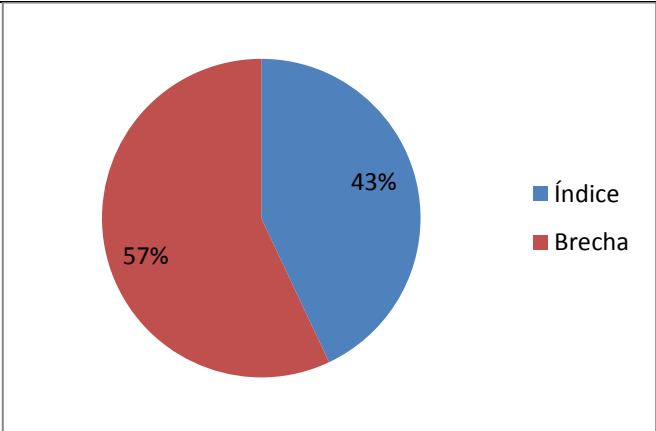
## Indicadores de gestión.

<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de personas que han sido contratadas según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de personal contratado} * 100}{\text{Total de personal}}$
<b>Meta</b>	7 empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Índice</b>	$\frac{3 \text{ personas contratadas}}{7 \text{ total del personal}} \times 100$ Índice 43% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 43% = 57% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>No se ha contratado a la totalidad de personal del Departamento de Gestión de Talento Humano bajo la modalidad de concursos de méritos y oposición, generalmente se realiza empíricamente.</p>

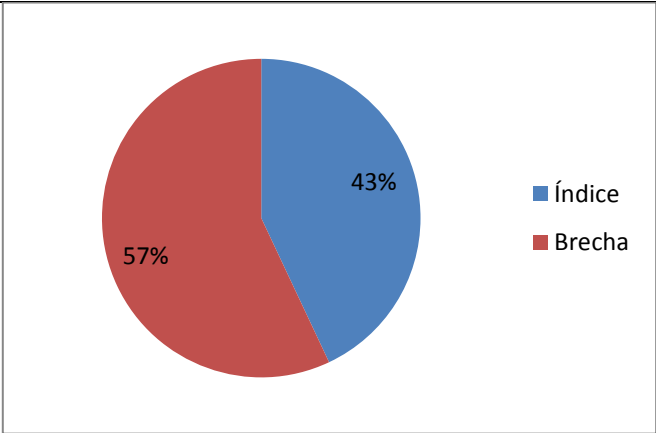
**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de personas que han sido evaluados según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de personal evaluado} * 100}{\text{Total de personal}}$
<b>Meta</b>	7 empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Índice</b>	$\frac{0 \text{ personas evaluadas}}{7 \text{ total del personal}} \times 100$ Índice 0% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 0% = 100% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	<div data-bbox="673 1305 1331 1736" data-label="Figure"> </div> <p>No se aplicó el proceso de evaluación del desempeño al personal que labora en el Departamento de Gestión de Talento Humano incumplimiento con lo establecido en la normativa reguladora.</p>

## Indicadores de gestión.

<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de personas que han sido capacitadas según el proceso definido en el subsistema de talento humano – Ministerio de trabajo.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de personal capacitado} * 100}{\text{Total de personal}}$
<b>Meta</b>	7 empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Índice</b>	$\frac{3 \text{ personas capacitados}}{7 \text{ total del personal}} \times 100$ Índice 43% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 43% = 57% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>La capacitación se aplicó al 43% del total del personal que labora en el Departamento de Gestión de Talento Humano, la capacitación se aplicó a 43% siendo un pequeño grupo, con realizar un plan técnico para este proceso.</p>

**Indicadores de gestión.**

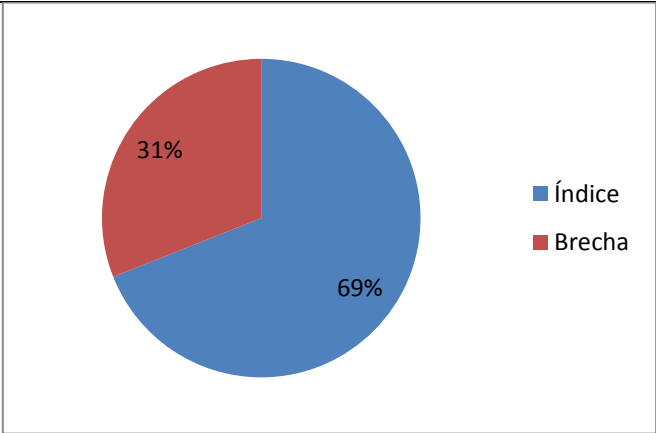
<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de dólares empleados en el proceso de contratación de personal.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
<b>Meta</b>	134.400.00 dólares para la contratación laboral.
<b>Índice</b>	$\frac{57600.00 \text{ presupuesto ejecutado}}{134.400.00 \text{ presupuesto total}} \times 100$ Índice 43% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 43% = 57% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>Solo se considera aplicable el 43% del presupuesto total destinado para el pago de remuneraciones del personal que labora en el Departamento de Gestión de Talento Humano.</p>



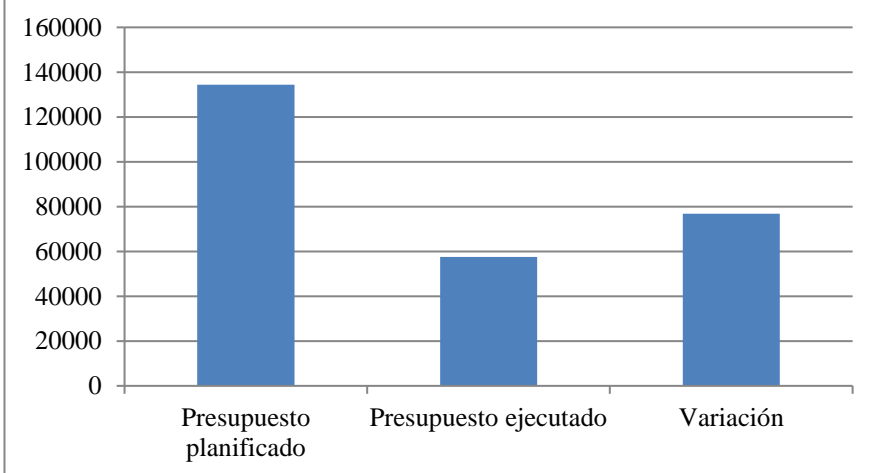
**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de dólares empleados en el proceso de evaluación de personal.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
<b>Meta</b>	5000.00 dólares destinados a la evaluación laboral.
<b>Índice</b>	$\frac{0.00 \text{ presupuesto ejecutado}}{5.000.00 \text{ presupeusto total}} \times 100$ Índice 0% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 0% = 100% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	<div style="text-align: center;"> <p>The pie chart illustrates the distribution of the indicator's performance. The 'Índice' (Index) is represented by a blue slice that is 0% of the total, indicating no fulfillment. The 'Brecha' (Gap) is represented by a red slice that is 100% of the total, indicating a complete lack of fulfillment. A legend on the right identifies the blue square as 'Índice' and the red square as 'Brecha'.</p> </div> <p>No se aplicó el proceso de evaluación al personal del Departamento de Gestión de Talento Humano, debido a que no existió un plan de evacuación para ejecutarla.</p>

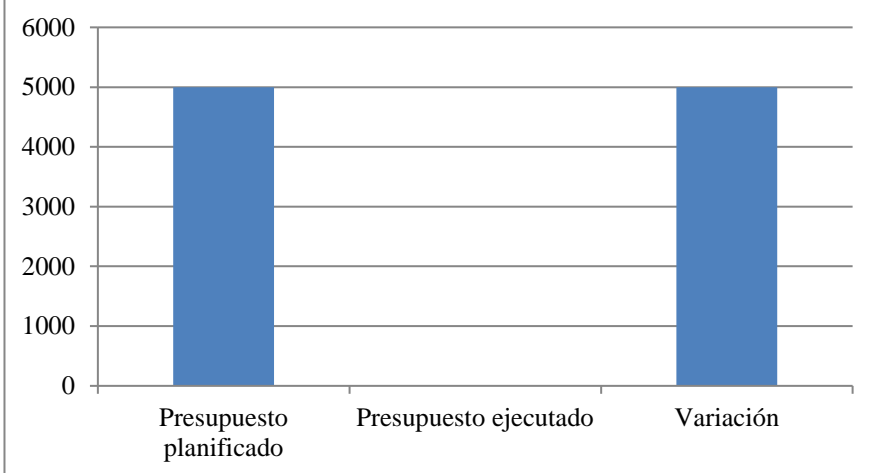
**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Nombre del indicador</b>	Total de dólares empleados en el proceso de capacitación de personal.
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Total de presupuesto ejecutado} * 100}{\text{Total de presupuesto planificado}}$
<b>Meta</b>	6500.00 dólares destinados a la capacitación laboral.
<b>Índice</b>	$\frac{4.500.00 \text{ presupuesto ejecutado}}{6.500.00 \text{ presupuesto total}} \times 100$ Índice 69% de cumplimiento.
<b>Brecha</b>	100% - Índice 100% - 69% = 31% brecha desfavorable.
<b>Análisis de resultados</b>	<div style="text-align: center;">  <p>A pie chart illustrating the budget distribution. The chart is divided into two segments: a larger blue segment representing the 'Índice' (Index) at 69%, and a smaller red segment representing the 'Brecha' (Gap) at 31%. A legend to the right of the chart identifies the blue color with 'Índice' and the red color with 'Brecha'.</p> </div> <p>No se aplicó el proceso de capacitación al personal, porque solo se devengó el 69% del presupuesto destinado para este fin.</p>

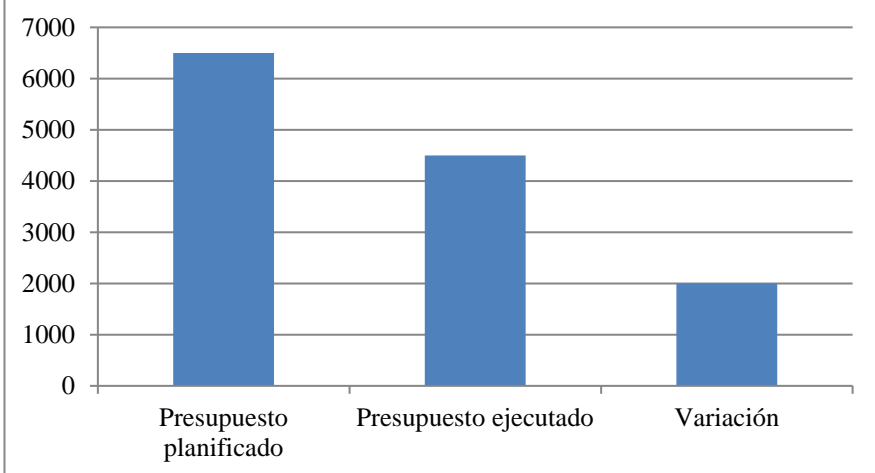
**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Economía
<b>Nombre del indicador</b>	Recursos empleados en la contratación de personal
<b>Formula</b>	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.
<b>Meta</b>	134.400.00 dólares destinados al pago de remuneraciones de los empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Variación</b>	$134.400.00 - 57.600.00 = 76.800.00$
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>Se definió que el total de recursos asignados para la contratación no se aplicó en su totalidad sobrando \$ 76.800.00 dólares, debido a que un grupo de personas contratada no fue contratado por el proceso de méritos de oposición.</p>

**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Economía
<b>Nombre del indicador</b>	Recursos empleados en la evaluación de personal
<b>Formula</b>	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.
<b>Meta</b>	5.000.00 dólares destinados a la evaluación de los empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Variación</b>	$5.000.00 - 0.00 = 5.000.00$
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>Se destinó 5.000.00 dólares, para el proceso de evaluación del personal que labora en el Departamento de Gestión de Talento Humano, pero este proceso no se ha dado y este dinero fue aplicado en otros procesos</p>

**Indicadores de gestión.**

<b>Tipo de indicador</b>	Economía
<b>Nombre del indicador</b>	Recursos empleados en la capacitación de personal
<b>Formula</b>	Presupuesto planificado – presupuesto ejecutado.
<b>Meta</b>	6.500.00 dólares destinados a la capacitación de los empleados del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Variación</b>	$6.500.00 - 4.500.00 = 2000.00$
<b>Análisis de resultados</b>	 <p>The bar chart displays three categories on the x-axis: 'Presupuesto planificado' (Planned Budget) at approximately 6500, 'Presupuesto ejecutado' (Executed Budget) at approximately 4500, and 'Variación' (Variance) at 2000. The y-axis ranges from 0 to 7000 in increments of 1000.</p> <p>No se aplicó el proceso de capacitación a la totalidad del personal que labora en el Departamento de Gestión de Talento Humano, con una variación de 2000.00 dólares.</p>

**Hallazgos de auditoría administrativa**

<b>Título:</b>	Incumplimiento de las funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano
<b>Condición:</b>	En base a un cuestionario dirigido al principal del Departamento de Gestión de Talento Humano se conoció que no se cumple con la totalidad de las funciones propias según el manual de funciones del GAD Municipal Morona.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Manual de funciones</b></p> <p><b>Art. 56.- Funciones y Responsabilidades.</b> - Para la consecución de los productos y servicios, las siguientes son las funciones y responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones del Gobierno Municipal del cantón Morona.</li> <li>b) Contribuir al cumplimiento de planes y programas institucionales; estableciendo una adecuada cultura organizacional y fomento de un saludable clima laboral y bienestar social, a través de una eficaz planeación, desarrollo y ejecución de los subsistemas de administración de recursos humanos.</li> <li>c) Dirigir el diseño, ejecución y mantenimiento del subsistema de evaluación del desempeño, con el propósito de retro alimentar los demás subsistemas en los ámbitos respectivos.</li> <li>d) Dirigir, normar y supervisar la administración del régimen disciplinario en general de la Municipalidad, mediante la implementación de estímulos y correctivos, que contribuyan a establecer una cultura de respeto a las normas y políticas establecidas, fortaleciendo las relaciones laborales.</li> <li>e) Participar en forma activa en la ejecución de actividades que promuevan el desarrollo organizacional de la Municipalidad y participar en la definición de las políticas y estrategias necesarias para dicho fin;</li> <li>f) Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la Dirección.</li> </ul>

<b>Criterio:</b>	<p>g) Elaborar los manuales de administración y procedimientos en materia de Recursos Humanos, así como los productos de proyectos de Ordenanza sobre la materia</p> <p>i) Participar en la Comisión Negociadora de la Contratación Colectiva de los trabajadores municipales.</p> <p>j) Organizar y dirigir la tramitación de las diferentes acciones de personal , a través de los formularios y procedimientos internos establecidos, tales como vacaciones, permisos, licencias, traslados, nombramientos, ascensos, renunciaciones, sanciones, subrogaciones, encargos, comisiones, es decir todos aquellos asuntos derivados de las relaciones de trabajo entre la municipalidad y sus servidores; organizar y mantener sistemas de archivo con la información periódica que deba reportarse al Alcalde.</p> <p>k) Administrar y preparar la nómina y demás sistemas de pago al personal en coordinación con la Oficina de Contabilidad.</p> <p>l) Elaborar y aplicar los calendarios anuales de vacaciones del recurso humano municipal.</p> <p>m) Tramitar la elaboración de Nombramientos y contratos del personal, y administrar el sistema de inducción del nuevo personal.</p> <p>n) Programar, coordinar, dirigir y controlar la organización administrativa del Gobierno Municipal, a base de manuales de procedimientos y demás regulaciones relativas al funcionamiento de los diferentes procesos y subprocesos.</p> <p>o) Preparar y presentar informes relacionados al área de su competencia, cuando sean requeridos.</p>
<b>Causa:</b>	El personal del Departamento de Gestión de Talento Humano no ha capacitado al personal sobre las funciones propias de esta dependencia, por lo que se presentan varios incumplimientos.
<b>Efecto:</b>	No se aplican un plan para la evaluación del desempeño del personal, tampoco se realiza un proceso de mejoramiento continuo. No se ha actualizado los manuales propios de los recursos humanos afectando la gestión de la empresa.

<b>Título:</b>	No se ha generado todos los productos y servicios del Departamento de Gestión de Talento Humano.
<b>Condición:</b>	Según el procedimiento aplicado se estableció que no se han generado la totalidad de los productos propios del Departamento de Gestión de Talento Humano, afectando el desempeño de los recursos humanos.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Manual de funciones</b></p> <p><b>Art. 58.- PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.</b> - En el ámbito de acción de la Dirección de Gestión del Talento Humano se obtienen los siguientes productos y servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Plan anual del talento humano</li> <li>b) Plan anual de clasificación de puestos</li> <li>c) Plan anual de evaluación del desempeño</li> <li>d) Informe semestral de evaluación del desempeño</li> <li>e) Registros de movimientos y control de personal</li> <li>f) Informe de la contratación colectiva y relación laboral</li> <li>g) Ingresos y salidas de la seguridad social</li> <li>h) Informe de aplicación del régimen disciplinario</li> <li>i) Acciones y movimientos de personal</li> <li>j) Plan e informe anual de capacitación</li> <li>k) Plan anual e informe de desarrollo profesional y formación del talento humano</li> <li>l) Informes para el reclutamiento y selección de personal</li> <li>m) Plan de servicio médico</li> <li>n) Plan de servicio odontológico</li> <li>o) Plan de servicio de guardería municipal</li> <li>p) Plan de trabajo social, seguridad industrial y salud ocupacional</li> </ul>
<b>Causa:</b>	El director del Departamento de Talento Humano no aplicado en su totalidad todos los recursos necesarios para brindar un trabajo eficiente y eficacia por lo tanto es afectando el cumplimiento de los objetivos del departamento.
<b>Efecto:</b>	No se ha cumplido el 37.50% de los productos que deben generarse en el Departamento de Gestión de Talento Humano.



<b>Título:</b>	Incumplimiento del proceso de contratación de personal.
<b>Condición:</b>	Se estableció que no se cumplen con la totalidad de acciones destinadas a la planificación de personal, afectando el desempeño institucional.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Norma Técnica Subsistema Planificación de Talento Humano</b></p> <p>Art. 8.- A la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH. - Le corresponde:</p> <p>a) Ingresar y actualizar la información de la planificación del talento humano en el Sistema Integrado de Información del Talento Humano del Ministerio del Trabajo;</p> <p>b) Realizar el análisis del portafolio de los productos y servicios de cada unidad o proceso interno, con los responsables de los mismos y las unidades de planificación y/o procesos institucionales o quienes hagan sus veces, con la finalidad de validar que esos productos y servicios se encuentren contemplados en el estatuto orgánico legalmente expedido y estén de acuerdo con la planificación institucional;</p> <p>c) Asesorar a los responsables de cada unidad o proceso interno en la elaboración de la plantilla de talento humano; validar técnicamente la misma; y consolidar la plantilla de talento humano institucional;</p> <p>d) Elaborar el plan de optimización y racionalización del talento humano de conformidad con los resultados de la plantilla de talento humano consolidada y someterlo a la aprobación de la máxima autoridad institucional o su delegada o delegado;</p> <p>e) Elaborar informes previos a la contratación de personal con sujeción a lo previsto en el artículo 58 de la LOSEP;</p> <p>f) Elaborar informes previos para traslados administrativos internos, traspaso institucionales e interinstitucionales, comisiones para la prestación de servicios en otras instituciones, habilitación de partidas, creaciones y supresiones de puestos, que se sustenten en el plan de optimización y racionalización de talento humano;</p>

<b>Criterio:</b>	<p>g) Elaborar la matriz de reportes consolidados de información establecida en la presente Norma Técnica; y,</p> <p>h) Absolver las consultas sobre la planificación del talento humano que formulen las autoridades y las o los servidores de la institución.</p>
<b>Causa:</b>	Desconocimiento por parte del principal del Departamento, para la delegación de acciones, aplicación de los procesos y el cumplimiento de los objetivos y metas anuales.
<b>Efecto:</b>	No se cumple con el 50% de las acciones planificadas para el Departamento de Talento Humano.

<b>Título:</b>	No se capacitó a la totalidad del personal
<b>Condición:</b>	Existe un proceso de capacitación definido en la normativa aplicable a las unidades encargadas de la administración del talento humano, pero no se ha ejecutado de forma correcta, dejando sin ejecución varias acciones.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Subsistema de capacitación</b></p> <p><b>Art. 19.- Del proceso de capacitación.</b> - El proceso de capacitación contempla las siguientes fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Detección de necesidades de capacitación;</li> <li>2.- Planificación y programación de la capacitación en concordancia con la misión, visión, procesos, objetivos y metas de la UNA EP.</li> <li>3.- Organización y ejecución de eventos;</li> <li>4.- Evaluación de la capacitación;</li> <li>5.- Seguimiento; y;</li> <li>6.- Plan de mejoramiento.</li> </ol>
<b>Causa:</b>	Se ha delegado la realización de un diagnóstico previo a la elaboración del plan de talento humano, tampoco se organizó eventos de forma coordinada, y tampoco seguimiento de los mismos.
<b>Efecto:</b>	No todo el personal fue capacitado de acorde a sus funciones incumpliendo con los derechos de los empleados.

<b>Título:</b>	Incumplimiento de la evaluación del desempeño
<b>Condición:</b>	No se ha cumplido el proceso de evaluación como marca el subsistema, dejando al personal sin conocer cuál es su rendimiento y por ende no se pueden tomar decisiones como promociones o salida de empleados públicos en base a esta herramienta de gestión.
<b>Criterio:</b>	<p>Subsistema de evaluación del desempeño del Talento Humano</p> <p>Art. 6.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH- Le corresponde:</p> <p>a) Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustado a las disposiciones y plazos contenidos en la presente Norma Técnica</p> <p>b) Informa a los responsables de las unidades o procesos instemos respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización</p> <p>c) Socializar a los actores del proceso de evaluación sobre la aplicación de metodología</p> <p>d) Asesorar a los responsables de las unidades o procesos internos sobre la aplicación de la metodología de evaluación del desempeño;</p> <p>e), Ejecutar y coordinar con las unidades internas correspondientes el proceso de evaluación del desempeño en todas sus fases;</p> <p>f) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos del desempeño;</p> <p>g) Conformar; de reconsideración y/o recalificación, a través del acta correspondiente e informar a sus miembros de las responsabilidades específicas del mismo en relación con la aplicación del Subsistema;</p>

<b>Criterio:</b>	Subsistema de evaluación del desempeño del Talento Humano  h) Coordinar el proceso de reconsideración y/o recalificación de conformidad a lo previsto en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP;  i) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del período de prueba.
<b>Causa:</b>	El encargado del departamento no diseño un plan de evaluación donde se incluya a la totalidad de personal a su cargo y por ende no se conoce su desempeño real.
<b>Efecto:</b>	El personal no ha sido debidamente evaluado.

<b>Título:</b>	Incumplimiento del proceso de capacitación
<b>Condición:</b>	Dentro de los pasos a seguir para las capacitaciones al personal no se ha cumplido todos afectando este importante proceso para la administración del talento humano.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Subsistema de capacitación de personal</b></p> <p>Art. 21.- De los requisitos para acceder a un programa de capacitación. - Los requisitos para acceder a un programa o proceso de capacitación serán de acuerdo con el siguiente orden:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Ser funcionario o servidor.</li> <li>2.- Que el programa de capacitación sea acorde con el perfil del puesto, misión y objetivos de la empresa;</li> <li>3.- Contar con el informe favorable de la Dirección de Talento Humano, y;</li> <li>4.- Firma del convenio de delegación.</li> </ol>
<b>Causa:</b>	El encargado de este departamento no ha considerado pertinente la aplicación de este proceso priorizando otros puntos de la gestión administrativas.
<b>Efecto:</b>	No se ha cumplido la totalidad del proceso de capacitación de personal.

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO.**

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



# Gobierno Municipal del cantón Morona

<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría Administrativa
<b>Entidad examinada:</b>	Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.
<b>Responsable:</b>	Ing. Yolanda Garrido Ing. Sonia Guadalupe Srta. Janira Ayuy

## PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

PCR

2/2

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa

**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del GAD M Morona

**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

### Objetivo:

Emitir el informe final de la auditoría administrativa con la finalidad de establecer los indicadores de gestión.

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Referencia	Observación
1	Informar sobre la notificación de terminación del proceso de auditoría administrativa.	JIAA	CR.01	
2	Convocar a la lectura del informe final de auditoría administrativa.	JIAA	CR.02	
3	Emitir el informe final de auditoría administrativa.	JIAA	CR.03	



**CR.01**

**1/1**

**Notificación de terminación del proceso de auditoría administrativa.**

Morona, 10 de octubre del 2019.

Ingeniero.

Revelo Villarreal Jairo Oswaldo

**DIRECTOR DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD M C MORONA.**

Presente.

Reciba un saludo afectuoso, mediante la presente le notificó que se ha finalizado el proceso de auditoría administrativa al departamento que usted dirige, con las siguientes condiciones; se revisó la información generada en su dependencia, el personal ha contestado las interrogantes en forma libre de criterio y sin presiones; se revisó la normativa aplicable como son los subsistemas o normas técnicas para la administración, contratación, evaluación y capacitación.

Le agradezco su atención.

Atentamente;

Srta. Janira Ayuy

**Auditora**

**CR.02**

**1/1**

**Convocar a la lectura del informe final de auditoría administrativa.**

Morona, 10 de octubre del 2019.

Señores

**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD M C MORONA.**

Presente.

Mediante la presente, se les comunica la finalización del proceso de auditoría administrativa, por lo que se convoca de manera formal al personal a la lectura del informe bajo el siguiente detalle:

Lugar de la lectura del informe: **DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD M C MORONA.**

Fecha: 13 de octubre del 2019.

Hora en que efectuara el evento: 18h00

Atentamente;

Srta. Janira Ayuy

**Auditora**

## Informe final de auditoría administrativa.

CR.03

1/5

### Capítulo I: Antecedentes de la auditoría administrativa

**Tipo de examen:** Auditoría Administrativa

**Entidad examinada:** Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.

**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.

**Equipo de auditoría:** Ing. Yolanda Garrido  
Ing. Sonia Guadalupe  
Srta. Janira Ayuy

#### Objetivo general:

Realizar una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Municipal del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Periodo 2017, para medir la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de las metas fijadas.

#### Normativa reguladora:

- Normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado para las instituciones del sector público.
- Norma técnica del subsistema de planificación del talento humano.
- Subsistema de selección de personal.
- Normas técnicas de capacitación del talento humano.
- Subsistema de evaluación al desempeño.

## Capítulo II: Resultados de la fase de auditoría administrativa

**Título:**

Incumplimiento de las funciones del Departamento de Gestión de Talento Humano.

**Conclusión:**

En base a un cuestionario dirigido al principal del Departamento a la Gestión de Talento Humano se pudo conocer que no se cumple con la totalidad de las funciones propias según el manual de funciones del GAD Municipal Morona. El personal del Departamento de Gestión de Talento Humano no ha capacitado al personal sobre las funciones propias de esta dependencia, por lo que se presentan varios incumplimientos.

**Recomendación**

Capacitar al personal sobre las funciones que deben ejecutarse en la dependencia, a fin de que se cumplan con los objetivos propuestos partiendo de alcanzar los objetivos anuales.

**Título:**

No se ha generado todos los productos y servicios del Departamento de Gestión de Talento Humano.

**Conclusión:**

Según el procedimiento aplicado se pudo establecer que no se han generado la totalidad de los productos propios del Departamento de Gestión de Talento Humano, afectando el desempeño de los colaboradores considerando el 37.50% de los productos que no son aplicados en el Departamento de Gestión de Talento Humano.

**Recomendación**

Delegar al personal del departamento de Talento Humano sobre los productos y servicios que deben generar de forma habitual para su presentación y cumplimiento de la normativa regulatoria.

**Título:**

Incumplimiento del proceso de contratación de personal.

**Conclusión:**

Se pudo establecer que no se cumplen con la totalidad de acciones destinadas a la planificación de personal, afectando el desempeño institucional e incumpliendo con los objetivos del departamento y del GAD.

**Recomendación**

Delegar a los empleados públicos que laboran en el departamento de Gestión de Talento Humano sobre las acciones a desarrollarse, a fin de que al inicio de cada período se cuenten con los planes definidos por la ley.

**Título:**

No se capacitó a la totalidad del personal

**Conclusión:**

Existe un proceso de capacitación definido en la normativa aplicable a las unidades encargadas de la administración del talento humano, pero no se ha ejecutado de forma correcta, dejando sin ejecución varias acciones, no se ha realizado un diagnóstico previo a la elaboración del plan de talento humano, tampoco se organizó eventos de forma coordinada, y tampoco seguimiento de los mismos.

**Recomendación**

Efectuar el diagnóstico general de la situación que viven en relación a la capacitación al personal, revisar el evento y aplicar las acciones de seguimiento necesario para la toma de decisiones sobre los resultados.

**Título:**

Incumplimiento de la evaluación del desempeño

**Conclusión:**

No se ha cumplido el proceso de evaluación como marca el subsistema, dejando al personal sin conocer cuál es su rendimiento y por ende no se pueden tomar decisiones como promociones o salida de empleados públicos en base a esta herramienta de gestión.

**Recomendación**

Elaborar un plan de evaluación del desempeño de personal donde se incluya a la totalidad del personal que labora en la institución a fin de conocer su rendimiento y tomar las acciones correctivas a tiempo.

**Título:**

Incumplimiento del proceso de capacitación

**Conclusión:**

Dentro de los pasos a seguir para las capacitaciones al personal no se ha cumplido todos afectando este importante proceso para la administración del talento humano. No se ha definido acciones de capacitación según el perfil del manual de funciones.

**CR.03**

**5/5**

**Recomendación**

Capacitar al personal sobre la realización de las diversas acciones, diagnosticar al personal, definir los proveedores de los eventos y tomar las medidas de supervisión suficientes para comprobar el resultado del plan.

Atentamente;

Srta. Janira Ayuy

**Auditora**

## **CONCLUSIONES**

En base a un cuestionario dirigido al principal del Departamento a la Gestión de Talento Humano se conoció que no se cumple con la totalidad de las funciones propias según el manual de funciones del GAD Municipal Morona. El personal del Departamento de Gestión de Talento Humano no ha capacitado al personal sobre las funciones propias de esta dependencia, por lo que se presentan varios incumplimientos.

Según el procedimiento aplicado se estableció que no se han generado la totalidad de los productos propios del Departamento de Gestión de Talento Humano, afectando el desempeño de los recursos humanos. No se han generado el 37.50% de los productos que deben generarse en el Departamento de Gestión de Talento Humano.

Se identificó que no se cumplen con la totalidad de acciones destinadas a la planificación de personal, afectando el desempeño institucional y esto se debe que no se delegan de acciones, ni procesos, tampoco se han cumplimiento de los objetivos y metas anuales, se pudo conocer que el proceso de capacitación no se ha ejecutado de forma correcta, dejando sin ejecución varias acciones., no se ha realizado un diagnóstico previo a la elaboración del plan de talento humano, tampoco se organizó eventos de forma coordinada, y tampoco seguimiento de los mismos.



## **RECOMENDACIONES**

Se sugiere al principal del Departamento a la Gestión de Talento Humano, capacitar al personal sobre las funciones que tienen en sumaria de trabajo su carga e iniciar un proceso de verificación para conocer si la totalidad de las funciones se cumplen según la normativa reguladora de la institución.

Elaborar los productos propios del Departamento de Gestión de Talento Humano, para entregar información indispensable para la toma de decisiones institucionales, teniendo en consideración de brindar un servicio de calidad al usuario de forma eficacia y eficiencia.

Planificar las diferentes acciones propias de la administración del talento humano, poniendo como base a los subsistemas de: selección y contratación de personal, capacitación y evaluación del desempeño, para tener resultados claros sobre su realización

.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso, A. (2008). *Auditoría Administrativa Proceso y Aplicación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Alvarez, J. (2005). *Auditoría Administrativa*. México: Fondo editorial FCA.
- Alvin, A. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearsón Educación.
- Amaro, A. (2009). *Fundamento de administración. Teoría general y procesos administrativos*. México: Pearsón Educación.
- Arter, D. (2004). *Auditorías de la calidad para mejorar su comportamiento*. Madrid: Diaz de Santos.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Boland, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Buenos Aires: Editorial - Universidad Nacional del Sur.
- Bonilla, M. (2018). *Papeles de trabajo en auditoría*. <https://www.auditool.org>. Obtenido de: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/306-papeles-de-trabajo-en-auditoria>
- Cano, D. (2008). *Auditoría financiera forense*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cardozo, H. (2008). *Auditoría del sector solidario: Aplicación de normas internacionales*. Bogota : Ecoe ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2002). *Manual de auditoría de gestión*. Quito: Corporación Edí - Ábaco Cía. Ltda.
- Contraloría General del Estado. (2012). *Guía metodológica de auditoría de gestión*. Quito: Abdayala.
- Contraloría General del Estados. (2014). *Normas de control interno de la Contraloría General del Estado*. Quito: Lexis.
- Controloría General del Estado. (2012). *Guía metodológica de auditoría de gestión* . Quito.
- Cook, W. (1996). *Auditoría*. 3ª ed. Mexico: McGraw - Hill.
- COOTAD. (2012). *Código organico de organización territorial autonomía y descentralización*. Quito: COOTAD.
- De la Peña, A. (2014). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- EAFIT. (2014). *Normas de auditoría generalmente aceptadas*. <http://www.eafit.edu.com>. Obtenido de: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%C2%B4s.pdf>
- Espino, G. (2014). *Fundamentos de auditoría*. México: Patria.
- Estupiñan, R., & Nievel, B. (2015). *Control Interno y fraudes. Analisis del informe COSO I, II y III, con base en los cilos transaccionales*. . Bógota: Ecoe Ediciones.
- Fernández, F. (2006). *Manual para la formación del auditor*. España: Lex Nova.

- Fonseca , O. (2011). *Sistema de Control interno para Organizaciones*. Lima: IICO.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- Fraklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*. Mexico: Pearsón Educación.
- Garcia, M. (2015). *Hallazgos de la auditoria*. Obtenido de: [https://es.slideshare.net/MarielaGarcia18/diapositivas-hallazgos-de-la-auditoria?qid=3bad9fd3-ab43-4d30-92ff-435a1b694baa&v=&b=&from\\_search=1](https://es.slideshare.net/MarielaGarcia18/diapositivas-hallazgos-de-la-auditoria?qid=3bad9fd3-ab43-4d30-92ff-435a1b694baa&v=&b=&from_search=1)
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Craw-Hill.
- Joaquin, R. (2010). *Auditoría Administrativa*. 9ª ed. México: Tirallas.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de gestión* . Quito: Adya Yala.
- Mantilla, S. (2008). *Auditoria Financiera de PYMES*. Colombia: Eco Ediciones.
- Mantilla, S. (2012). *Control Interno Informe Coso*. Colombia: ECOE.
- Marin, S., & Martinez, F. (2003). *Contabilidad Bancaria. Financiera, de Gestión y Auditoría*. Madrid: Pirámide .
- Mondragón, A. (1930). *Auditoria Administrativa*. Estados Unidos: Trillas.
- Quevedo, J. (2005). *Casos práctivos. Auditoría Estados Financieros*. México: ISEF .
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros Prácticas moderna integral*. México: Pearsón Educación .
- Santillana, J. (2013). *Auditoría interna*. México: Pearsón Educación.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa*. México: McGraw Hill.
- Tapia, C. (2016). *Fundamentos de auditoría. Aplicación práctica de las normas internacionales de auditoría* . Mexico : Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Uriel, O. (2015). *Auditoria-administrativa* Obtenido de: <https://es.slideshare.net/omaruriel/auditoria-administrativa-44396192>
- Whittington, O. (2005). *Principios de Auditoría*. México: Mc Graw-Hill.

## ANEXOS

### ANEXO A: Formato de encuesta

#### Objetivo:

Determinar la viabilidad de la ejecución de una auditoría administrativa a la Dirección del Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago.

1. ¿La Dirección de Talento humano cuenta con una normativa que regula sus actividades?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

2. ¿Se ha identificado correctamente el proceso de contratación del personal que labora en el Gobierno Municipal del Cantón Morona?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

3. ¿Se han elaborado los planes para la administración de talento humano?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

4. ¿Para el correcto desempeño de la institución se aplican indicadores de gestión al cumplimiento de los objetivos departamentales?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

5. ¿Se realiza la contratación en base a las necesidades del GAD de Morona?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

6. ¿Se han reportado reclamos con el desempeño del personal que labora en el GAD Municipal de Morona?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

7. ¿Cuándo se presentan reclamos se aplican sanciones a los funcionarios de la organización?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

8. ¿Se han realizado reuniones de motivación al personal?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

9. ¿Anteriormente se han aplicado auditoría de algún tipo a la Dirección de Talento Humano?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	

10. ¿Se considera necesario la aplicación de una auditoría administrativa que debe ver las deficiencias de la Dirección de Talento Humano?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS**  
**PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**  
**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**  
**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y**  
**BIBLIOGRAFÍA**



**Fecha de entrega:** 29/10/2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> JANIRA ISABEL AYUY AHUANANCHI
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> LICENCIATURA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  CONTADOR PUBLICO AUTORIZADO
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Lcdo. Holger Ramos, MSc



HOLGER GERMAN  
RAMOS UVIDIA

0433-DBRAI-UPT-2020