



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de Investigación, previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría.**

Título del Proyecto de Investigación:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
“MOCACHE”, AÑO 2014.**

Autora:

Virginia Leticia Ramírez Bueno

Directora de proyecto de investigación:

Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **RAMÍREZ BUENO VIRGINIA LETICIA**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.

RAMÍREZ BUENO VIRGINIA LETICIA

C.C. # 120667751-8

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante **VIRGINIA LETICIA RAMÍREZ BUENO**, realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN “MOCACHE”, AÑO 2014.”**, previo a la obtención del título Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

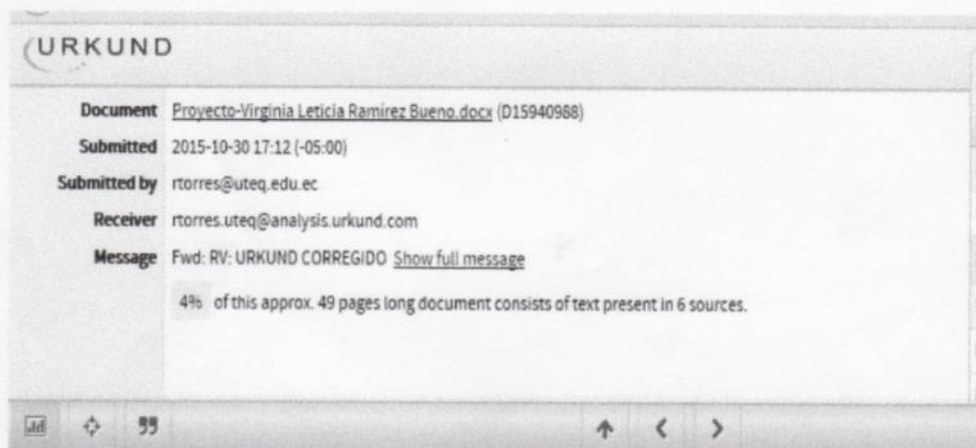


UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Facultad de Ciencias Empresariales
COORDINACIÓN DE CARRERA
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Para: Lcdo. Edgar Pastrano Quintana- Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales
De: C.P.A. Rosa Torres Briones- Directora de Proyecto de Investigación
Asunto: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación-Titulación Especial
Fecha: 30-10-2015

Adjunto, al presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN "MOCACHE", AÑO 2014."**, elaborado por la señorita, **VIRGINIA LETICIA RAMÍREZ BUENO**, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, que fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la resolución Segunda con fecha 26-06-2015, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad de un 96% y de copia 4%, del trabajo investigativo.



Atentamente,

C.P.A. Rosa Torres Briones

DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Adj. 1 anillado del Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

“Auditoría de Gestión y su incidencia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón “Mocache”, año 2014”.

Presentado al Consejo Académico como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

Aprobado por:

.....
Dra. Aida Palma León M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Ing. Noemi Mariana Sotomayor Alcivar M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....
Ing. Daniel Assad Morante Anchundia M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO – ECUADOR
2016

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo, M.Sc. Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su incentivación en las gestiones para el desarrollo educativo para mejorar la formación de los educandos.

Al Ing. Bolívar Roberto Pico Saltos, M.Sc. Vicerrector Administrativo de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su constante apoyo al progreso educativo y formación de calidad en beneficio de los estudiantes.

A la Ing. Guadalupe del Pilar Murillo Campuzano, M.Sc. Vicerrectora Académica, por su esmero en mejorar la formación académica en la Universidad.

Al Lcdo. Edgar Vicente Pastrano Quintana, M.Sc. Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales, por el constante trabajo en el crecimiento de la formación educativa.

A la Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc., Directora de mí proyecto de investigación, por la orientación durante el proceso de elaboración y culminación del estudio.

A todos quienes de una u otro manera han colocado un granito de arena para el logro de este proyecto, mis más sinceros agradecimientos por su valiosa colaboración.

Leticia Ramírez

DEDICATORIA

Dedico estas líneas para expresarles a todas esas personas que me brindaron su apoyo incondicional, el esfuerzo de este trabajo fue realizado con profundo amor a Dios porque siempre está protegiéndome en cada momento de mi vida, dándome fuerzas y aliento para continuar, logrando vencer cualquier obstáculo, a mis padres quienes me brindaron mucha confianza, amor y que con su apoyo han velado por mí, por mi bienestar, mi educación y mi salud para yo poder seguir adelante y llegar a cumplir con mis objetivos.

Es por todos ellos que he llegado a culminar mi carrera y cumplir mi sueño de ser una profesional, su perseverancia y esfuerzo han hecho de mí lo que soy.

Leticia Ramírez

RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES

El presente proyecto de investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón “Mocache”, con el propósito realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano. En el direccionamiento metodológico se aplicaron estrategias para la obtención de información eficaz y eficiente en la realización de la auditoría, cuyo objetivo es dar a conocer la realidad sobre la gestión que se lleva en el Departamento, donde se pudo encontrar las debilidades y fortalezas, mediante la aplicación de indicadores de gestión y la evaluación del Sistema de control Interno. De los resultados obtenidos durante el proceso de Auditoría de Gestión se obtuvo un nivel de confianza del 57,00%(MODERADO ALTO), determinando que en la institución Municipal las auditorías son realizadas de forma irregular, mientras que el nivel de riesgo de control 43,00%(MODERADO BAJO), riesgo inherente 35,00% y el riesgo de detección asumí un 15,00%, dando como resultado un 2,25% del riesgo de auditoría. Se realizó el análisis del mapa estratégico e indicadores de gestión dio un 22,86% lo que refleja incumplimiento en las actividades determinadas, igualmente se pudo determinar que posee un nivel de efectividad del 80% para el alcance de los objetivos definidos, existe un bajo nivel de capacitación en el personal, por ello es que se recomienda mejorar el cumplimiento de los reglamentos y normas establecidas en la COOTAD a los servidores públicos, para optimizar el trabajo estructural y funcional, y a la máxima autoridad considerar la importancia de la capacitación al Talento Humano, la misma que le permita realizar una adecuada evaluación de la gestión y desempeño de las diferentes actividades institucionales que se realizan en la Entidad Municipal.

Palabras claves.

Auditoría, gestión y talento humano

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research project was developed in the Decentralized Autonomous Municipal Government of the canton "Mocache", in order to audit management in the Human Resource department. In addressing the methodological strategies for obtaining effective and efficient information on the conduct of the audit were implemented, which aims to raise awareness of the reality on the management that is carried in the Department where they could find the weaknesses and strengths through the application of indicators and evaluation of internal control system. From the results obtained during Auditing confidence level of 57.00% (MODERATE HIGH) was obtained, determining that the Municipal institution audits are conducted irregularly, while the level of control risk 43 , 00% (MODERATE LOW), 35.00% inherent risk and detection risk assumed one 15.00%, resulting in a 2.25% of audit risk. We performed the analysis of the strategic map and management indicators took a 22.86% reflecting failure in certain activities, also could be determined which has an effectiveness level of 80% for achieving the defined objectives, there is a low level staff training, so it is recommended to improve compliance with the regulations and standards set out in COOTAD public servants, to optimize the structural and functional work, as the highest authority consider the importance of training to Talent human, the same that allow you to make a proper assessment of the management and performance of different institutional activities carried out in the Municipal Bank.

Keywords.

Human, talent audit and management

TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO	Pág.
PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
CERTIFICACIÓN DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO	iv
CERTIFICADO DE APROBACIÓN POR TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	v
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES	viii
ABSTRACT AND KEYWORDS	ix
TABLA DE CONTENIDO	x
CÓDIGO DUBLÍN	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULO I	
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.1.1. Diagnostico (Causas, efectos)	5
1.1.1.2. Pronóstico	5
1.1.2 Formulación del Problema.....	6
1.1.3 Sistematización del problema.....	6
1.2. Objetivos.....	7
1.2.1.General	7
1.2.2. Específicos.....	7
1.3. Justificación.....	7
 CAPÍTULO II	
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1. Marco conceptual	10

2.1.1. Auditoría.....	10
2.1.2. Ambiente del control	10
2.1.3. Elementos de Auditoría	11
2.1.4. Estructura orgánica.....	14
2.1.4.1 Orgánico funcional	14
2.1.4.2 Orgánico estructural	14
2.1.5. Evaluación de riesgos	14
2.1.6. Procedimientos de control	15
2.1.7. Control de gestión de la eficacia, eficiencia	16
2.1.8. Modelo estándar de la auditoría.....	16
2.1.8.1. Objetivos del sistema de la auditoría.....	17
2.1.8.2. Características de la auditoría.....	17
2.1.8.3. Elementos para el sistema de auditoría	18
2.1.9. Informe de Auditoría.	18
2.1.10. La gestión administrativa.....	20
2.1.11 Evaluación de gestión.....	20
2.1.11.1 Eficacia	20
2.1.11.2 Eficiencia	20
2.1.11.3 Calidad.....	20
2.1.12 Pruebas de cumplimiento	21
2.1.12.1 Importancia del Control Interno como elemento de la Administración	21
2.1.13. Importancia del Control Interno como elemento de Auditoría.....	21
2.1.14. Objetivos del Control Interno	22
2.1.15. Gestión Administrativa Moderna	23
2.1.16. TALENTO HUMANO.....	23
2.1.16.1. Administración del Talento Humano	24
2.1.16.2. Estructura Organizacional.	24
2.1.16.3. Organización.....	25
2.1.16.4. Organización del talento humano	25
2.1.16.5. Técnicas de selección de personal	26
2.1.16.6. Elementos de una planeación eficaz de Talento Humano	28
2.1.16.7. Pronóstico de la demanda de empleados	28
2.1.16.8. Mejoramiento de la eficiencia del reclutamiento	29
2.1.17. Selección de personal	29

2.1.17.1. Objetivos y desafíos de la selección de personal.....	29
2.1.17.2. Administración de la Compensación.....	30
2.1.18. Análisis de puestos.	30
2.1.19. Evaluaciones de puestos.	31
2.1.20. Fuentes de datos sobre compensación.....	31
2.1.21. Incentivos y participación en las Utilidades.....	32
2.1.22. Políticas y procedimientos de talento humano.....	32
2.1.23. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache	32
2.1.24. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. (COOTAD).....	34
2.1.25. Ley Orgánica de Contraloría General del Estado.....	40
2.1.26. Ley de Régimen Tributario Interno.	41
2.2. Marco Referencial	41

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.1. Localización.....	44
3.2. Tipo de investigación	45
3.2.1. De campo.....	45
3.2.2. Bibliográfica – documental	45
3.2.3. Descriptiva.....	45
3.2.4. Exploratoria	45
3.3. Métodos de investigación	46
3.3.1. Inductivo.....	46
3.3.2. Deductivo	46
3.3.3. Analítico	46
3.4. Fuentes de recopilación de información.....	46
3.4.1. Primarias.....	46
3.4.2. Secundarias.....	46
3.5. Diseño de la investigación.....	47
3.6. Instrumentos de investigación	48
3.6.1. Encuesta.....	48
3.6.2. Entrevista.....	48
3.6.3. Observación.....	48

3.6.4. Cuestionario.....	49
3.7. Tratamiento de los datos.....	49
3.7.1. Población	49
3.7.2. Muestra	50
3.8. Recursos humanos y materiales.....	51

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
4.1.1. Desarrollo de la auditoría de gestión	53
4.1.2. Entrevista a la Jefa del departamento	73
4.1.3. Encuesta a los empleados del GAD Municipal del cantón Mocache	77
4.1.4. Cuestionario de control interno	87
4.1.5. Consolidado de los componentes	92
4.1.6. Medición del Riesgo Inherente.....	93
4.1.7. Hoja de hallazgo del Componente Ambiente de Control	95
4.1.8. Fase de informe	101
4.1.9. Mapa estratégico.....	106
4.1.10. Cuadro del Balance Scorecard.....	107
4.1.11. Indicadores estratégicos.....	108
4.1.12. Matriz de Ponderación del mapa de índices e Indicadores.....	120
4.1.13. Convocatoria de lectura del Informe de Auditoría de Gestión	129
4.1.14. Informe de auditoría de gestión	130
4.2 Discusión	135

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	137
5.1. Conclusiones.....	138
5.2. Recomendaciones	139

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA	140
6.1. Literatura citada.....	141

CAPÍTULO VI

ANEXOS.....	144
-------------	-----

CÓDIGO DUBLÍN

Título:	AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN “MOCACHE”, AÑO 2014.				
Autor:	<u>Ramírez Bueno, Virginia Leticia</u>				
Palabras clave:	Auditoría	Gestión	Talento humano		
Fecha de publicación:	2015				
Editorial:	Quevedo: UTEQ, 2015.				
Resumen:	Resumen.- El presente proyecto de investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón “Mocache”, con el propósito realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano. En el direccionamiento metodológico se aplicaron estrategias para la obtención de información eficaz y eficiente en la realización de la auditoría, cuyo objetivo es dar a conocer la realidad sobre la gestión que se lleva en el Departamento, donde se pudo encontrar las debilidades y fortalezas, mediante la aplicación de indicadores de gestión y la evaluación del Sistema de control Interno. De los resultados obtenidos durante el proceso de Auditoría de Gestión se obtuvo un nivel de confianza del 57,00%(MODERADO ALTO), determinando que en la institución Municipal las auditorias son realizadas de forma irregular, mientras que el nivel de riesgo de control 43,00%(MODERADO BAJO), riesgo inherente 35,00% y el riesgo de detección asumí un 15,00%, dando como resultado un 2,25% del riesgo de auditoría. Se realizó el análisis del mapa estratégico e indicadores de gestión dio un 22,86% lo que refleja incumplimiento en las actividades determinadas, igualmente se pudo determinar que posee un nivel de efectividad del 80% para el alcance de los objetivos definidos, existe un bajo nivel de capacitación en el personal, por ello es que se recomienda mejorar el cumplimiento de los reglamentos y normas establecidas en la COOTAD a los servidores públicos, para optimizar el trabajo estructural y funcional, y a la máxima autoridad considerar la importancia de la capacitación al Talento Humano, la misma que le permita realizar una adecuada evaluación de la gestión y desempeño de las diferentes actividades institucionales que se realizan en la Entidad Municipal. Abstract.-This research project was developed in the Decentralized Autonomous Municipal Government of the canton "Mocache", in order to audit management in the Human Resource department. In addressing the methodological strategies for obtaining effective and efficient information on the conduct of the audit were implemented, which aims to raise awareness of the reality on the management that is carried in the Department where they could find the weaknesses and strengths through the application of indicators and evaluation of internal control system. From the results obtained during Auditing confidence level of 57.00% (MODERATE HIGH) was obtained, determining that the Municipal institution audits are conducted irregularly, while the level of control risk 43 , 00% (MODERATE LOW), 35.00% inherent risk and detection risk assumed one 15.00%, resulting in a 2.25% of audit risk. We performed the analysis of the strategic map and management indicators took a 22.86% reflecting failure in certain activities, also could be determined which has an effectiveness level of 80% for achieving the defined objectives, there is a low level staff training, so it is recommended to improve compliance with the regulations and standards set out in COOTAD public servants, to optimize the structural and functional work, as the highest authority consider the importance of training to Talent human, the same that allow you to make a proper assessment of the management and performance of different institutional activities carried out in the Municipal Bank.				
Descripción:	153 hojas : dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM				
URI:	<u>(en blanco hasta cuando se dispongan los repositorios)</u>				

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión se conoce como la función de evaluación de desempeño y se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la empresa. Constituye una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos, su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la Entidad Municipal.

Esta Auditoría surgió de la necesidad de medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Desde sus inicios, la necesidad que se le plantea al administrador de conocer en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas. Forma parte esencial del proceso administrativo, porque sin control, los otros pasos del proceso no son significativos, por lo que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Hoy en día la Auditoría de Gestión ha evolucionado, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que, además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendentes a aumentar la eficiencia y eficacia de la entidad.

En la actualidad uno de los motivos principales por el cual la Institución Pública puede decidir emprender una auditoría a la gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión de la misma. Existen principios fundamentales que norman, regulan, amparan y protegen el desarrollo del trabajador en el desempeño de sus funciones, propiciando su capacitación, el respeto a sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones en términos de eficacia, eficiencia y efectividad además de la selección del personal adecuado, la formación específica del mismo, el adiestramiento, la evaluación, la remuneración justa y la promoción serán los pilares básicos para la conformación de una Institución con visión de futuro y dispuesta a enfrentar los desafíos.

El desarrollo de esta auditoría, es importante porque ayuda a verificar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; siendo relevante ya que permite la utilización de materiales, métodos y técnicas para el proceso de evaluación del área auditada objeto de estudio, el mismo que contribuye a mejorar principalmente al desarrollo de las actividades planificadas; los resultados obtenidos ayudarán a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Mocache, a dar a conocer su gestión institucional, y por ende podrán tomar las decisiones correctivas necesarias para brindar excelencia y calidad a sus funciones establecidas.

La presente Auditoría De Gestión y su Incidencia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón “Mocache”, estará estructurado en siete capítulos:

Capítulo I, Marco Contextual; contendrá la problematización, que constituye la base de la investigación para el desarrollo de la auditoría de gestión con las normas COSO I en la empresa, también se realizó el diagnóstico, formulación y sistematización del problema, además la justificación, objetivos del estudio.

Capítulo II, se detallará el marco teórico de la investigación. Comprende el marco conceptual de las variables e indicadores y la definición de términos relacionados.

Capítulo III, presentará el método y diseño de la investigación, Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación para la recolección de datos, Técnicas de análisis y procesamiento de datos.

Capítulo IV, mostrará el desarrollo de la investigación, estará referido a la presentación, análisis e interpretación de datos obtenidos en cada estudio.

Capítulo V, se presentarán las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos durante la elaboración de la investigación.

Capítulo VI, se establecerán las citas bibliográficas.

Capítulo VII, finalmente se incluirán los anexos como evidencias del desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

La Auditoría se considera, a nivel mundial, como una de las herramientas que pueden ayudar a obtener información administrativa sobre el progreso de la entidad, pero, no puede cambiar una administración ineficiente en eficiente, debe existir niveles de supervisión para la dirección alta, media y baja, todas las empresas tienen controles los cuales la mayoría de veces se enfocan en mantener operativa a su organización, pero sin ningún fin específico más que el de producir utilidad sin planificación.

En el Ecuador la administración de muchas organizaciones no están aplicando controles en la parte del talento humano, sus funciones no están determinadas (segregación de funciones), el personal hace de todo un poco lo cual hace difícil una verdadera organización, tampoco existe capacitaciones continuas para el personal. Las responsabilidades, obligaciones y tareas del personal que laboran en las empresas públicas o privadas, se la conduce de manera empírica tanto en el campo como en la oficina, lo cual genera descontento en sus colaboradores porque no realizan el mismo esfuerzo, afectando con ello su desempeño.

La problemática se centra en el hecho de plantear nuevas estrategias de acción en base a la ejecución de una Auditoría de Gestión con los procedimientos del caso para determinar el grado de coherencia, responsabilidad y eficiencia de la entidad municipal frente a sus funciones tipificadas en las leyes pertinentes, normativas y procesos que estructuren un trabajo exhaustivo que implique el profesionalismo, la independencia, la ética y la honradez con que debe aplicar sus acciones un auditor.

Por la referencia a los procesos administrativos, la problemática se ve ampliada a la necesidad urgente de configurar el aporte de los servidores hacia niveles de idoneidad, el cual, a las sugerencias emitidas recalca el hecho de limitantes u omisiones operativas efectuadas frente a la relación existente entre las funciones ejecutadas versus las normativas establecidas, el cual, la Auditoría de Gestión del Talento Humano se convierte imperante frente a la problemática planteada.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, se requiere de forma prioritaria evaluar por medio de una Auditoría de Gestión, es necesario para sus administradores reorganizar las diferentes estrategias y políticas que afectan el buen desempeño de la gestión de dicha entidad pública en el cumplimiento de sus funciones y objetivos, teniendo en cuenta el objeto social al cual responden.

En el entorno actual los municipios son considerados como pequeñas divisiones territoriales de carácter administrativo de un estado que gestionan los intereses propios de la comunidad, sin embargo vienen presentando una serie de cambios en lo que corresponde a leyes, reglamentos y normas, etc., que innovan la gestión financiera y administrativa obligando a que se acojan a nuevas estrategias para obtener resultados placenteros como para la municipalidad y sus habitantes.

1.1.1.1. Diagnostico (Causas, efectos)

El análisis de la problemática de la investigación se establece que los principales problemas consisten en el poco conocimiento del personal sobre la estructura organizacional y las funciones del GAD Municipal en el área de Talento Humano, también se establece que la débil aplicación de un sistema de Control Interno que ayude a garantizar el proceso de las actividades en el área de Talento Humano.

Se determina que existe escaso análisis de la eficiencia de la gestión en el área de talento humano del GAD Municipal, se considera importante que se realicen auditorias y elaboren informes sobre la gestión que permita mejorar la adecuada toma de decisiones en la entidad pública.

1.1.1.2. Pronóstico

Incumplimiento de las metas y objetivos planificados, Inobservancia en algunas disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Servicio Público, Falencias en el cumplimiento de actividades e inexistencia de un plan de capacitación al personal y el riesgo de perjudicar a la institución y Pérdida de la eficiencia del personal.

En consecuencia a este planteamiento surge la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión del Talento Humano del GAD del cantón Mocache, para analizar la estructura organizacional y las funciones del personal, evaluar el cumplimiento del proceso administrativo.

1.1.2 Formulación del Problema

El presente trabajo investigativo tiene la tarea de aportar significativamente con el mejoramiento de las tareas efectuadas por los servidores públicos del GAD Municipal escogido para el desarrollo de este trabajo, para de esta manera beneficiar a la institución y, por ende a la ciudadanía del cantón Mocache. Como resultado de este examen surge la siguiente interrogante de la investigación:

¿Cómo incide la auditoría gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón “Mocache”, año 2014?

1.1.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la estructura organizacional y las funciones del GAD Municipal en el área de Talento Humano?
- ¿Cuál es el sistema de Control Interno que se utiliza en el proceso de las actividades del GAD Municipal en el área de Talento Humano?
- ¿Cómo se analiza la eficiencia de la gestión en el área de talento humano del GAD Municipal?
- ¿Cómo el informe de auditoría de gestión permite mejorar la adecuada toma de decisiones?

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.

1.2.2. Específicos

- Examinar la estructura organizacional y las funciones del departamento de talento humano del GAD Municipal
- Evaluar el Control interno que se utiliza en el proceso de las actividades de la entidad municipal.
- Medir la eficiencia de la gestión en el área de talento humano, mediante los indicadores de gestión.
- Emitir un informe de auditoría de gestión para la adecuada toma de decisiones.

1.3. Justificación

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache es la sociedad autónoma subordinaría al orden jurídico constitucional del estado, cuya finalidad es el bien común local y dentro de este y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área urbana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción.

Es importante realizar este tipo de investigación dentro de las instituciones públicas para conocer la realidad de las mismas, obtener nuevos conocimiento y llegar al alcance de los objetivos propuestos. Este estudio trata en la medida de lo posible de contribuir como aporte efectivo y real para el GAD Municipal del Cantón Mocache.

La indagación efectuada en torno a la realización de una Auditoría de Gestión para mejorar el desempeño en el área de Talento Humano, tiene como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus rendimientos en la ejecución de las actividades.

La Auditoría de Gestión realizada en dicha área será beneficioso tanto para autoridades así como también para los ciudadanos, porque ayudará a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Auditoría

La Auditoría formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración **(Icaza, 2012)**

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse. A continuación se dan algunos ejemplos de la autoridad de operaciones:

- ✓ Evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos.
- ✓ Revisión de prácticas de compras **(Leiva, 2010)**.

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo. Políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa **(Mantilla, 2010)**.

2.1.2. Ambiente del control

Marco de condiciones dentro del cual opera el conjunto de los sistemas de información, contabilidad y control y que contribuye a la confiabilidad de éstos; El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los

principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales **(Estupiñan, 2011)**

Según **Estupiñan (2011)**, constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- ✓ La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- ✓ La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- ✓ La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- ✓ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- ✓ El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento (pág. 65).

2.1.3. Elementos de Auditoría

Según COSO I el control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración **(Blanco, 2012)**

a. Ambiente de control

La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

Los factores que intervienen en el ambiente de control son los siguientes

- Integridad y valores éticos
- Compromiso de competencia
- Participación del consejo de directores o comité de auditoría
- Filosofía y estilo operativo de la administración
- Estructura organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de talento humano **(Benjamín, 2010)**

b. Valoración de riesgos

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Los factores a tomar en cuenta dentro de la valoración de riesgos son los siguientes:

- Objetivos globales de la entidad
- Objetivos a nivel de actividad
- Riesgos
- Manejo del cambio **(Cerna, 2013)**

c. Actividades de control

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.

Los tipos de actividades de control son las siguientes:

- Revisiones de alto nivel.
- Funciones directas o actividades administrativas.
- Procesamiento de información.
- Controles físicos.

- Indicadores de desempeño.
- Segregación de responsabilidades (**Blanco, 2012**)

d. Información y comunicación

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. Un evaluador considerará la conveniencia de los sistemas de información y comunicación para las necesidades de la entidad a continuación se listan ítems que pueden servir como punto de arranque.

- Obtención de información externa e interna, y suministro a la administración de los reportes necesarios sobre el desempeño de la entidad relativo a los objetivos establecidos.
- Proporcionar información correcta a la gente con detalle suficiente y de manera oportuna que les permita cumplir eficiente y efectivamente sus responsabilidades.
- Establecimiento de canales de comunicación para que la gente reporte asuntos indeseables sospechados.
- Receptividad por parte de la administración frente a las sugerencias de los empleados respecto de maneras de aumentar la productividad, la calidad u otros mejoramientos similares.
- Apertura y efectividad de los canales con clientes, proveedores y otras partes externas para comunicación de información sobre las cambiantes necesidades de los clientes (**Chase, 2010**).

e. Monitoreo

Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo son:

- Monitoreo del rendimiento.

- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad del control interno (**Maza, 2012**)

2.1.4. Estructura orgánica

2.1.4.1 Orgánico funcional

Es aquel que trata de localizar las principales funciones logísticas dentro del organigrama general de la empresa, para definir un cuadro general de responsabilidades y localizar posibles situaciones de sub-optimización. Toda empresa está formada por una organización definida, desde el gerente hasta la persona que realiza el aseo, todos son parte de un ente que define su imagen (**Andrade, 2012**)

2.1.4.2 Orgánico estructural

Es una representación gráfica de las relaciones de autoridad formal y de división del trabajo que además permite:

- Articular las distintas funciones.
- Destacar los distintos puestos y posiciones.
- Establecer cuáles son las líneas de comunicación formales y conexiones entre puestos.
- Ver de forma inmediata y resumida la manera en que se estructura la empresa (**Terry, 2011**)

2.1.5. Evaluación de riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los

riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad **(Blanco, 2012)**

2.1.6. Procedimientos de control

Son aquellos procedimientos y políticas que se adicionan al ambiente de control y sistema contable establecidos por la administración para proporcionar seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Generalmente, se consideran como procedimientos los aspectos referidos a:

Apropiada autorización de operaciones y actividades;

- ✓ Segregación de funciones que asignen a diferentes empleados las responsabilidades de autorizar las operaciones, registrarlas y salvaguardar activos;
- ✓ Diseño y uso de documentos y registros apropiados;
- ✓ Dispositivos de seguridad apropiados en cuanto al acceso y utilización de activos y registros.

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos **(Chase, 2010)**

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

Las operaciones

La confiabilidad de la información financiera

El cumplimiento de leyes y reglamentos **(López, 2012)**

2.1.7. Control de gestión de la eficacia, eficiencia

Entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía. De ahí que también se denomine auditoría **(Andrade, 2012)**

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello, por tanto se trata de la comparación de unos outputs con otros outputs

La evaluación de la eficacia requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- a) Conocer si los programas cumplimentados han conseguido los fines propuestos.
- b) Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido –controles de eficacia realizados durante el desarrollo del programa, medición en su caso, de los outputs intermedios.
- c) Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- d) Descubrir la posible existencia de soluciones alternativas con mayor eficacia.
- e) Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión **(Fonseca, 2012)**

2.1.8. Modelo estándar de la auditoría

Un sistema, para los que nos compete, es la interdependencia que debe existir entre todos los componentes de una empresa. De control interno, obedece a los parámetros, estándares y/o controles que debe incluir una compañía en cada uno de sus procesos para prevenir errores y alcanzar condiciones estandarizadas de cantidad, calidad y costos **(Icaza, 2012)**

2.1.8.1. Objetivos del sistema de la auditoría.

Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten; el manejo de los recursos de la compañía, debe estar estandarizados en un manual de procesos y procedimientos, además, debe estandarizarse en el manual de funciones el cargo (no estandarizamos funcionarios) que tiene la responsabilidad de velar por que ese proceso o procedimiento se cumpla (Chiavenato, 2010)

Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional, para desarrollar la misión institucional, debe estar debidamente planeada en los planes de gestión que integran el componente de gestión, los cuales deben ser evaluados la gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía (**Gómez, 2011**)

Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional, en términos de eficacia, para determinar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos; eficiencia, para establecer el manejo adecuado de los recursos para el cumplimiento de las metas y objetivo alcanzados, efectividad, para establecer si somos eficaces y eficientes y economía (**Icaza, 2012**)

2.1.8.2. Características de la auditoría

El Sistema de Auditoría forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información operacionales de la respectiva entidad; quiere decir que todas las área de la compañía deben estar estandarizadas con la misma metodología, que la única relación que tiene el Sistema de Control Interno con los sistemas contables, financieros de planeación, de información operacionales, es la implantación y desarrollo de la metodología en la misma forma y proporción, ósea, implantando todos los planes de gestión y los respectivos manuales (**Dessler & Varela, 2011**)

Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser

adecuada a la naturaleza, estructura y misión de la organización, para que sea de obligatorio cumplimiento internamente en la empresa pública o privada **(Cerna, 2013)**

2.1.8.3. Elementos para el sistema de auditoría

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control Interno

- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos; se establecen valores, principios y objetivos para la compañía
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad; el sistema debe incluir estructura orgánica con delimitación administrativa y funcional, donde se establecen los niveles de subordinación y jerarquía entre áreas y puestos de trabajo
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del Control Interno; cada vez que los auditores encuentran inconsistencias y/o incumplimientos en la implantación y/o desarrollo de los estándares que componen el Sistema de Control Interno **(Icaza, 2012)**

2.1.9. Informe de Auditoría.

Es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores durante la realización de una auditoría, que de forma normalizada expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, señalan las debilidades de control interno, si las ha habido, y formula recomendaciones pertinentes para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctoras adecuadas.

Es el documento emitido por el Auditor como resultado final de su examen y/o evaluación, incluye información suficiente sobre Observaciones, Conclusiones de hechos significativos, así como Recomendaciones constructivos para superar las debilidades en cuanto a políticas, procedimientos, cumplimiento de actividades y otras **(Andrade, 2012)**

Informe Final es la culminación de la auditoría integral, un informe final con su dictamen u opinión y conclusiones sobre: los estados financieros básicos; lo adecuado del control interno; el cumplimiento de las normas legales, reglamentarias y estatutarias; la gestión de los administradores; y la concordación entre la información adicional presentada por los administradores, si la hubiere **(Blanco, 2012)**

Características del informe de auditoría:

1. Es un documento mercantil o público.
2. Muestra el alcance del trabajo.
3. Contiene la opinión del auditor.
4. Se realiza conforme a un marco legal **(Benjamín, 2010)**

Principales afirmaciones que contiene el informe:

- Indica el alcance del trabajo y si ha sido posible llevarlo a cabo y de acuerdo con qué normas de auditoría.
- Expresa si las cuentas anuales contienen la información necesaria y suficiente y han sido formuladas de acuerdo con la legislación vigente y, también, si dichas cuentas han sido elaboradas teniendo en cuenta el principio contable de uniformidad.
- Asimismo, expresa si las cuentas anuales reflejan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados y de los recursos obtenidos y aplicados.
- E opina también sobre la concordancia de la información contable del informe de gestión con la contenida en las cuentas anuales.
- En su caso, explica las desviaciones que presentan los estados financieros con respecto a unos estándares preestablecidos.
- Podemos sintetizar que el informe es una presentación pública, resumida y por escrito del trabajo realizado por los auditores y de su opinión sobre las cuentas anuales **(Cepeda, 2010)**

El informe o dictamen de auditoría de cuentas es un documento, emitido por los auditores de cuentas, sujeto en cuanto al contenido, requisitos y formalidades a la normativa reguladora de la actividad de auditoría. En él se reflejara la opinión profesional del auditor

sobre los estados financieros, constituyendo el medio por el cual el autor legal de cuentas se comunica con los posibles usuarios del mismo (accionistas, acreedores, empleados y público en general) que lo considera como una garantía o un certificado para la toma de decisiones **(Chase, 2010)**

2.1.10. La gestión administrativa

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. La administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo- Onís). Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar **(Chase, 2010)**

2.1.11 Evaluación de gestión

2.1.11.1 Eficacia

Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera como las diligencias que se realizan respecto a la duración de los casos sujetos a cambio con la capacidad suficiente para lograr el efecto que se desea **(Blanco, 2012)**

2.1.11.2 Eficiencia

Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles. Aplicable preferiblemente, salvo contadas excepciones a personas y de allí el término eficiente. **(Martínez, 2014)**

2.1.11.3 Calidad

Al entender la calidad como el grado de satisfacción del cliente / usuario / o ciudadano, según el caso, se puede visualizar la diferencia entre producto y resultado, como la brecha

existente entre el producto y las expectativas que se tienen de este, para lograr variaciones o invariaciones en la situación o estado del sistema **(Icaza, 2012)**

2.1.12 Pruebas de cumplimiento

Son las que tienen como propósito comprobar la efectividad de un sistema de control, por lo tanto, se deben efectuar pruebas para indicar si el procedimiento de control se está ejecutando y pruebas de que la información sujeta al sistema de control es correcta **(Terry, 2011)**

2.1.12.1 Importancia del Control Interno como elemento de la Administración

(NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD, 2014)

- ❖ Sistemas de planeación e información que enumeran los planes de la gerencia y los resultados del desempeño real. Tales sistemas podrán incluir planeación empresarial: presupuestos, pronósticos y planeación de utilidades.
- ❖ Métodos que identifiquen el estado de desempeño real y las excepciones al desempeño planeado, así como comunicarlas a los niveles administrativos apropiados.
- ❖ Utilizar tales métodos a los niveles administrativos apropiados para investigar desviaciones de las expectativas, pudiendo tomar la acción oportuna y apropiada.
- ❖ Vigilancia de políticas para desarrollar y modificar los sistemas contables y los procedimientos de control.

2.1.13. Importancia del Control Interno como elemento de Auditoría

El estudio y evaluación del control interno es la herramienta que utiliza el auditor para determinar la confianza que va a tener en el mismo; y además le servirá para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión en los procedimientos que utilizara en la ejecución de la Auditoría.

El juicio profesional, que es en definitiva la experiencia lograda a través de los años,

permite al auditor visualizar en cualquiera de las áreas de la administración, la necesidad de mecanismos de los controles y es allí donde obtendrá la información que requiere para su trabajo **(Cerna, 2013)**

Los directivos colocan su confianza en el control interno como fundamento de la administración de cualquier empresa y es la materia fundamental que compete a la gerencia, por su condición de responsable principal para lograr objetivos, como a los auditores por ser responsables de determinar el grado de confiabilidad que merecen los controles.

Entre directivos y auditores existe una interrelación en función de los resultados de la organización. A ello se debe que los directivos de las empresas busquen la intervención de auditores independientes para conocer el criterio que tienen sobre los resultados alcanzados, siempre con la esperanza de obtener sugerencias para mejoras **(Chase, 2010)**

El trabajo del Auditor es planificado con mayor precisión cuando se ha evaluado correctamente el control interno existente, dando lugar a un análisis más detallado de aquellas áreas consideradas como determinantes. El Control Interno le permite al Auditor revisar la confiabilidad y la integridad de la información financiera, operativa y los procedimientos empleados para identificar, medir, clasificar y difundir dicha información **(Martínez, 2014)**

2.1.14. Objetivos del Control Interno

El Control Interno, tal y como se lo ha descrito según varias definiciones, tiene por objeto general:

- Aportar seguridad en la gestión empresarial al prevenir errores y fraudes, proteger los activos de la entidad y dar lugar a una fiabilidad de los registros contables e información económica – financiera.
- La fijación de objetivos desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento para la toma de decisiones **(Terry, 2011)**

2.1.15. Gestión Administrativa Moderna

La gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador **(Andrade, 2012)**

El sistema de gestión administrativa abarca en profundidad y en forma integrada la administración de inventarios, de stock y su logística, proveedores y gestión de abastecimiento, clientes y gestión comercial, presupuestos, tesorería, informes operacionales, estadísticos y de gestión algorítmica

Su objetivo está orientado a incrementar la eficiencia y control de los procesos administrativos, a la vez que entrega un flujo eficiente de información tanto a nivel funcional, asociado a una tarea específica, como a nivel de gestión cuya finalidad por una parte es apoyar la planificación, ejecución y control de los procesos, y por otra, la toma de decisiones a nivel gerencial. El sistema administrativo es de tipo documental, generando un registro de cada una de las transacciones realizadas, asignando responsabilidades y su relación de encadenamiento con otros documentos **(Aguilar & Serrana, 2013)**

2.1.16. TALENTO HUMANO

La concepción de las actividades de la administración de Talento Humano en términos de sistemas implica en primer lugar la de las fronteras del sistema, que señala en punto en que da principio al ambiente externo

El entorno constituye un elemento importante porque la mayor parte de los sistemas son sistemas abiertos. Un sistema abierto, es aquel que puede ser afectado por el entorno. Las organizaciones y las personas son influidas por el entorno en que existen y, por tanto, son sistemas abiertos. Asimismo, el departamento de Talento Humano constituye un sistema abierto, influido y dependiente en gran medida de su entorno **(Blanco, 2012)**

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

El ser humano es social por naturaleza. Es inherente su tendencia a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes. Su capacidad humana lo ha llevado a crear organizaciones sociales para el logro de sus propósitos, siendo el desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva uno de los logros más grandes que haya podido alcanzar **(Guzman, 2013)**

2.1.16.1. Administración del Talento Humano

La administración de Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente de personal, a la vez que la organización represente el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o indirectamente con el trabajo **(González L., 2010)**

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos humanos, acrecentando las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como la entrevista, y los exámenes médicos **(Obrien, 2014)**

2.1.16.2. Estructura Organizacional.

Considera la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización **(Aguilar & Serrana, 2013)**

2.1.16.3. Organización

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los Talento Humano o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología **(González E., 2012)**

Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión **(Obrien, 2014)**

2.1.16.4. Organización del talento humano

El papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es: "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado **(Chiavenato, 2010)**

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar **(Martínez, 2014)**

2.1.16.5. Técnicas de selección de personal

- **Reclutamiento y selección**

Como la selección de Talento Humano es un sistema de comparación y de toma de decisión, para que tenga alguna validez es necesario que se apoye en un patrón o criterio determinado, el cual se toma con frecuencia a partir de las alternativas de información que mencionaremos a continuación **(Obrien, 2014)**

- **Recolección de información acerca del cargo**

Análisis del cargo: inventario de los aspectos intrínsecos (contenido del cargo) y extrínsecos (requisitos que debe cumplir el aspirante al cargo, factores de especificaciones) del cargo. Lo importante para la selección es la información con respecto a los requisitos y las características que debe poseer el aspirante al cargo.

El proceso de selección se concentrará en la búsqueda y la evaluación de esas exigencias y en las características de los candidatos que se presenten.

Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: esta técnica busca identificar las características deseables (que mejoran el desempeño) y las no deseables (que empeoran el desempeño) en los candidatos. Naturalmente, presenta el inconveniente de fundamentarse en el arbitrio del jefe inmediato.

Análisis de la solicitud de empleado: consiste en la verificación de los datos consignados en la solicitud, a cargo del jefe inmediato, especificando los requisitos y las características que el aspirante al cargo debe poseer.

Análisis del cargo en el mercado: consiste en examinar en otras compañías los contenidos, los requisitos y las características de un cargo que va a crearse en la empresas, del cual, como es lógico **(Gómez, 2011)**

- **Entrevista de selección**

Pese a ser subjetiva, la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo. La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados. Además, tiene innumerables aplicaciones: elección en el reclutamiento, selección, consejería y orientación, evaluación del desempeño, desvinculación **(Benjamín, 2010)**

- **Pruebas de personalidad**

Las pruebas de personalidad pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación, etc **(Melinkoff, 2014)**

- **Técnicas de simulación**

Junto con los resultados de las pruebas psicológicas y de las entrevistas, el aspirante es sometido a una situación de simulación de algún acontecimiento generalmente relacionado con el futuro papel que desempeñara en la empresa, suministrando una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo **(Dessler & Varela, 2011)**

- **Reclutamiento**

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento **(O'Brien, 2014)**

- **La planeación de Talento Humano y la exploración del entorno**

La exploración del entorno es la vigilancia sistemática de las principales fuerzas externas que influyen en la organización. En teoría, la planeación de Talento Humano exige integrar el entorno a todas las funciones de la administración de Talento Humano.

Este proceso comienza en la exploración del mismo, ya que cualesquiera estrategias deberán ser consistentes con las tendencias del medio y las cuestiones contemporáneas que pudieran tener impacto en la organización. A su vez, la planeación de Talento Humano debe anticipar el posible impacto de estas estrategias en la administración de los Talento Humano **(Chiavenato, 2010)**

2.1.16.6. Elementos de una planeación eficaz de Talento Humano

Al planear los Talento Humano, los gerentes siguen un proceso sistemático, o modelo.

Los 3 elementos fundamentales del proceso son pronosticar la demanda de Talento Humano, analizar la oferta y equilibrar las consideraciones de oferta y demanda. Una cuidadosa atención a cada factor ayudará a los altos funcionarios y supervisores a cumplir sus requerimientos de personal **(Obrien, 2014)**

2.1.16.7. Pronóstico de la demanda de empleados

Un componente fundamental de la planeación de Talento Humano es el pronóstico de la cantidad y tipo de personas necesarias para cumplir con los objetivos de la organización. Varios factores organizacionales pueden influir en la demanda de Talento Humano al igual que los factores externos como los ciclos económicos, que influyen en gran parte **(Melinkoff, 2014)**

Con frecuencia el pronóstico es más un arte que una ciencia y proporciona aproximaciones inexactas en lugar de resultados absolutos. El entorno siempre cambiante en que opera una organización contribuye a este problema. Existen 2 enfoques para el pronóstico de Talento Humano: cualitativo y cuantitativo **(Andrade, 2012)**

2.1.16.8. Mejoramiento de la eficiencia del reclutamiento

Con todas las incertidumbres implícitas del reclutamiento externo, a veces es difícil determinar si los esfuerzos de una organización por localizar talentos prometedores son eficaces y eficientes en términos de costos. Sin embargo, los gerentes pueden hacer varias cosas para aumentar la probabilidad del éxito al máximo. Esto incluye calcular los índices de tolerancia de las fuentes de reclutamiento, capacitar a los reclutadores organizacionales, y realizar revisiones preliminares realistas de los puestos **(Gómez, 2011)**.

2.1.17. Selección de personal

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes **(Melinkoff, 2014)**

La función de contratar se asocia íntimamente con el departamento de personal y constituye con frecuencia la razón esencial de la existencia del mismo. Cuando la selección no se efectúa adecuadamente, el departamento de personal no logra los objetivos, ni cumple los desafíos. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa **(Chiavenato, 2010)**

2.1.17.1. Objetivos y desafíos de la selección de personal

La información brinda el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de Talento Humano a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda

escoger. Estos tres elementos determinan la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad **(Chase, 2010)**

2.1.17.2. Administración de la Compensación

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva **(Jaramillo, 2012)**

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva **(Martínez, 2014)**

La compensación no es la única manera de vincular el desempeño con la estrategia general de la empresa. La planeación de los Talento Humano, el reclutamiento, la selección, la ubicación, el desarrollo, las evaluaciones de desempeño y la planeación de la carrera profesional ayudan a coordinar los esfuerzos personales con las estrategias generales de la empresa **(Chase, 2010)**

2.1.18. Análisis de puestos.

Hay toda una gama de técnicas para obtener información sobre los distintos puestos laborales, incluyendo herramientas como las encuestas, la observación directa y las discusiones entre los trabajadores y supervisores. Estas técnicas permiten proceder a la descripción de puestos.

La información obtenida ayuda a proporcionar las bases que determinan los niveles de desempeño de cada puesto. El departamento de Talento Humano establece un sistema de

información sobre los recursos de personal a disposición de la organización. De esta manera, los especialistas en compensación pueden iniciar la siguiente fase de la administración de la compensación, que son las evaluaciones de puestos **(Gómez, 2011)**

2.1.19. Evaluaciones de puestos.

Las evaluaciones de puestos son procedimientos sistemáticos para determinar el valor relativo de cada puesto. Tiene en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo. El objetivo de la evaluación de puestos es decidir el nivel de los salarios.

Debido a que la evaluación es subjetiva, la lleva a cabo personal con capacitación especial, que recibe el nombre de analista de puestos o de especialista en compensaciones. Cuando se emplea un grupo de gerentes o especialistas, el grupo recibe el nombre de Comité de valuación de puestos **(Dessler & Varela, 2011)**

Estudios comparativos de sueldos y salarios.

Las técnicas de evaluación de puestos conducen a la jerarquización de estos últimos, basándose en su valor relativo. Esto garantiza igualdad interna: los puestos de mayor valor reciben mayor compensación. Al margen de esto, es necesario conocer las condiciones del mercado. Al conocerlas, se evitan grandes disparidades en los niveles de compensación y se asegura la estabilidad del personal **(Terry, 2011)**

2.1.20. Fuentes de datos sobre compensación

Los estudios de las entidades oficiales suelen concentrarse en aspectos macroeconómicos de gran utilidad. Pero adolecen de dos limitaciones: pueden ser tan generales que tengan escasa preparación y especificidad, y producirse con demasiado retraso respecto a las necesidades a corto plazo **(Andrade, 2012)**

Los estudios que conducen las entidades privadas pueden ser mucho más específicos y actualizados, pero se generan a un alto costo y no se difunden al público en general. Estos servicios son contratados por organizaciones de grandes dimensiones **(Blanco, 2012)**

2.1.21. Incentivos y participación en las Utilidades

Los incentivos y la participación en las utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los incentivos establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado. Con más frecuencia, se conceden sobre bases individuales **(Terry, 2011)**

La participación en las utilidades establece una relación entre el mejor desempeño de la organización y una distribución de los beneficios de ese mejor desempeño entre los trabajadores. Por lo común, se aplica a un grupo o a todos los empleados, y no se aplica sobre bases individuales. Tanto los sistemas de incentivos como la participación en las utilidades se utilizan como suplemento de las técnicas tradicionales de sueldos y salarios **(Obrien, 2014)**

2.1.22. Políticas y procedimientos de talento humano

Las políticas influyen en la eficacia del control interno, es por esto que se debe buscar la idoneidad del personal de acuerdo a su capacidad y experiencia. Así pues las políticas, prácticas de contratación, orientación, capacitación, la evaluación, asesoramiento, compensación son un factor muy importante para el recurso humano **(Chase, 2010)**

2.1.23. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache

Es en el año 1994, que el proceso toma más fuerza, esto gracias al apoyo del Ab. Oscar Llerena, Dr. Antonio Andrade Fajardo y el Sr. Harry Álvarez; estos últimos fueron quienes enarbolaron la bandera de lucha y gestionaron desde el Congreso la Cantonización. Este esfuerzo tendría su recompensa el 8 de marzo de 1994 cuando el Congreso Nacional aprueba en segundo y definitivo debate la creación del nuevo Cantón; inmediatamente, el 9 de marzo, el Presidente del Congreso envía al ejecutivo mediante oficio No. 0206-PSN, la Ley de creación del Cantón Mocache, la misma que de manera hasta ahora incomprensible para los Mocacheños, es VETADA PARCIALMENTE, por el Presidente de la República encargado, Ec. Alberto Dahik, un 24 de marzo de 1994, en lo que se considera una fecha nefasta para las aspiraciones de Mocache.

Esto trajo como consecuencia que el proyecto quede archivado por espacio de un año de acuerdo a la ley, terminando el plazo debería aprobarse por el Ministerio de la Ley.

Durante este receso el comité sufre cambios al interior, el nombramiento del Ab. Benigno Andrade, en calidad de Gerente del Banco Nacional de Fomento de Quevedo, lo imposibilita seguir en esta lucha. Mediante una asamblea general y atendiendo una sugerencia del propio Andrade, se designa como nuevo Presidente al Sr. Víctor Castillo Vargas y el Sr. Marcos Cansing Caice asume las funciones de Vice-Presidente, manteniéndose el mismo comité.

Fue luego de varios meses de trabajo, viajes a Quito, reuniones y contactos con los antes citados diputados, que se logra que el proyecto entre en debate el 26 de enero de 1995.

Tuvo que transcurrir más de un año para que finalmente el 7 de mayo de 1996, fuera sancionado por el Ministerio de la Ley y publicado en el registro oficial un 28 de mayo, entrando en vigencia la constitución de este nuevo Cantón de la Provincia de Los Ríos

Leandro Ullón proviene de un hogar sencillo, humilde, pero rico en principios y valores, aspectos que le han servido tanto a él como a sus 13 hermanos para ir creciendo con dotes de honestidad y buenas costumbres.

Sus estudios primarios los curso en la escuela Río Mataje del Recinto Cañaveral, destacándose como un buen estudiante.

El Colegio Nacional San Francisco de Quito acogió al joven Ullón, en lo que respecta a su carrera secundaria, Una vez graduado de bachiller, y cobijado por el ferviente anhelo de alcanzar un título Universitario, se matricula en la Facultad de Arquitectura de la Universidad de Guayaquil, donde por problemas familiares solo pudo cursar hasta el cuarto año.

Líder por naturaleza, desde muy joven le gusto liderar en su Recinto, esto le valió para poco a poco insertarse en la actividad política.

En el año 2001 participa para concejal, siendo electo como miembro del concejo para periodo 2002-2004.

En el año 2006 nuevamente es electo concejal para el periodo 2006-2008, luego de este periodo por el concejo, se postula para Alcalde de Mocache, gracias a la voluntad popular triunfa de manera rotunda en las elecciones dejando atrás a potenciales candidatos, asume la Alcaldía el 01 de Agosto del 2009.

En el 2014 fue electo alcalde por segunda vez, ahora tiene previsto cumplir con su plan de trabajo. Su periodo culmina en año 2019.

2.1.24. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. (COOTAD)

TÍTULO III

GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.

Artículo 28.- Gobiernos autónomos descentralizados.- Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

- a) Los de las regiones;
- b) Los de las provincias;
- c) Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- d) Los de las parroquias rurales.

En las parroquias rurales, cantones y provincias podrán conformarse circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias, de conformidad con la Constitución y la ley.

La provincia de Galápagos, de conformidad con la Constitución, contará con un consejo de gobierno de régimen especial.

Artículo 29.- Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados.- El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización:
- b) De ejecución y administración: y,
- c) De participación ciudadana y control social. **(COOTAD, 2015)**

Artículo 30.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados regionales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; de legislación y fiscalización: y ejecutiva, previstas en este Código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones que le corresponden.

La administración del gobierno autónomo descentralizado regional aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de desconcentración que faciliten su gestión.

La sede del gobierno autónomo descentralizado regional será la prevista en el estatuto de autonomía.

Artículo 31.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado regionales:

- 1) Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos autónomos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central, a fin de alcanzar los objetivos del buen vivir en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;
- 2) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial regional, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas regionales, en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;
- 3) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio:

- 4) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática de la acción regional;
- 5) Elaborar y ejecutar el plan regional de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial: de manera coordinada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial: y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- 6) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley: y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad. accesibilidad. regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad. participación y equidad;
- 7) Dictar políticas destinadas a garantizar el derecho regional al hábitat y a la vivienda y asegurar la soberanía alimentaria en su respectiva circunscripción territorial:
- 8) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
- 9) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos, lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
- 10) Las demás funciones que determine su estatuto de autonomía en el marco de la Constitución y este Código.

Artículo 32.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado regional.- Los gobiernos autónomos descentralizados regionales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

- a) Planificar, con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo regional y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Gestionar el ordenamiento de cuencas hidrográficas y propiciar la creación de consejos de cuencas hidrográficas, de acuerdo con la ley;
- c) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre regional y cantonal en tanto no lo asuman las municipalidades;

- d) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito regional;
 - e) Otorgar personalidad jurídica, registrar y controlar a las organizaciones sociales de carácter regional;
 - f) Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional;
 - g) Fomentar las actividades productivas regionales;
 - h) Fomentar la seguridad alimentaria regional; e,
 - i) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
- (COOTAD, 2015)**

Sección Tercera

Servidores Públicos De Los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Artículo 354.- Régimen aplicable.- Los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se registrarán por el marco general que establezca la ley que regule el servicio público y su propia normativa.

En ejercicio de su autonomía administrativa, los gobiernos autónomos descentralizados, mediante ordenanzas o resoluciones para el caso de las juntas parroquiales rurales, podrán regular la administración del talento humano y establecer planes de carrera aplicados a sus propias y particulares realidades locales y financieras.

Artículo 355.- De los servidores públicos del órgano legislativo.- La función de consejero o consejera regional y provincial, concejal o concejala o vocal del gobierno parroquial rural es obligatoria. Sus deberes y atribuciones son los señalados expresamente en la Constitución y en este Código.

Artículo 356.- De los servidores públicos ejecutivos de los gobiernos autónomos descentralizados.- Los ejecutivos son la máxima autoridad de cada gobierno autónomo descentralizado, cumplirán sus funciones a tiempo completo y no podrán desempeñar otros cargos ni ejercer la profesión, excepto la cátedra universitaria en los términos previstos en la Constitución y la ley.

De esta disposición se excluye el ejecutivo del gobierno parroquial rural.

Artículo 357.- Secretario.- Los órganos legislativos de los gobiernos regionales, provinciales, metropolitanos y municipales, según sus atribuciones, designarán de fuera de su seno, un secretario o secretaria, de una terna presentada por el respectivo ejecutivo, responsable de dar fe de las decisiones y resoluciones que adopten los órganos de legislación de cada nivel de gobierno.

De preferencia será abogada o abogado de profesión.

En el caso de los gobiernos parroquiales rurales, el secretario o secretario-tesorero será un funcionario designado por el ejecutivo.

Artículo 358.- Remuneración y Dietas.- Los miembros de los órganos legislativos de los gobiernos regionales, metropolitanos, municipales y parroquiales rurales son autoridades de elección popular que se regirán por la ley y sus propias normativas, percibirán la remuneración mensual que se fije en acto normativo o resolución, según corresponda al nivel de gobierno.

En ningún caso la remuneración mensual será superior al cincuenta por ciento (50%) de la remuneración del ejecutivo del respectivo nivel de gobierno, y se deberá considerar irrestrictamente la disponibilidad de recursos. En el caso de los vocales de los gobiernos parroquiales rurales este porcentaje no podrá ser superior al treinta y cinco por ciento (35%).

Cuando estos dignatarios fueren delegados para integrar en calidad de vocales, representantes o miembros, de cuerpos colegiados de fuera del seno del órgano legislativo al que pertenecen, tendrán derecho a percibir dietas por cada sesión a la que asistieren; en ningún caso, la suma total mensual de estas dietas podrá exceder del cincuenta por ciento de su remuneración mensual. La máxima autoridad de dichos cuerpos colegiados, dispondrá, previa a la presentación de la factura respectiva, el pago de estas dietas.

Los y las viceprefectos no percibirán dietas, sino una remuneración equivalente al ochenta por ciento (80%) de la fijada para el prefecto o la prefecta según la ley, siempre que ésta no

sea inferior a la de los funcionarios de libre nombramiento o remoción o de servidores de carrera de más alta remuneración de la corporación provincial.

Los alcaldes o alcaldesas o sus delegados, no percibirán dietas, viáticos o subsistencias por su participación en las sesiones del consejo provincial, por parte de éste organismo. El gobierno municipal respectivo pagará viáticos por las sesiones en los que el ejecutivo o su delegado les represente en el consejo provincial. En caso que le corresponda representar a este nivel de gobierno en su condición de consejero provincial recibirá los viáticos o subsistencias del gobierno provincial

Artículo 359.- Servidores de libre nombramiento y remoción.- El procurador síndico, el tesorero, los asesores y los directores de los gobiernos regional, provincial, metropolitano y municipal, son funcionarios de libre nombramiento y remoción designados por la máxima autoridad ejecutiva del respectivo nivel de gobierno. Estos funcionarios serán designados previa comprobación o demostración de sus capacidades en las áreas en que vayan a asesorar o a dirigir.

La representación judicial del respectivo gobierno autónomo descentralizado la ejercerá el procurador síndico conjuntamente con el ejecutivo del respectivo gobierno autónomo descentralizado, a excepción de las juntas parroquiales rurales que podrán contratar a profesionales del derecho o a través de convenios de cooperación con los otros niveles de gobierno autónomo descentralizado o su entidad asociativa.

El personal de carrera que por necesidades del servicio ocupe por encargo un puesto de libre remoción, con la remuneración propia de ese cargo, al término de su función, volverá a ocupar el puesto o cargo que estuvo ocupando con anterioridad a la designación del cargo de libre remoción independientemente del tiempo que permanezca en esa función.

Artículo 360.- Administración.- La administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas o resoluciones de las juntas parroquiales rurales.

2.1.25. Ley Orgánica de Contraloría General del Estado.

Art. 1.- Objeto de la ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

Art. 2.- Ámbito de aplicación de la Ley.- Las disposiciones de esta Ley rigen para las instituciones del Estado, previstas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; su aplicación se extenderá a las entidades de derecho privado, exclusivamente respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan.

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

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

Art. 4.- Régimen de Control de las personas jurídicas de Derecho Privado con participación estatal.- Para todos los efectos contemplados en esta ley, están sometidas al control de la Contraloría General del Estado, las personas jurídicas de derecho privado con fines sociales o públicos, cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria esté integrado en el 50% o más, con recursos públicos.

2.1.26. Ley de Régimen Tributario Interno.

Art. 1. Objeto del impuesto. Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2. Concepto de renta. Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y
2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley.

Art. 3. Sujeto activo. El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

Art. 4. Sujetos pasivos. Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

2.2. Marco Referencial

El estudio realizado por (Jaramillo, 2012) de la Universidad Escuela Politécnica del Ejército de la Facultad de Ingeniería en Finanzas y Auditoría, indica en su auditoría de gestión a la administración para entidades públicas que poco se realiza un análisis de auditoría, esto puede generar inconvenientes a corto o largo plazo, en la institución es necesario mejorar la aplicación de esta herramienta para conocer los niveles de riesgo, confianza que posee en la organización, en su tesis de grado indica que la auditoría es una necesidad administrativa de todo ente económico, empezando por nosotros mismos. Además, si considera que en toda empresa, existe la posibilidad de contar con empleados deshonestos, descuidados o ineficientes, que hacen que la custodia de los activos sea

deficiente, que la ejecución del cumplimiento de funciones no se efectúe apropiadamente y, que no se genere información confiable.

El trabajo investigativo realizado por (Balseca, 2010) en su tesis de grado indica que la finalidad de analizar cada una de las actividades dentro de la Corporación de Desarrollo Social y Financiero Pakarymuy Sucursal Latacunga; permitió determinar la importancia de la aplicación de una auditoría de gestión que logre dar a conocer el grado de cumplimiento de las metas, objetivos y nivel de eficiencia, eficacia, economía, equidad en la utilización de sus recursos disponibles. De esta forma elevar integralmente el control de los recursos humanos, financieros y administrativos, para promover el avance hacia las metas, objetivos, misión y visión que son vitales en el desarrollo de la corporación y como resultado de la investigación concluimos dan a conocer las falencias encontradas, sus causas y efectos, conclusiones y recomendaciones se podrán tomar decisiones apropiadas, convenientes y precisas por parte del directorio, dando paso así a oportunidades de mejora para un mejor impulso de la entidad.

En otro estudio realizado por (Maza, 2012) de la Universidad Central del Ecuador, se muestra a la auditoría de gestión como un elemento fundamental en la evaluación de los procesos administrativos y operacionales de las empresas y abarcan aspectos generales de la empresa para tener con mayor claridad qué es, a que se dedica, su desarrollo e importancia en la economía de un país como el Ecuador. Se muestra el proceso metodológico completo para realizar una Auditoría de Gestión, con todas sus fases y los elementos que necesitamos conocer para llevarla a cabo de una manera eficiente y eficaz, en el caso práctico. Se realiza una Auditoría de Gestión a una empresa y se muestra un informe completo de Auditoría con los resultados (hallazgos) obtenidos en la misma.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización

El estudio se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache, ubicada en la Calle 28 de Mayo y Bolívar del cantón Mocache, provincia de Los Ríos con una latitud de -1.183 y longitud: -79.5 se encuentra a 56 metros sobre el nivel del mar.



Figura 1. Mapa de ubicación del cantón Mocache

3.2. Tipo de investigación

3.2.1. De campo

Se utilizó la investigación De Campo, para aplicar la técnica de la encuesta a los colaboradores del Municipio y entrevistas a la Jefa del Departamento de Talento Humano y al asistente administrativo, para obtener información sobre la Gestión de procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.

3.2.2. Bibliográfica – documental

Se obtuvieron fuentes primarias que corresponde a la información directa donde se desarrolló la investigación, también se obtuvieron fuentes secundarias como son procedentes de libros, revistas, páginas del internet, investigaciones y documentos, relacionados con la Auditoría de Gestión de Talento Humano, para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

3.2.3. Descriptiva

Por medio de este tipo de investigación permitió conocer la situación actual del departamento de talento humano del GAD Municipal de Mocache, las actividades, procesos que realiza el personal de la institución, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en la auditoria.

3.2.4. Exploratoria

Induce a determinar el mejor diseño de la investigación, el método de almacenamiento de datos sobre el análisis de la auditoria su nivel de riesgo y confianza, esto permitió determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Inductivo

Este método permitió en base a ideas generales, se desarrollen aportaciones específicas, es decir se diagnosticó la cultura organizacional del talento humano y como incidió la auditoría en la Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.

3.3.2. Deductivo

Mediante el método Deductivo, se logró realizar el análisis de la información y poder emitir opiniones firmes relacionadas a la problemática referente a la Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.

3.3.3. Analítico

Este método permitió realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a todos los colaboradores del Municipio, para determinar cuáles serán las acciones y recomendaciones a tomar, para brindar las sugerencias al problema planteado.

3.4. Fuentes de recopilación de información

3.4.1. Primarias

Se consideró como primaria del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache en sí y además a la aplicación de encuestas y entrevistas a los colaboradores de la misma.

3.4.2. Secundarias

La información secundaria se la citó de varios documentos, textos, libros e internet, la cual dio las pautas para elaborar la auditoría en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.

3.5. Diseño de la investigación.

El proceso metodológico que se utilizó para desarrollar la presente investigación fue el siguiente:

- Se desarrolló el estudio en la Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache, enfocándose en la aplicación del control interno en el departamento talento humano, para determinar las actividades y funciones que en esta se realizan.
- Fue necesario estructurar un cuestionario, de acuerdo al objeto y necesidad de la investigación, con el propósito de recopilar información en el departamento talento humano.
- La entrevista y encuestas, se las realizó en un horario acordado, a fin de evitar contratiempos laborales.
- Se analizó los procesos del departamento de talento humano para mejorar la gestión administrativa. Además se tomarán apuntes sobre las funciones y obligaciones de cada persona, según su puesto de trabajo o actividad laboral.
- Es necesario fundamentar de forma teórica – científica el tema u objeto de estudio, se citó varios temas referentes al examen especial. Para ello fue necesario extraer información de varios libros, folletos, módulos, modelos de estudios e internet.
- Para desarrollar y estructurar el trabajo investigativo, se emplearon los métodos; inductivo, deductivo, analítico; y los tipos de investigación, documental y de campo, los cuales permitieron extraer y analizar la información primaria y secundaria, aplicando las encuestas y entrevistas en la Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache

Con estos recursos y métodos procedimentales, se emprendió y estructuró el estudio documental y de campo, sumando el conocimiento y destreza adquirida en el transcurso de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

El Proceso y desarrollo del estudio consiste en:

- Determinación del tema u objeto de estudio.
- Diagnostico situacional del problema en la entidad seleccionada.
- Planteamiento de objetivos.
- Recopilación de la información primaria (estudio de campo) y secundaria (teoría referente al objeto de estudio).
- Análisis de los resultados.
- Conclusiones y recomendaciones del estudio

3.6. Instrumentos de investigación

3.6.1. Encuesta

La encuesta se la realizó al Talento Humano de la institución, para medir su grado de desempeño y como instrumento se utilizó el cuestionario, el mismo que está elaborado en función de los objetivos del tema de estudio. El cuestionario contiene preguntas abiertas y cerradas que ayuda a conocer un poco más sobre la administración del personal y la satisfacción del Talento Humano con el mismo.

3.6.2. Entrevista

Esta técnica se la utilizó para obtener información oral relevante y significativa sobre la institución, utilizando como instrumento el cuestionario. El cuestionario contiene preguntas abiertas dirigidas a una autoridad o jefe del área de estudio, en este caso, el área de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, permitiendo tener un mayor conocimiento sobre las actividades y funciones que se realizan en la misma.

3.6.3. Observación

Se utilizó para poder visualizar la realidad y obtener una noción clara de cómo se están desarrollando las actividades dentro de la entidad y en especial del Departamento, además permitió poder revisar documentos importantes para la realización de la auditoría.

3.6.4. Cuestionario

Este instrumento fue utilizado con el propósito de ayudar a la obtención de información sobre el proceso de la auditoría al GAD Municipal del cantón Mocache, esto permitió conocer los niveles de riesgo y confianza de la entidad.

3.7. Tratamiento de los datos

La investigación se efectuó en el GAD Municipal del cantón Mocache, se diseñó la auditoría de gestión, además con el apoyo de un cuestionario de preguntas para las encuestas y entrevistas, misma que se aplicaron a la muestra obtenida en la entidad pública. Luego fueron tabulados los resultados, se presentaron en Tablas y gráficos estadísticos con el uso del software Microsoft Excel con sus respectivos análisis por pregunta de esta manera conocer los criterios del personal del Municipio.

3.7.1. Población

La población corresponde a 190 del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache, y 1 jefa y secretaria del departamento de talento humano dando una población total de 192.

Tabla de involucrados:

Detalle	Cargo	Cantidad
Área del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.	• Jefa del Departamento	1
	• Secretaria	1
	• Empleados	190

Fuente: GADM de Mocache

Elaboración: Autora

3.7.2. Muestra

Para obtener el tamaño de la muestra, se tomó la nómina de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache. La población total es de 190 empleados públicos. Para el efecto se ha utilizado la siguiente fórmula general:

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

N= Población

n= Tamaño de la Muestra

E2= Margen de error (0,5)

$$n = \frac{1}{(0.05)^2(190 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{1}{1.4}$$

$$n = 1$$

3.8. Creación de una firma auditora ficticia y logo de la firma auditora

Para efecto de este trabajo de investigación se procederá a la creación de manera ficticia de una Firma Auditora, la cual lleva consigo el nombre de **L. RAMÍREZ & ASOCIADOS** está ubicada en el centro de la ciudad Av. Marcos Quintana N° 320 entre Sexta y Séptima, en la ciudad de Quevedo provincia de los Ríos, Ecuador, la dirección electrónica es www.lramirez.audi.com, los teléfonos son 054357566- 0985137328, y esta firma auditora la conforma la Srta. Egresada de la carrera de ingeniería en Contabilidad y Auditoría.



3.9. Recursos humanos y materiales

Humanos	Cantidad
Jefa del Departamento	1
Secretaria	1
Empleados	190
Autora	1
Tutora	1
 Materiales	
Remas de papel A4	4
CD-RW	3
Agenda	2
Bolígrafos	4
Lápices	2
Anillados	4
Carpetas	3
Empastados	2
Dispositivo de almacenamiento portátil	2
Calculadora	1
Cartuchos	3
 Equipos	
Computadora	2
Impresora multifuncional	1
Cámara fotográfica	1
Celular	1

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.1. Desarrollo de la auditoría de gestión

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 054357566- 0985137328	<u>Referencia</u> S.A. 1 1/1
SOLICITUD DE AUDITORÍA		
Quevedo, 15 de Marzo del 2015 Dra. Zulema Coto JEFA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL CANTÓN MOCACHE. De mis consideraciones: Yo, Virginia Leticia Ramírez Bueno, en calidad de egresada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría solicito a usted muy comedidamente su autorización para desarrollar la presente tesis de Investigación titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN “MOCACHE”, AÑO 2014”. Este trabajo de investigación, tiene como finalidad contribuir de manera significativa al desarrollo Del Municipio y mi graduación como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Seguro que mi petición tendrá la acogida favorable, le reitero mis sinceros agradecimientos. Atentamente, Virginia Leticia Ramírez Bueno		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno		Fecha: 3 de Julio del 2015
Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc		

GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DE



GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
MOCACHE

Calle 28 de Mayo y Bolívar
Mocache- Los Ríos- Ecuador

Referencia

C.A

1/1

CARTA DE ACEPTACIÓN

Mocache, 25 de marzo del 2015

Srta., Virginia Leticia Ramírez Bueno

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y grato saludo de todos y quienes formamos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, el motivo de la presente es aceptar su oferta de servicio correspondiente a la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Mocache.

Consideramos que posee conocimiento en el tema y que nos ayudará hacer un trabajo objetivo y minucioso, el mismo que permitirá brindar una asesoría eficiente y sólida, a través de sugerencias claras y constructivas que ayudará a alcanzar los objetivos y metas planteados constituyendo un apoyo importante para el desarrollo de nuestras actividades.

Sin más que expresar, por el momento me despido presagiando éxitos en sus labores profesionales.

Atentamente

Dra. Zulema Coto

JEFA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc

Fecha: 3 de Julio del 2015



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
C.A
1/4

CONTRATO DE AUDITORÍA

Contrato de Prestación de Servicios Profesionales

Conste por el presente instrumento el contrato de prestación de servicios de Auditoría de Gestión contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- CONTRATANTES.- Celebran el presente contrato, por una parte el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache” (Departamento de Talento Humano) representado por la Dra. Zulema Coto Jefa del Departamento de Talento Humano a quien en adelante podrá designárselo como “el cliente” y; por otra parte, la firma de auditoría L & RAMÍREZ ASOCIADOS, representada por el Auditor Sénior la Srta. LETICIA RAMÍREZ BUENO a quien en adelante podrá designársele como “el auditor independiente”.

SEGUNDA.- Objeto del Contrato.- El objeto del contrato está enfocado a estipular los términos y condiciones bajo los cuales el auditor presta los servicios de Auditoría que se realizaran sobre la base del análisis de los procedimientos ejecutados en el departamento de talento humano.

TERCER.- Materia De Contrato.-

- a) El cliente, acepta y resuelve autorizar al auditor, para efectuar la auditoría gestión de la rendición de cuentas, correspondientes al año 2014, según la carta propuesta con fecha 15 de marzo del 2015.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 4 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
C.A
2/4

CONTRATO DE AUDITORÍA

- b) El auditor. Efectúa la declaración que se encuentra capacitada para realizar el servicio ofertado.

Dicho examen tendrá por objeto evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en los procedimientos en dicho departamento.

CUARTA.- Relación Profesional.- Las partes indican que el presente contrato es de orden civil y que no existe relación de dependencia personal entre la Institución Municipal y el auditor.

QUINTA.- Obligaciones Y Responsabilidad De La Auditora.- Durante la vigencia de este contrato la auditora se exige:

- Realizar la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Mocache; entregar oportunamente a la entidad municipal los informes que se obtengan con motivo de dicha auditoría.
- Guardar total y absoluta reserva sobre la información que le proporciones el departamento, así como la tenga acceso por motivo de la auditoría objeto de este contrato.
- Los resultados que se deriven de la auditoría pertenecerán al departamento de talento humano del GAD Municipal del Cantón Mocache, los cuales podrán ser utilizados en los departamentos pertinentes para incorporar mejoras en el accionar de la institución.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 4 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
C. A
3/4

CONTRATO DE AUDITORÍA

SEXTA.- Obligaciones y Responsabilidades Del Departamento De Talento Humano Del GAD Municipal Del Cantón Mocache.

La institución se compromete a entregar con la debida oportunidad la información requerida por el auditor en cada una de sus visitas a las instalaciones.

SÉPTIMA.- Honorarios Y Condiciones De Pago.- El cliente por tratarse de un trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría- C.P.A el costo de la Auditoría de Gestión aplicada a la Institución no tendrán valor alguno.

OCTAVA.- Plazo De Duración Del Contrato. - El trabajo de auditoría inicia el 4 de julio del 2015 hasta 22 de agosto del 2015, así las partes contratantes lo han definido en este contrato.

Si, durante el desarrollo de los trabajos del prestatario del servicio, se presentaran otras circunstancias que pudieran afectar su ejecución, de acuerdo con los términos preestablecidos, “el auditor” deberá informar a la Administración del GAD Municipal del Cantón Mocache”.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 4 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
C. A
4/4

CONTRATO DE AUDITORÍA

NOVENA.- Jurisdicción.- Las partes contratantes se someten de modo expreso a la jurisdicción y a resolver cualquier divergencia sobre la interpretación, aplicación o ejecución del presente contrato por la vía verbal sumaria.

Para constancia de todas las estipulaciones antes descritas, y de la condición de que sea reconocido judicialmente por las partes contratantes, se firma el presente contrato, en el Cantón Mocache al 4 de julio del 2015.

Atentamente;

Dra. Zulema Coto

Jefa del Departamento

L & RAMÍREZ ASOCIADOS.

Srta. Leticia Ramírez
Auditor

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc

Fecha: 4 de Julio del 2015



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
M.A.
1/1

MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS

MARCA	DENOMINACIÓN
Σ	Totalizado
$\checkmark$	Inspeccionado
$\square$	Verificado
®	Revisado
€	Eficiencia
Ω	Observado
£	Efectividad
§	Socializado
À	Analizado
I	Indagado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 5 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985126278

Referencia
P.A.
1/1

PLAN GENERAL DE AUDITORÍA

OBJETIVOS

Empresa de amplio reconocimiento cuyo objeto social es la prestación de servicios contables, tributarios, auditoría externa ofreciendo servicios confiables y oportunos asegurando a sus clientes una correcta orientación en el cumplimiento de sus obligaciones, ante las entidades de control y la emisión de informes para la adecuada administración de sus negocios.

ALCANCE

Líderes en la prestación de servicios de contabilidad y auditoría en el desarrollo especializado en cada una de las competencias en los recursos de talento humano, tecnológico y científico siempre enfocado en satisfacer las necesidades de nuestros usuarios para contribuir con el desarrollo económico del país.

ANTECEDENTES

Se constituyó jurídicamente el 09 de junio del 2005 bajo la firma de “L. RAMÍREZ & ASOCIADOS” según resolución N° RL- 9599 de la Superintendencia de Compañías del Ecuador inscrita en el registro mercantil del Cantón de Quevedo N° 643 el 06 de junio del 2005.

AUDITOR LÍDER	CPA. Rosa Marjorie Torres Briones MSc.
AUDITORA	Srta. Leticia Ramírez Bueno
SUPERVISORA	Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 6 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
P.E.A
1/3

PLAN ESPECIFICO DE AUDITORÍA

MOTIVOS DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión es el examen que se realizará al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, en el departamento de talento humano, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión, asumiendo los objetivos y su eficiencia como institución, con la finalidad de emitir un informe y lograr el progreso del municipio.

OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORÍA

Realizar una Auditoría de Gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar la estructura organizacional y las funciones del departamento de talento humano del GAD Municipal
- Evaluar el Control interno que se utiliza para garantizar el proceso de las actividades de la entidad municipal.
- Medir la eficiencia de la gestión en el área de talento humano, mediante los indicadores de gestión.
- Emitir un informe de auditoría de gestión para la adecuada toma de decisiones.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 7 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985126278

Referencia
P.E.A.
2/3

PLAN ESPECIFICO DE AUDITORÍA

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El examen realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, área de talento humano será de las actividades realizadas en el año 2014, el trabajo se lo cumplirá en 40 días laborables en 320 horas durante los meses de julio y agosto del 2015.

BASE LEGAL

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGAS
- COSO I
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIAs)
- COOTAD

DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO APRECIADO

El tiempo apreciado es de 320 horas en 40 días hábiles que fueron distribuidos de la siguiente manera:

FASES DE LA AUDITORÍA	
Fases	Horas
Planificación	80
Ejecución	140
Elaboración del informe	100
TOTAL	320

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

Fecha: 7 de julio del 2015



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
P.E.A
3/3

PLAN ESPECIFICO DE AUDITORÍA

RECURSOS A UTILIZAR

1. RECURSOS MATERIALES

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión se utilizaron los siguientes recursos:

EQUIPOS	MATERIALES
- o Computadora - o Impresora multifuncional - o Cámara fotográfica - o Celular - o Perforadora - o Calculadora	- o Resmas de papel A4 - o CD-RW - o Agenda - o Bolígrafos - o Lápices - o Anillados - o Carpetas - o Empastados - o Dispositivos de almacenamiento portátil - o Cartuchos

2. RECURSOS HUMANOS

- Jefa del departamento
- Asistente administrativo
- Empleados

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 7 de julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
P.A
1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS

- Examinar la estructura organizacional y las funciones del departamento de talento humano del GAD Municipal

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P. T.	REALIZADO POR	FECHA
1	Visitar las Instalaciones del Municipio en el cantón Mocache.	PT1	L. R.	12/07/2015
2	Conseguir el organigrama estructural o funcional del Municipio.	PT2	L. R.	14/07/2015
3	Análisis del Plan Operativo del departamento.	PT3	L.R	14/07/2015
4	Análisis FODA del departamento.	PT4	L. R.	14/07/2015

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 10 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
PT1 - VI
1/3

VISITA A LAS INSTALACIONES

CLIENTE: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE.

AUDITORÍA AL: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

El día 12 de julio del año 2015, se visitó las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, ubicada en la Calle 28 de Mayo y Bolívar, en compañía de la Directora del Departamento de Talento Humano, en donde se pudo observar los siguientes puntos importantes para el trabajo a desarrollar:

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache cuenta con grandes infraestructuras, cada una, que están debidamente distribuidas tanto para el correcto funcionamiento de las diversas secciones.

En este sector el GAD de Municipal de Mocache se encuentra:

- El área de Punto de Atención al cliente, y que está debidamente equipada con recursos como: un espacio amplio y adecuado para los clientes.
- El área de Talento Humano, en la cual laboran las personas que se encarga del ambiente organizacional, selección del personal y control del cumplimiento de las actividades de la entidad pública.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

Fecha: 12 de Julio del 2015



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
PT1 - VI
2/3

VISITA A LAS INSTALACIONES

CLIENTE: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE.

AUDITORÍA AL: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

El departamento Financiero, el cual laboran dos personas que cuentan en sus puestos de trabajo con una computadora de escritorio, copiadora y un teléfono convencional, para comunicarse con las demás departamentos o municipios.

Allí se encuentran:

- Las oficinas del área administrativa: Gerencia General, Talento Humano, Secretaría, servicio al cliente, tesorería.
- Cada una de las áreas tiene las instalaciones adecuadas para el buen desarrollo del trabajo, y cada área cuenta con lo necesario para la atención al ciudadano.
- Los baños tanto para el personal masculino como para el femenino.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 12 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985137328

Referencia
PT1 - VI
3/3

VISITA A LAS INSTALACIONES

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CLIENTE: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE.

AUDITORÍA AL: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

En los exteriores Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, se constata la presencia de un parqueadero para los usuarios, además también se puede notar el manejo de la Imagen Corporativa por el uso de los colores en las instalaciones que concuerda con el del logo, e identifican del municipio generando uniformidad y distinción.

Los horarios de trabajo son: de 08:H00 a 17:H00, teniendo los empleados la facilidad para almorzar en el lugar de trabajo.



Recorrido de las instalaciones

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 12 de Julio del 2015

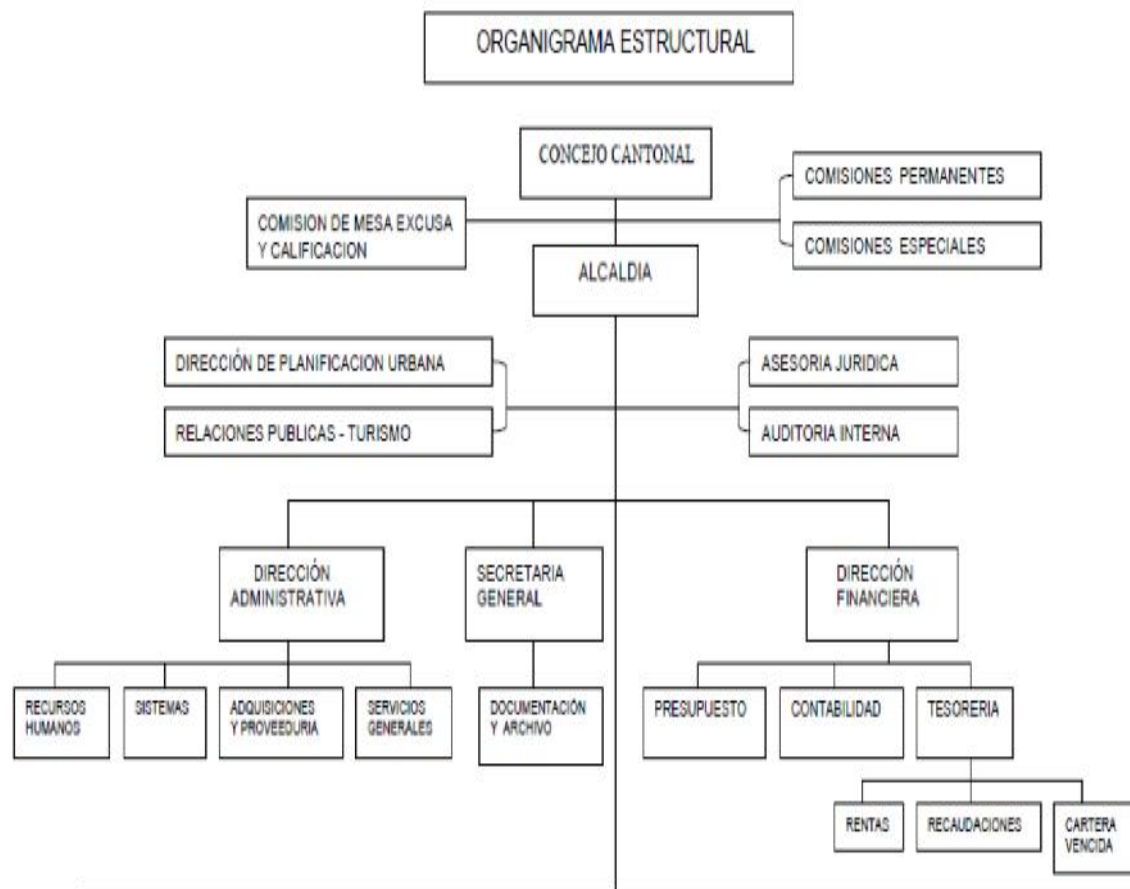
Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
PT2 - OE
1/1

PRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



✓ Verificado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 14 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
054357566- 0985126278

Referencia
PT3
1/1

ANÁLISIS DEL PLAN OPERATIVO DEPARTAMENTAL

Objetivo General:

Implementar un sistema integrado de servicios de calidad, mediante el mejoramiento continuo de procesos, trabajo en equipo, desarrollo del Talento Humano y la innovación tecnológica permanente.

Objetivos específicos:

- Implementar una estructura orgánica y funcional que permita regular todas las actividades del personal.
- Dotar al personal operativo de nuevos implementos que permitan brindar un mejor servicio.
- Facilitar al personal un manual de procedimientos, donde repose cada una de las actividades a realizar respecto al cargo que ocupa.

Estratégicas:

- Implantar programas de capacitación para el personal del área operativa.
- Ejecutar programas de desarrollo Humano para alcanzar mejores niveles de desempeño.
- Mejorar el sistema de remuneraciones e incentivos hacia el personal.
- Innovar el sistema de evaluación de desempeño del personal.
- Implantar un sistema de evaluación periódica que permita medir el grado de eficiencia, eficacia y efectividad.
- Implementar un sistema de control y evaluación continua.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 14 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
PT4 - FODA
1/1

ANÁLISIS FODA

INTERNAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Institución Municipal cuenta con red de datos con Internet. ✓ Talento Humano ✓ Estabilidad Laboral ✓ Estructura organizacional definida ✓ Infraestructura adecuada	✓ Sistemas informáticos desactualizados ✓ Exceso de personal ✓ Inadecuado proceso de selección, admisión y evaluación del talento humano. ✓ Escasez de capacitación al personal. ✓ Carencia de sistema de comunicación.
EXTERNAS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
✓ Ubicación geográfica ✓ Riqueza natural ✓ Constantes adecuaciones a las instalaciones del municipio.	✓ Vulnerabilidad a los fenómenos naturales. ✓ Desconocimiento en los procesos actualizados.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 15 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores
Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
P.A
1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS

- Evaluar el Control interno que se utiliza en el proceso de las actividades de la entidad municipal.
- Medir la eficiencia de la gestión en el área de talento humano, mediante los indicadores de gestión.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P. T.	REALIZADO POR	FECHA
1	Entrevista con la jefa del departamento de Talento Humano.	PT1	L. R.	16/07/2015
2	Entrevista a la asistente administrativo.	PT2	L. R.	17/07/2015
3	Aplicación de encuesta a los empleados del GAD Municipal Mocache, Área de talento humano.	PT3	L. R.	18/07/2015
4	Preparar y aplicar cuestionarios de control interno mediante el modelo COSO I.	PT4	L. R.	20/07/2015
5	Realizar un consolidado de los componentes del COSO I, para revelar el Riesgo de Control.	PT5	L. R.	22/07/2015

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 15 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 054357566- 0985126278

Referencia
P.A
2/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Nº	PROCEDIMIENTO	REF./P. T.	REALIZADO POR	FECHA
6	Medición del riesgo de Auditoría.	PT6	L.R.	27/07/2015
7	Realizar Hoja de Hallazgos.	PT7	L.R.	30/07/2015
8	Informe de control interno	PT8	L.R.	5/08/2015
9	Mapa Estratégico	PT9	L. R.	20/08/2015
10	Cuadro del Balance Scorecard	PT10	L.R.	21/08/2015
11	Indicadores estratégicos	PT11	L.R.	25/08/2015
12	Mapa de índices e indicadores	PT12	L.R.	26/08/2015
13	Plan de Mejora	PT13	L.R.	3/09/2015
14	Convocatoria de lectura del informe de auditoría	PT14	L.R.	10/09/2015
15	Informe de auditoría de gestión	PT15	L.R.	20/09/2015

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 15 de Julio del 2015

Supervisado por: C.P.A Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.2. Entrevista a la Jefa del departamento

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	<u>Referencia</u> PT1 - EJD 1/2
ENTREVISTA A LA JEFA DE DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO		
1.- ¿Cuál es el número de personas que laboran dentro de esta institución? Esta institución cuenta con 190 empleados. 2.- ¿El departamento de talento humano cuenta con un programa, selección y contratación de personal? SI__x NO__ Porqué: mediante este esquema se realizan pruebas para saber si el personal está apto para asumir el cargo el asignado. 3.- ¿Conoce el reglamento interno del GAD Municipal? SI__ x NO__ Porque: claro es muy importante conocer el reglamento interno porque este plasma las normas que se deben cumplir con la ley. 4.- ¿Cuenta el departamento con una misión establecida? Si esta institución cuenta con misión claramente establecida. 5.- ¿Cuenta el departamento con una visión establecida? Si esta institución cuenta con visión claramente establecida 6.- ¿El cargo que desempeña esta de acorde a su especialidad? No, mi título académico profesional no es acorde a las funciones que desempeño.		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno		Fecha: 16 de julio del 2015
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT1 - EJD
2/2

ENTREVISTA A LA JEFA DE DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

7.- ¿De cuantas horas está compuesta su carga horaria?

Es de 200 horas mensuales.

8.- ¿El departamento de talento humano posee una estructura organizacional?

SI__ x **NO**__

Porque: esta institución posee una estructura bien definida.

9.- ¿Quién le delega a Ud. autoridad y responsabilidad dentro del departamento de talento humano?

El sr. Leandro Ullon Rodríguez Autoridad máxima de esta institución.

10.- ¿Cómo evalúa Ud. la eficiencia dentro del departamento de talento humano?

Se evalúa por el trabajo realizado.

11.- ¿El departamento cuenta con políticas por escrito para controlar al personal?

Si las mismas que deben ser acatadas por todos los empleados para el eficiente cumplimiento de esta institución.

12.- ¿Se realizan capacitaciones constantes al personal del talento humano del departamento?

Los funcionarios son capacitados trimestralmente de acuerdo a su cargo y puesto.

13.- ¿Se lleva un registro del personal cuando existen permisos, vacaciones, sanciones, etc.?

Se lo realiza mediante el expediente y la hoja de control

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 16 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

ENTREVISTA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT2 - EAA
1/2

ENTREVISTA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO

1.- ¿Actualiza la agenda de trabajo del jefe de este departamento para el cual Ud. labora?

SI__ x NO__

Porque: Esa es una de mis obligaciones en este cargo.

2.- ¿Realiza tareas de elaboración de documentos, analizándolos para su envío, de acuerdo con instrucciones y procedimientos?

SI__ x NO__

Porque: Si realizo memorándum, oficios, correos de acuerdo a las instrucciones que me ofrece mi superior.

3.- ¿Realiza las notificaciones que sean necesarias a los empleados, cuando se presenten quejas, o denuncias?

SI__ NO__ x

Porque: Muy pocos veces hay quejas o denuncias en este departamento.

4.- ¿Realiza otras actividades inherentes a su cargo que le sean asignadas?

SI__ NO__ x

Porque: Solo realizo funciones acorde a mí puesto de trabajo.

5.- ¿Existe un adecuado control de asistencia del personal?

SI__ x NO__

Porque: Se hace el registro de la firma en horas de entrada y salida.

6.- ¿Se realiza evaluaciones de desempeño al personal?

SI__ x NO__

Porque: Se realizan pruebas y evaluaciones.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 17 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT2 - EAA
2/2

ENTREVISTA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO

7.- ¿Existe comunicación interna y externa en el departamento de talento humano?

SI__ x NO__

Porque: Es necesario mantener una buena comunicación para el desarrollo de las actividades encomendadas.

8.- ¿Cree usted que el departamento de talento humano cumple eficientemente con sus funciones?

SI__ x NO__

Porque: se realizan todas las actividades a cabalidad lo cual ayuda a la empresa a crear un ambiente laboral aceptable.

9.- ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?

SI__ NO__ x

Porque: Las capacitaciones no se efectúan de acuerdo a la función y actividades que cada servidor desempeña.

10.- ¿Sus habilidades son valoradas en la organización?

SI__ NO__ x

Porque: No se mantiene un parámetro para valorar las habilidades de los servidores públicos.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 17 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.3. Encuesta a los empleados del GAD Municipal del cantón Mocache



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
1/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 1.- ¿La institución cuenta con un Sistema de Planificación Anual?

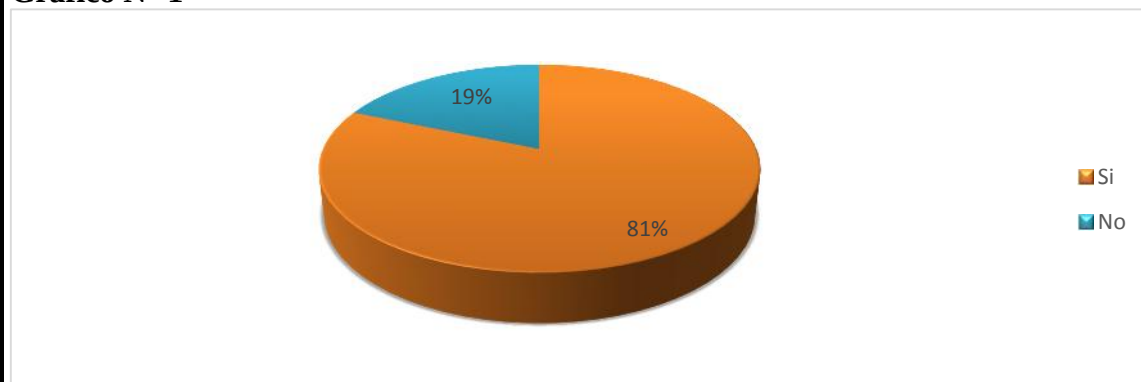
Tabla 1. Sistema de Planificación Anual

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	105	81%
No	24	19%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 1



Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada el 81% del personal del GAD Municipal de Mocache se establece que la institución si cuenta con un Sistema de Planificación Anual, mientras el 19% manifestaron que no, es indispensable la planificación para el eficiente funcionamiento de las actividades del personal municipal.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
2/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 2.- ¿Conoce usted si el Sistema de Planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?

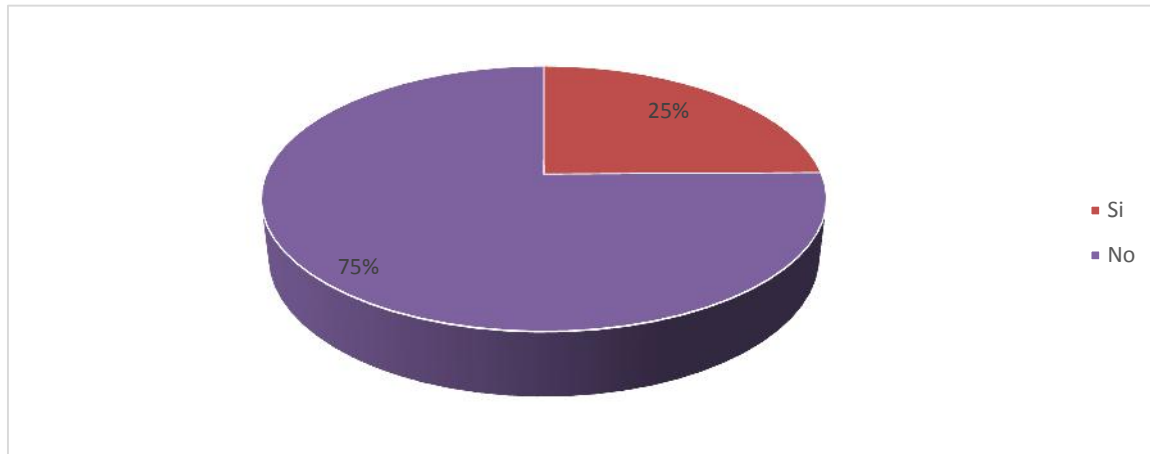
Tabla 2. Conocimiento del sistema de planificación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	25%
No	97	75%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 2



Análisis e interpretación

El 75% de los empleados no tiene conocimiento sobre un sistema de planificación que influye en la formulación, control, seguimiento y evaluación para las actividades del GAD Municipal, mientras el 25% indicó que si conoce ciertos criterios de planificación dentro del municipio.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
3/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 3.- ¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?

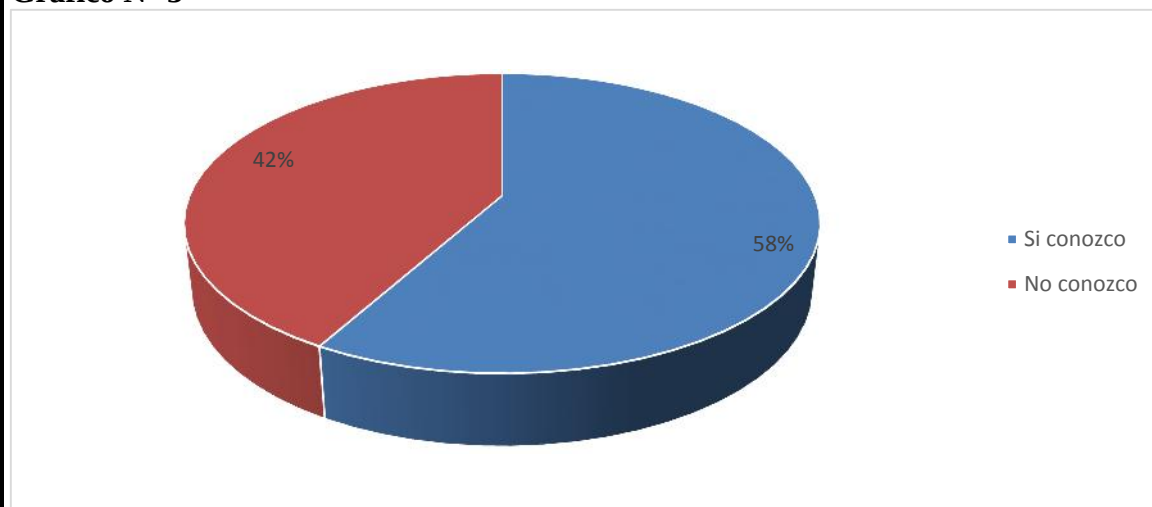
Tabla 3. Conocimiento de las funciones a cargo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	75	58%
No	54	42%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 3



Análisis e interpretación

En base a la encuesta realizada el 58% del personal manifiesta que si conoce los oficios a desarrollar a su cargo, mientras el 42% no tiene bien delimitada las actividades que debe desempeñar en sus funciones, existiendo problemas en el cumplimiento de las funciones.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
4/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 4.- ¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?

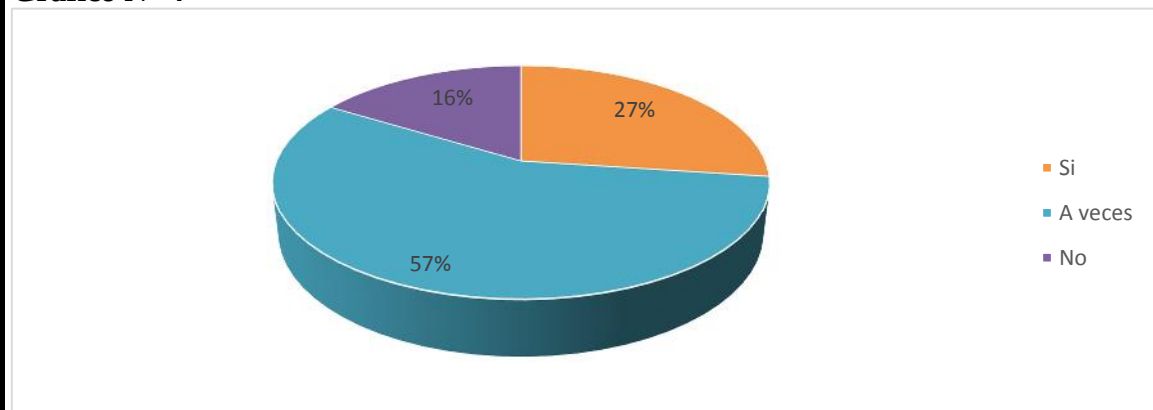
Tabla 4. Tareas para contratación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	27%
A veces	73	57%
No	21	16%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 4



Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta efectuada el 57% del personal del GAD Municipal manifestaron que a veces están realizando las tareas para las que fue contratado, mientras el 27% indicó que sí y el 16% que no realizan las actividades de acuerdo a sus funciones encomendadas en el municipio, considerando necesario que exista el cumplimiento de las funciones de acuerdo a la actividad a desempeñarse.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
5/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 5.- ¿Se toma en cuenta la antigüedad de su trabajo para la delegación de responsabilidad y autoridad?

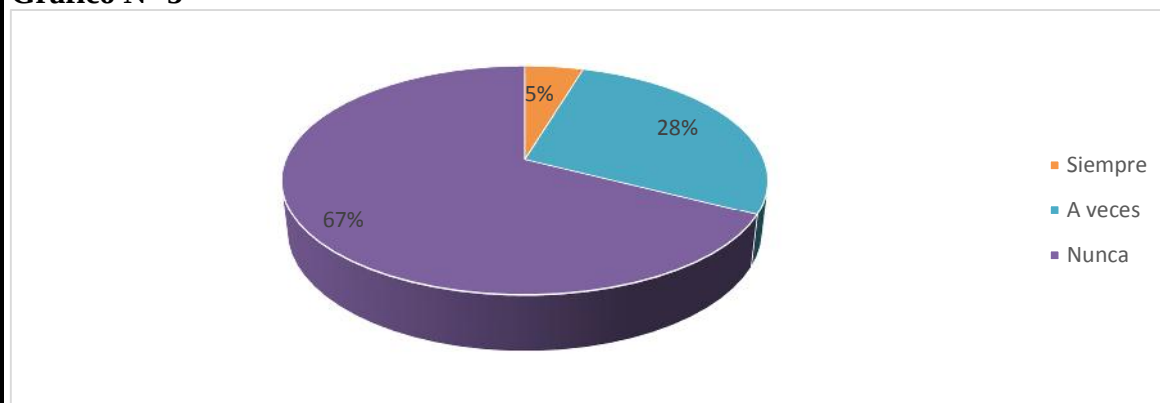
Tabla 5. Antigüedad de trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	5%
A veces	36	28%
Nunca	87	67%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 5



Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta efectuada el 67% de los servidores públicos indican que nunca se toma en cuenta la antigüedad de su trabajo para la delegación de responsabilidad y autoridad, mientras el 28% manifestó que a veces y el 5% considera que siempre.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
6/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 6.- ¿Se aplica un sistema periódico de evaluación del desempeño?

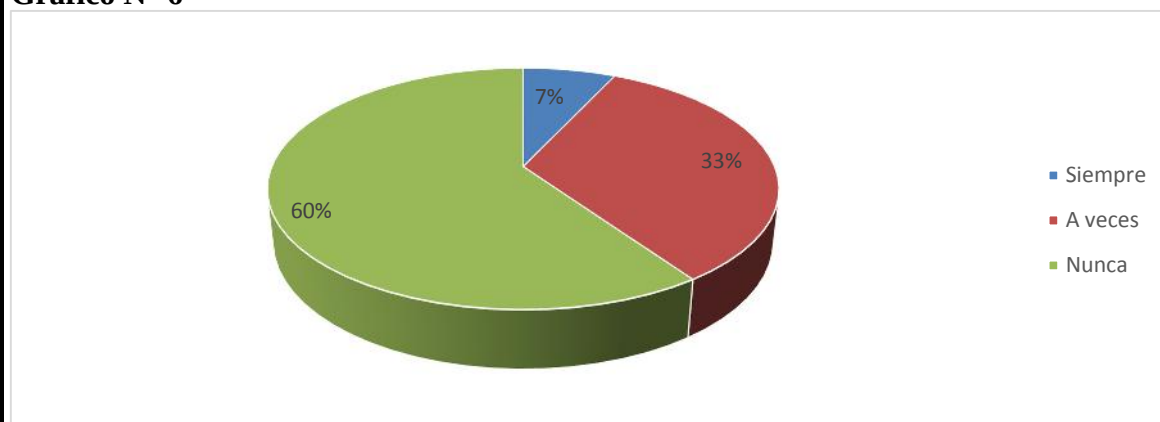
Tabla 6. Período de evaluación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	7%
A veces	43	33%
Nunca	77	60%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 6



Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada el 60% de los servidores públicos indican que nunca se aplica un sistema periódico de evaluación del desempeño, mientras el 33% manifiesta que a veces y el mínimo porcentaje 7% que siempre. Es importante que el Ministerio de Relaciones Laborales evalúe los resultados del desempeño que tiene el personal que labora en el GAD Municipal de Mocache.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
7/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 7.- ¿Se establecen acciones orientadas a la rotación del personal?

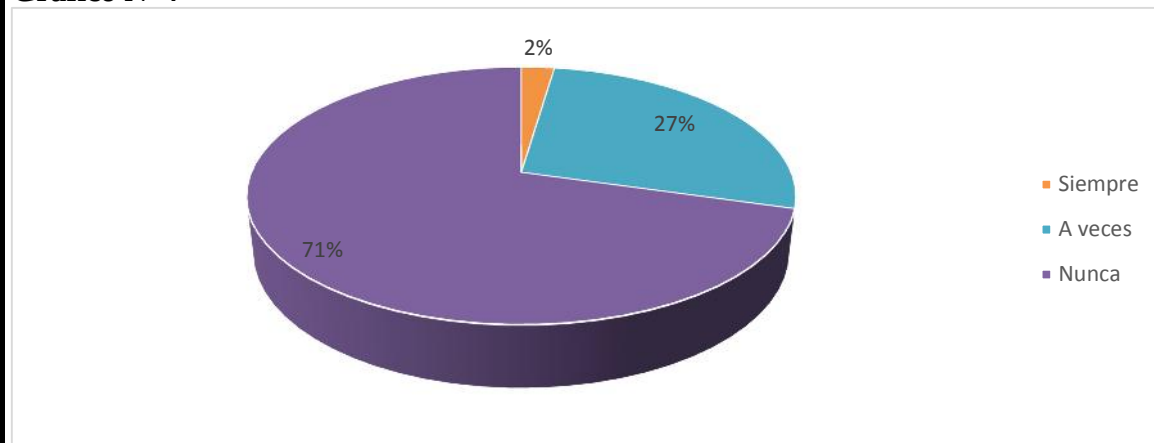
Tabla 7. Acciones orientadas a la rotación del personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	2%
A veces	35	27%
Nunca	91	71%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 7



Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada el 71% de los servidores públicos manifiesta que nunca se establecen acciones orientadas a la rotación del personal, mientras el 27% indica que a veces y el 2% que si realizan rotación, se establece que la poca rotación ayuda al mejor funcionamiento en las actividades del personal del GAD Municipal.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
8/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 8.- ¿Conoce usted si la unidad de Talento Humano aplica el Sistema de Clasificación de Puestos?

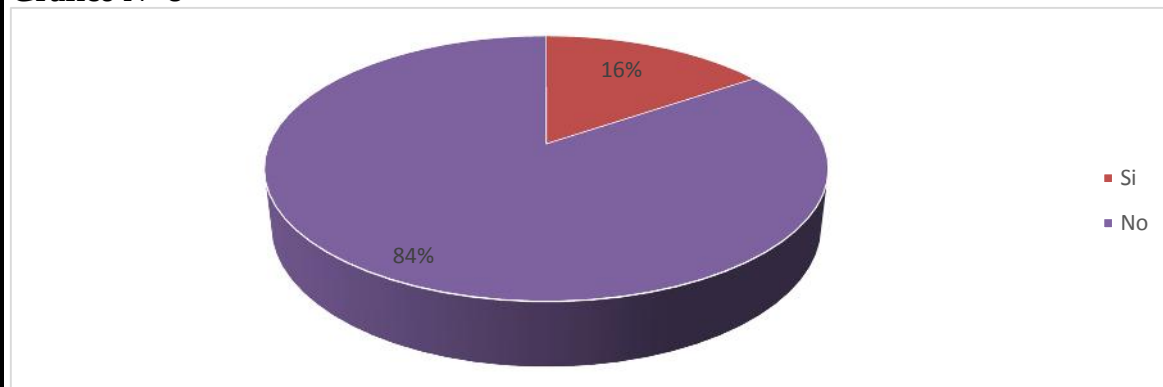
Tabla 8. Sistema de Clasificación de Puestos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	16%
No	109	84%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 8



Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada el 84% de los servidores públicos indican que la unidad de Talento Humano no aplica el Sistema de Clasificación de Puestos, mientras el 16% manifestó que si, evidenciando que existe problemas en la organización y clasificación del personal considerando que deben de establecer adecuadamente las funciones según la profesión del personal.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
9/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 9.- ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?

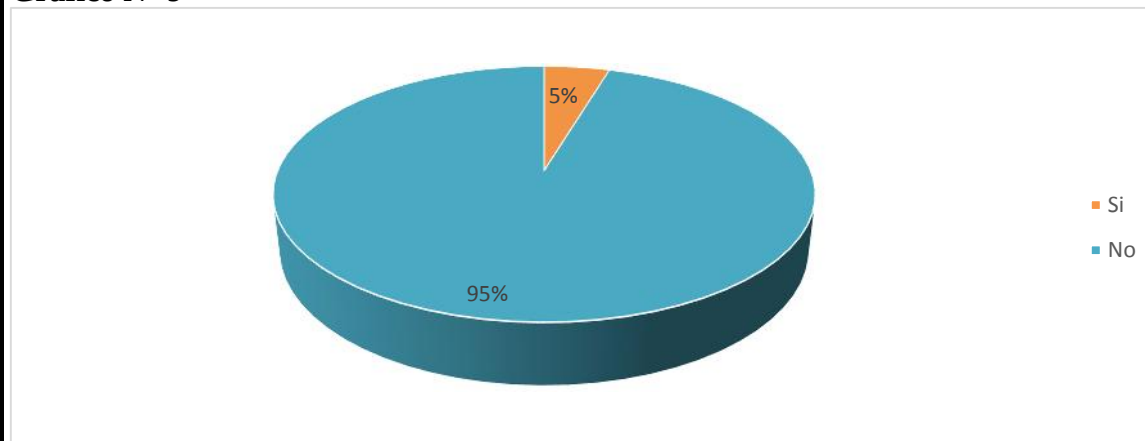
Tabla 9. Actualización de conocimientos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	5%
No	123	95%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 9



Análisis e interpretación

El 95% del personal del GAD Municipal del cantón Mocache manifestó que no han asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones, mientras el mínimo porcentaje 5% a participado en capacitaciones establecidas por el municipio.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT3 - EEM
10/10

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Pregunta N° 10.- Dentro de su lugar de trabajo ¿Se brindan las condiciones de seguridad necesarias que determina la ley?

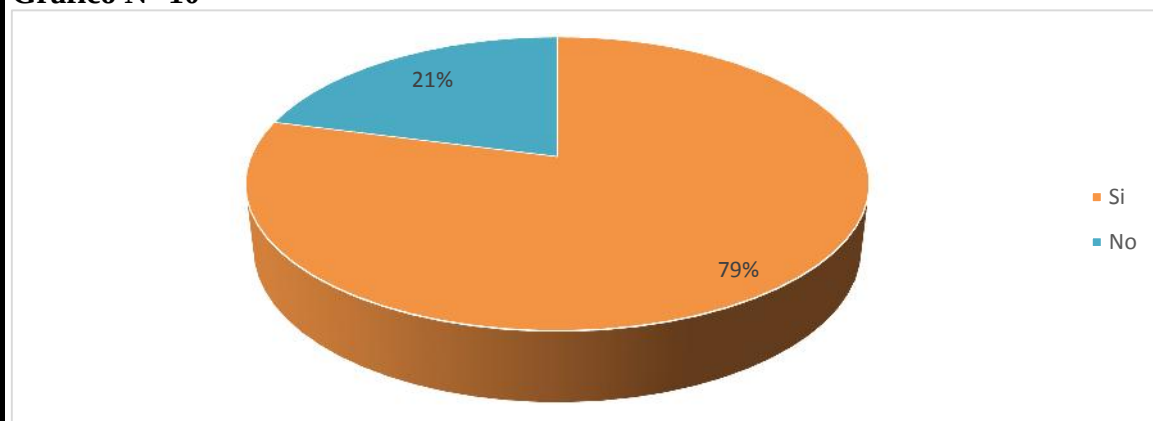
Tabla 10. Condiciones de seguridad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	102	79%
No	27	21%
Total	129	100%

Fuente: Empleados del GAD Municipal del cantón Mocache

Elaboración: La autora

Gráfico N° 10



Análisis e interpretación

El 79% del personal del GAD Municipal del cantón Mocache establecen que dentro de su lugar de trabajo si se brindan las condiciones de seguridad necesarias que determina la ley, 21% indican que no. Se determina que es indispensable la seguridad del personal que labora en el Municipio con el propósito que puedan desempeñar eficientemente sus funciones.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 18 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.4. Cuestionario de control interno

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT4 - CCI 1/8						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO								
RESPONSABLE: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO								
N	PREGUNTAS	Respuestas		Ponderación		ANÁLISIS	} i	
		SI	NO	CALF. OBT.	CALF .OPT			
AMBIENTE DE CONTROL								
1	¿Existe una estructura organizacional definida en este departamento?	X	-	6	6	Mantiene una estructura organizacional claramente definida.		
2	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidores?	-	X	0	6	El municipio no cuenta con sus niveles y funciones diferenciados HA N° 1		
3	¿Existe segregación y limitación de las funciones del personal?	X	-	5	6	Cada departamento tiene sus funciones específicas.		
4	¿Se realizan evaluaciones periódicas con respecto al desempeño del personal?	-	X	0	6	No se realizan todas las evaluaciones durante el año. HA N° 2		
TOTAL				11	24			
i = Indagado								
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno						Fecha: 20 de julio del 2015		
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.								



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT4 - CCI
4/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

RESPONSABLE: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		ANÁLISIS
		SI	NO	CALF. OPT.	CAL. OPT.	
EVALUACIÓN AL RIESGO						
5	¿Se definen metas y objetivos en este departamento?	X	-	5	5	Cada departamento tiene establecido sus objetivos y metas.
6	¿Los objetivos se han definido en base a la estructura organizacional?	X	-	4	5	Al realizar la estructura organizacional quedo claramente definidos los objetivos de la institución.
7	¿La institución cuenta con indicadores de gestión?	-	X	0	5	En la institución municipal desconocen los indicadores de gestión. HA N° 3
TOTAL:				9	15	
i = Indagado						
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno					Fecha: 20 de Julio del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.						



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT4 - CCI
6/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

RESPONSABLE: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		ANÁLISIS
		SI	NO	CALF. OBT.	CAL. OPT.	
ACTIVIDADES DE CONTROL						
8	¿Se plantean acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	-	X	0	7	En este departamento no se plasman acciones correctivas. HA N° 4
9	¿Se aplican procedimientos de control interno dentro del departamento?	X	-	7	7	Si se aplican procedimientos de control interno dentro de esta área.
10	¿Se evalúa la productividad laboral de los empleados de este departamento?	-	X	0	7	Si se evalúan pero no en su totalidad. HA N° 5
TOTAL:				7	21	
i = Indagado						
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno					Fecha: 20 de Julio del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.						



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT4 - CCI
7/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

RESPONSABLE: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		ANÁLISIS
		SI	NO	CALF. OPT.	CAL. OPT.	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
11	¿Existe comunicación con todos los niveles operativos de la entidad municipal?	-	x	0	7	No existe una comunicación abierta entre todos los niveles HA. N° 6
12	¿Se presentan los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeños de todos los servidores públicos?	x	-	7	7	El reporte es presentado de manera anual a las autoridades del GAD
13	¿Existe algún medio de comunicación del departamento con los colaboradores?	x	-	7	7	Toda comunicación con relación al Talento Humano es emitida a través de memorándum
TOTAL:				14	21	

i = Indagado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT4 - CCI
8/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

RESPONSABLE: JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACIÓN		ANÁLISIS
		SI	NO	CALF. OBT.	CAL. OPT.	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
14	¿Se plantean acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	x	-	6	7	El Supervisor controla las actividades del departamento.
15	¿La administración municipal realiza monitoreo constantes a las actividades realizadas en este departamento?	x	-	6	7	El reporte es presentado de manera anual a las autoridades del GAD
16	¿Se establece algún medio de verificación y seguimiento de las recomendaciones realizadas?	x	-	4	5	Toda comunicación con relación al Talento Humano es emitida a través de memorándum
TOTAL:				16	19	

i = Indagado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.5. Consolidado de los componentes

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT5 - ERC 1/1			
EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL					
N°	COMPONENTE	CALIF. OBT.	CALIF. ÓPT.	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
1	Ambiente de control	11	24	45,83%	54,17%
2	Evaluación al riesgo	9	15	60,00%	40,00%
3	Actividades de control	7	21	33,33%	66,67%
4	Información y comunicación	14	21	66,67%	33,33%
5	Supervisión y monitoreo	16	19	84,21%	15,79%
	TOTAL	57	100	58,01%	41,99%

MATRIZ DE RIESGO		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJO
51% - 59%	MODERADO ALTO	MODERADO BAJO
60% - 66%	MODERADO MEDIO	MODERADO MEDIO
67% - 75%	MODERADO BAJO	MODERADO ALTO
76% - 100%	BAJO	ALTO

$$N = \frac{C}{P} = \frac{57}{100} = 0,57 \rightarrow 57,00\%$$

Nivel de confianza = 57,00%

Riesgo de Control = 100% - Nivel de Confianza

Riesgo de Control = 100% - 57,00%

Riesgo de Control = 43,00%

La evaluación de los componentes del COSO I, reveló un nivel de confianza del 57,00% **MODERADO ALTO**, lo cual revela que el control interno implementado en la institución municipal son realizados de forma adecuada, mientras que el nivel de riesgo es de 43,00% **MODERADO BAJO**, esto revela que no todo el Talento Humano realiza sus labores de forma correcta.

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno	Fecha: 22 de Julio del 2015
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.	

4.1.6. Medición del Riesgo Inherente



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT6 - MRI
1/1

MEDICIÓN DEL RIESGO INHERENTE

Según el análisis de los factores externos que afectan al Municipio de Mocache se obtiene el siguiente riesgo inherente:

FACTORES EXTERNOS	POND.	CALIF.
Cambios en las políticas Estatales	25	10
Desconocimientos de los procesos actualizados	25	5
Carencia de Planificación Estratégica	25	5
Incumplimiento del perfil laboral	25	15
TOTAL Σ	100%	35%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJO
51% - 59%	MODERADO ALTO	MODERADO BAJO
60% - 66%	MODERADO MEDIO	MODERADO MEDIO
67% - 75%	MODERADO BAJO	MODERADO ALTO
76% - 100%	BAJO	ALTO

Nivel de Riesgo Inherente = 35,00%

De acuerdo a la evaluación realizado a los factores externos que pueden afectar al GAD Municipal del cantón Mocache, se determinó el siguiente resultado, el nivel de riesgo inherente es del 35%, según datos de la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**, se analiza que estos factores externos afectan a la operatividad del Talento Humano del municipio considerando necesario corregir el proceso de evaluaciones de los riesgos externos.

 **Proceso Evaluado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 27 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT6 - MRA
1/1

MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

Riesgo de Detección: Se establece que conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección correspondiente a esta auditoría es del 15%, determinando la experiencia y profesionalismo de la auditora en este campo, lo que permitirá diseñar procedimientos y aplicar técnicas adecuados en el proceso de auditoría.

Riesgo de Auditoría: De acuerdo a los porcentajes definidos tras el análisis a los procedimientos aplicados en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, el riesgo de auditoría es el siguiente:

Cuantificación de Riesgo

$$RA = RI * RC * RD$$

Riesgo de auditoría= Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección

$$\text{Riesgo de auditoría} = (0.35 * 0.43 * 0.15)$$

$$\text{Riesgo de auditoría} = (0,02257) * 100$$

$$\text{Riesgo de auditoría} = 2,25\%$$

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al proceso y cálculo del riesgo de auditoría el valor obtenido, se puede deducir que la auditora se enfrenta a un riesgo de 2,25% de que ha ocurrido un error o irregularidades que ha evadido los controles del Municipio y podría no ser detectado por los procedimientos durante el proceso de la auditoría por el auditor y por ende puede emitir un informe de auditoría erróneo.

 **Proceso evaluado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 27 de Julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.7. Hoja de hallazgo del Componente Ambiente de Control

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Auditores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT7 – HA1 1/6
HOJA DE HALLAZGO N° 1		
TITULO: Regulación de niveles y funciones diferenciados en el Municipio		
CONDICIÓN: El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no tiene definido sus niveles y funciones para la diferenciación de las actividades de los servidores públicos.		
CRITERIO: Se debe definir los niveles y funciones para que el personal conozca las actividades que debe de cumplir con mayor eficacia y responsabilidad según el Reglamento Orgánico Municipal del Cantón Mocache en la Sección Cuarta Art. 68.- La clasificación y valoración.		
CAUSA: Poco interés por el departamento en definir los niveles y funciones		
EFEECTO: Incumplimiento de las actividades por el personal que labora en el GAD Municipal.		
CONCLUSIÓN: El departamento de talento humano no tiene definido los niveles y funciones del personal que labora en el GAD Municipal.		
RECOMENDACIÓN: Es indispensable que el Jefe de Talento Humano establezca los niveles que deben de tener el personal y conozcan sus funciones para optimizar el desempeño por ende mejorar el desarrollo de las actividades, según el Reglamento Orgánico, Art. 68 literal b. Diseñar, elaborar y mantener el Manual de Clasificación de Puestos y su correspondiente valoración, definiendo la metodología, normas y procedimientos de clasificación, tomando en cuenta la normatividad vigente, los objetivos de las áreas y de la institución.		
 Socializado		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno	Fecha: 30 de julio del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT7 - HA2
2/6

HOJA DE HALLAZGO N° 2

TITULO: Evaluaciones periódicas sobre el desempeño del personal

CONDICIÓN:

El GAD Municipal de Mocache poco establece evaluaciones periódicas que permitan medir el desempeño en las diversas actividades del servidor público

CRITERIO:

Es necesario que el GAD Municipal conozca el desempeño que tiene el empleado público durante el desarrollo de sus actividades esto permitirá establecer el compromiso laboral para el cumplimiento de los objetivos planteados, de acuerdo al Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 65.- Talento Humano.

CAUSA:

Pocas evaluaciones del desempeño del personal

EFFECTO:

Empleados públicos que labora en el GAD Municipal con bajo desempeño

CONCLUSIÓN:

El departamento de talento humano no aplica una periódica evaluación de los empleados para determinar el eficiente desempeño laboral en el GAD Municipal.

RECOMENDACIÓN:

Es importante que el Jefe de Talento Humano defina estrategias que permitan evaluar periódicamente el desempeño del personal reconociendo su esfuerzo que realiza diariamente en sus funciones en el Municipio, de acuerdo al Reglamento Orgánico Sección Cuarta Art. 65 literal c. Dirigir el diseño, ejecución y mantenimiento del subsistema evaluación del desempeño, con el propósito de retro alimentar demás subsistemas en los ámbitos respectivos.

 **Socializado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 30 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT7 - HA3
3/6

HOJA DE HALLAZGO N° 3

TÍTULO: Indicadores de gestión

CONDICIÓN:

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, desconocen los indicadores de gestión.

CRITERIO:

Los indicadores de gestión permiten reconocer las falencias incurridas por el personal que colabora en el departamento evaluado de acuerdo al Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 68.

CAUSA:

Incumplimiento de los principios básicos de gestión administrativa y municipal.

EFFECTO:

Procesos administrativos y operativos ineficientes.

CONCLUSIÓN:

La carencia de indicadores de gestión provoca alteración dentro del proceso normal de operaciones del departamento evaluado.

RECOMENDACIÓN:

El departamento de Talento Humano necesita conocer el rendimiento operativo, administrativo y de personal, porque este medio permite conocer el nivel de calidad que involucra a los servidores públicos y funcionarios de los diferentes departamentos; por esta razón se considera importante socializar la política de implementar indicadores de gestión en los departamentos administrativos según el Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 68 literal e. Asesorar a las direcciones municipales en la elaboración y aplicación de los indicadores de gestión.

 **Socializado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 30 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT7 - HA4
4/6

HALLAZGO N° 4

TITULO: Carencia de acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales

CONDICIÓN:

El departamento no cuenta con un medio de verificación que permita determinar el cumplimiento de objetivos planteados.

CRITERIO:

Los objetivos planteados por una entidad o departamento deben ser medidos y evaluados con el propósito de determinar su cumplimiento de manera eficiente, eficaz y efectiva, según el Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 69.

CAUSA:

No se ha implementado un sistema que permita verificar el cumplimiento de los objetivos departamentales.

EFFECTO:

Débil proceso administrativo y de gestión.

CONCLUSIÓN:

El incumplimiento de los objetivos departamentales puede generar el incumplimiento de los objetivos institucionales lo que provoca un frágil proceso de transformación institucional.

RECOMENDACIÓN:

Resulta de vital importancia establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos que se plantean en el departamento como parte de la programación operativa anual, porque de esta manera se mide la efectividad de las operaciones departamentales; por esta razón se estima conveniente implementar un mecanismo de verificación de cumplimiento de objetivos, según lo estipulado en el Art. 69 que se debe sugerir y ejecutar los controles y correctivos necesarios para asegurar cumplimiento de las normas y políticas definidas en los reglamentos institucionales.

 **Socializado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 30 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT7 - HA5
5/6

HOJA DE HALLAZGO N° 5

TÍTULO: Escaso desempeño laboral

CONDICIÓN:

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no la aplica con la frecuencia establecida en el reglamento.

CRITERIO:

El resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un centro de trabajo, optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la empresa, para producir servicios con el fin de promover la competitividad, mejorar la sustentabilidad del municipio, según el Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 16.

CAUSA:

Resistencia de los trabajadores a la aplicación de la evaluación.

EFFECTO:

No se puede mejorar el desempeño por falta de conocimiento de factores que influyen en el desempeño.

CONCLUSIÓN:

El mejoramiento del desempeño no se puede lograr sino se conocen los factores que impiden la superación de dificultades.

RECOMENDACIÓN:

El departamento de Talento Humano debe calificar a los funcionarios por resultados con indicadores precisos, aunque haya resistencia por parte de ellos. Esta evaluación debe estar encaminada a mejorar la productividad progresivamente, según lo establecido en el Reglamento en el Art. 27 en el literal b. Ejecutar auditorías y exámenes especiales planificados e imprevistos, para evaluar la gestión operativa, administrativa, financiera y técnica de la entidad, en términos de costo, tiempo, legalidad, economía, efectividad, eficiencia y transparencia.

 **Socializado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 30 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT7 – HA6
6/6

HOJA DE HALLAZGO N° 6

TÍTULO: Limitada comunicación abierta

CONDICIÓN:

En el área de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales.

CRITERIO:

La comunicación abierta entre todas las áreas departamentales facilita la productividad según lo establece el Reglamento Orgánico Municipal basado en la COOTAD en el Art. 21.

Causa:

El área de Talento Humano no promueve espacios de comunicación.

EFFECTO:

Los usuarios no concurren a realizar gestiones municipales por falta de información y comunicación parte de los funcionarios.

CONCLUSIÓN:

Una información amplia y una comunicación abierta, facilitan y mejoran la productividad de los servidores públicos.

RECOMENDACIÓN:

El departamento de Talento Humano debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GAD Municipal del cantón Mocache, según el Art. 21 literal b. Ejecutar las políticas que en materia de comunicación y difusión a la comunidad, de las acciones del Gobierno y Administración Municipal se hayan aprobado o se disponga en cualquier tiempo.

 **Socializado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 30 de julio del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.8. Fase de informe

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Auditores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	<u>Referencia</u> PT8 – ICI1 1/5
INFORME DE CONTROL INTERNO		
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE		
Mocache, Miércoles 12 de Agosto de 2015 Dra. Zulema Coto DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO En su despacho.- Se ha realizado la evaluación de Control Interno en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Mocache evidenciando las actividades que se desarrollan diariamente en la entidad en el lapso establecido año 2014, cumpliendo con las normas y reglas de control interno que existen para realizar una auditoría analizando los 5 componentes según el COSO I. El objetivo de la auditoría de gestión consistió en el examen que se realizó al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, en el departamento de talento humano, logrando evaluar la eficiencia de la gestión, asumiendo los objetivos y su eficacia como institución y lograr aplicar medidas correctivas para el progreso del municipio.		
 Confirmado		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno	Fecha: 5 de Agosto del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT8 – ICI2
2/5

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN MOCACHE**

Es importante establecer que existen limitaciones inherentes a cualquier sistema de Control Interno, pueden ocurrir ciertos irregularidades o errores que no pueden ser detectados, esto es evidente por la poca aplicación de materiales que permitan evaluar el rendimiento, eficacia, eficiencia y excelencia del desarrollo de la gestión en la entidad municipal, permitiendo mejorar los procesos administrativos y operativos del personal público para el alcance de los objetivos establecidos su misión y visión.

Para el desarrollo y ejecución de la auditoría se la establece con el propósito de conocer el nivel de cumplimiento y de riesgo que presenta el GAD Municipal, además están basados en el reglamento y estatuto orgánico del Municipio, el análisis permitirá conocer los aciertos y errores que posee el departamento de talento humano.

Sin embargo, se ha logrado evidenciar diversos factores que afectan el desarrollo normal de las actividades de la entidad municipal, considerando importante mencionarlos posteriormente en el informe, esto permitirá dar a conocer los efectos negativos que podría generar sino se toman medidas correctivas en el desempeño operativo y administrativo del departamento de Talento Humano.

Según lo antes mencionado y haciendo énfasis en los aspectos encontrados que involucran en la auditoría, este informe se resume los siguientes hallazgos:

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 5 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT8 – ICI3
3/5

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN MOCACHE**

HALLAZGO N° 1

Regulación de niveles y funciones diferenciados en el Municipio

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no tiene definido sus niveles y funciones para la diferenciación de las actividades de los servidores públicos.

Recomendación:

Es indispensable que el Jefe de Talento Humano establezca los niveles que deben de tener el personal y conozcan sus funciones para optimizar el desempeño por ende mejorar el desarrollo de las actividades, según el Reglamento Orgánico, Art. 68 literal b. Diseñar, elaborar y mantener el Manual de Clasificación de Puestos y su correspondiente valoración, definiendo la metodología, normas y procedimientos de clasificación, tomando en cuenta la normatividad vigente, los objetivos de las áreas y de la institución.

HALLAZGO N° 2

Evaluaciones periódicas sobre el desempeño del personal

Es necesario que el GAD Municipal conozca el desempeño que tiene el empleado público durante el desarrollo de sus actividades esto permitirá establecer el compromiso laboral para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Recomendación:

Es importante que el Jefe de Talento Humano definan estrategias, que permitan evaluar periódicamente el desempeño del personal reconociendo su esfuerzo que realiza diariamente en sus funciones en el Municipio, de acuerdo al Reglamento Orgánico Sección Cuarta Art. 65 literal c. Dirigir el diseño, ejecución y mantenimiento del subsistema evaluación del desempeño, con el propósito de retro alimentar demás subsistemas en los ámbitos respectivos.

⚡ Socializado con la administración

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 5 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT8 – ICI4
4/5

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN MOCACHE**

HALLAZGO N° 3

Indicadores de gestión

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, desconocen los indicadores de gestión.

Recomendación:

El departamento de Talento Humano necesita conocer el rendimiento operativo, administrativo y de personal, porque este medio permite conocer el nivel de calidad que involucra a los servidores públicos y funcionarios de los diferentes departamentos; por esta razón se considera importante socializar la política de implementar indicadores de gestión en los departamentos administrativos según el Reglamento Orgánico Municipal en la Sección Cuarta Art. 68 literal e. Asesorar a las direcciones municipales en la elaboración y aplicación de los indicadores de gestión.

HALLAZGO N° 4

Carencia de acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales

Los objetivos planteados por una entidad o departamento deben ser medidos y evaluados con el propósito de determinar su cumplimiento de manera eficiente, eficaz y efectiva.

Recomendación:

Resulta de vital importancia establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos que se plantean en el departamento como parte de la programación operativa anual, porque de esta manera se mide la efectividad de las operaciones departamentales; por esta razón se estima conveniente implementar un mecanismo de verificación de cumplimiento de objetivos, según lo estipulado en el Art. 69 que se debe sugerir y ejecutar los controles y correctivos necesarios para asegurar cumplimiento de las normas y políticas definidas en los reglamentos institucionales.

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 5 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT8 – ICI5
5/5

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN MOCACHE**

HALLAZGO N° 5

Escaso desempeño laboral

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no la aplica con la frecuencia establecida en el reglamento.

Recomendación:

El departamento de Talento Humano debe calificar a los funcionarios por resultados con indicadores precisos, aunque haya resistencia por parte de ellos. Esta evaluación debe estar encaminada a mejorar la productividad progresivamente, según lo establecido en el Reglamento en el Art. 27 en el literal b. Ejecutar auditorías y exámenes especiales planificados e imprevistos, para evaluar la gestión operativa, administrativa, financiera y técnica de la entidad, en términos de costo, tiempo, legalidad, economía, efectividad, eficiencia y transparencia.

HALLAZGO N° 6

Limitada comunicación abierta

En el área de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Mocache, no promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales.

Recomendación:

El departamento de Talento Humano debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GAD Municipal del cantón Mocache, según el Art. 21 literal b. Ejecutar las políticas que en materia de comunicación y difusión a la comunidad, de las acciones del Gobierno y Administración Municipal se hayan aprobado o se disponga en cualquier tiempo.

Atentamente

Srta. Virginia Ramírez Bueno
AUDITORA INDEPENDIENTE



Socializado con la administración

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 5 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.9. Mapa estratégico



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT9 – ME
1/1

MAPA ESTRATÉGICO

A continuación se detalla el mapa estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache



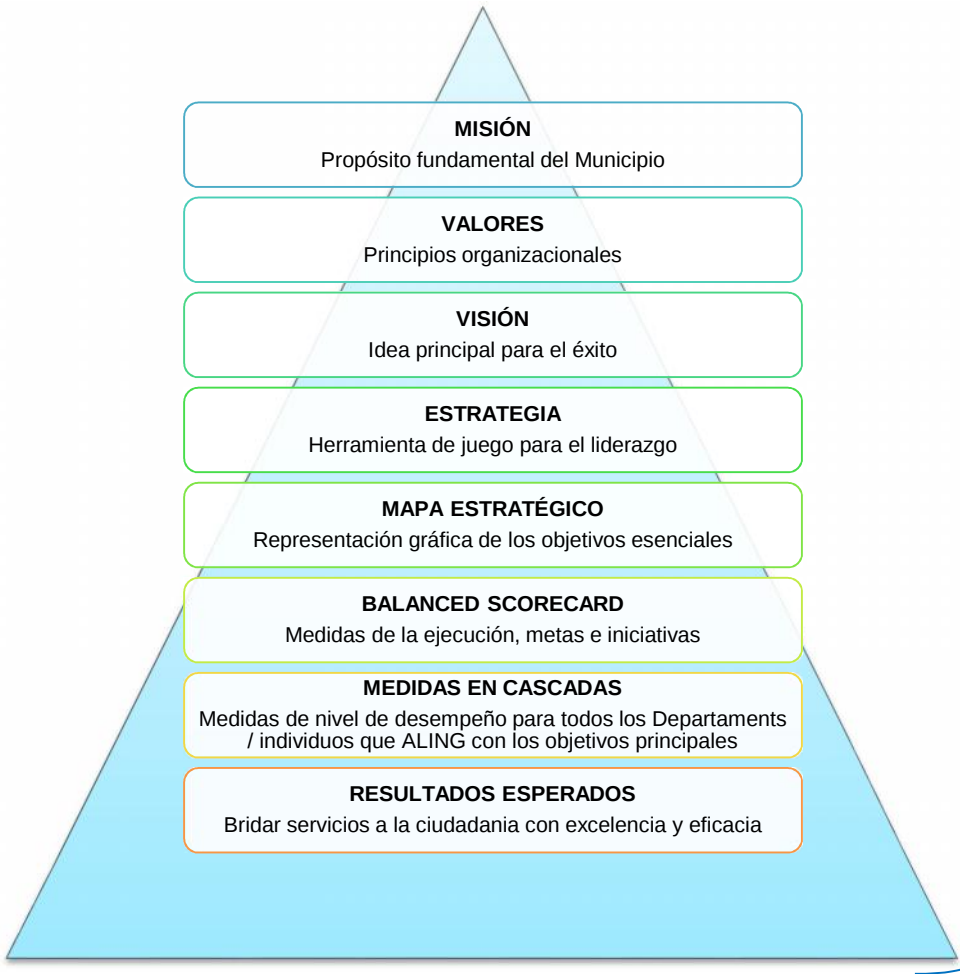
€= Elaborado por la Auditora

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.10. Cuadro del Balance Scorecard

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT10 – ME 1/1
CUADRO DEL BALANCE SCORECARD		
A continuación se determina el cuadro de balance: 		
€= Elaborado por la Auditora		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno	Fecha: 21 de Agosto del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		

4.1.11. Indicadores estratégicos

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT11 – IE 1/1
INDICADORES ESTRATÉGICOS		
PERSPECTIVA TALENTO HUMANO		
Objetivos Estratégicos	Indicadores	
Garantizar el mejoramiento del cumplimiento de las funciones del personal del Municipio a corto y largo plazo.	Cumplimiento de actividades	€
	Cumplimiento de leyes y reglamentos	
Facilitar capacitaciones para optimizar el rendimiento de las actividades laborales del servidor público.	Eficacia institucional	
	Objetivos funcionales alcanzados	
PERSPECTIVAS DE LA COMUNIDAD		
Optimizar la calidad de los servicios brindados por el personal que labora en el Municipio	Cumplimiento planes operativos	
	Métodos de evaluación de desempeño	
Garantizar el cumplimiento para optimizar el desempeño laboral	Personal de confianza	
	Medidas de cambio emprendidas	
PERSPECTIVAS GESTIÓN INTERNA		
Mejorar la calidad de los servicios a la comunidad por los servidores públicos	Eficacia	
Estructura eficiente para optimizar los servicios del Municipio	Méritos obtenidos	
	Estructura Organizativa	
PERSPECTIVAS COMUNICACIÓN INTERNA		
Optimizar los procesos de comunicación en el GAD Municipal de Mocache	Rendimiento	
	Evaluación de desempeño	
Capacitar al personal del Municipio	Nivel de capacitación	
C Confirmado		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno		Fecha: 25 de Agosto del 2015
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
1/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 1: Cumplimiento de actividades

CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$C = \frac{A}{A} \frac{e}{p} * 1$ $= \frac{2}{3} * 100 = 7.1 \% \quad (\text{Eficiencia})$ 22.86% BRECHA		Estos datos se los obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta al personal de GAD Municipal del Cantón Mocache.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 77.14% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 22.86% (BAJO)

Análisis:

De acuerdo al desarrollo de los indicadores de gestión se establece conocer el nivel de cumplimiento de las actividades y eficiencia laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Mocache, estableciendo que de un promedio de 350 actividades planificadas, llegan a un nivel de 270 actividades que logran ejecutar esto refleja un 22.86% de incumplimiento en las actividades determinadas según las planificaciones programadas en el Plan Operativo Anual del año 2014.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
2/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 2: Cumplimiento de leyes y reglamentos

CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGLAMENTOS

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$C = \frac{P}{T} \times 100 = \frac{q}{d} \times 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Esta información se la obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta al personal de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	
15% - 50%	Alto	
51% - 59%	Moderado Alto	
60% - 66%	Moderado- Medio	
67% - 75%	Moderado Bajo	
76% - 100%	Bajo	

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

De acuerdo al personal encuestado sobre el cumplimiento de la leyes vigentes se obtuvo un 100% de nivel de confianza (ALTA) lo que refleja un apropiado interés sobre los derechos y obligaciones por parte de los servidores públicos, existiendo el 0% de nivel de riesgo (BAJO).

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
3/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 3: Eficacia institucional

EFICACIA INSTITUCIONAL

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$E = \frac{O}{O} \frac{a}{d} = 1$ $= \frac{1}{1} \cdot 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Esta información se la obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la entrevista a la jefa del departamento de talento humano del GAD Municipal del Cantón Mocache.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

La entrevista dentro de la Institución generó un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que la Institución cumple con los objetivos definidos obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO) lo cual implica que se están llevando a cabo una eficacia institucional.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
4/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 4: Objetivos funcionales alcanzados

OBJETIVOS FUNCIONALES ALCANZADOS

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$o = \frac{o}{o} \frac{f}{d} \frac{a}{d} = 1$ $= \frac{2}{2} \cdot 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Esta información se la obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la entrevista a la jefa del departamento de talento humano del GAD Municipal del Cantón Mocache.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los resultados de la entrevista en el GAD Municipal de Mocache indica que existe un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que la entidad pública cumple con los objetivos funcionales definidos obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO) lo cual establece que se quiere alcanzar la eficiencia institucional para el crecimiento y desarrollo del cantón.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
5/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 5: Cumplimiento de planes operativos

CUMPLIMIENTO PLANES OPERATIVOS

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$P = \frac{P}{P} \frac{d}{p}$ $= \frac{1}{1} \times 100 = 8 \% \quad (\text{Efectividad})$ 20.00% BRECHA		Estos datos se los obtuvo mediante la utilización de instrumentos, encuesta y entrevista aplicada a la jefa del departamento y al personal del GAD Municipal.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 80% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 20% (BAJO)

Análisis:

Durante el año 2014 el GAD Municipal de Mocache estableció el desarrollo de 15 planes durante el desarrollo del año, logrando el cumplimiento de 12 planes operativos, esto logro reflejar un nivel de efectividad del 80% con un 20% de incumplimiento, siendo recomendable que siempre se cumpla a fin de lograr alcanzar la efectividad operativa, cumpliendo con los objetivos establecidos.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
6/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 6: Métodos de evaluación de desempeño

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$M = \frac{\text{Método de evaluación}}{\text{Total de métodos}} \times 100$ $= \frac{2}{2} \times 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Esta información se la obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los resultados de la encuesta al personal del GAD Municipal de Mocache indica que existe un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que la entidad pública cumple con la aplicación de métodos de evaluación de desempeño, obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO).

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
7/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 7: Personal de confianza

PERSONAL DE CONFIANZA

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$P = \frac{P}{T} \cdot \frac{d}{d_p} \cdot \frac{c}{p} = 1$ $= \frac{1}{1} \cdot 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Esta información se la obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los resultados de la encuesta al personal del GAD Municipal de Mocache indica que existe un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que la entidad pública si posee una buena selección del personal considerando que todo el personal es de confianza, obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO).

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
8/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 8: Medidas de cambio emprendidas

MEDIDAS DE CAMBIO EMPRENDIDAS

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$M = \frac{M_{dce}}{M_p} \cdot 1$ $= \frac{1}{1} \cdot 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Estos datos se los obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta a la jefa de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los resultados de la entrevista al jefe de talento humano del GAD Municipal de Mocache indica que existe un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que la entidad pública si cumple con las medidas de cambio emprendidas para mejorar el desempeño de la entidad municipal y cumplir con las normas y reglamentos, obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO).

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
9/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 9: Eficacia

EFICACIA

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$E = \frac{E}{T} \times 100 = \frac{1}{1} \times 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Estos datos se los obtuvo mediante el diagnóstico y realización de la encuesta al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los resultados de la encuesta al personal del GAD Municipal de Mocache indica que existe un nivel de confianza del 100% (ALTA) lo que significa que se indica sobre el logro de las aspiraciones y fomentación del compromiso con la institución municipal elevando la moral y el espíritu de equipo, obteniendo un nivel de riesgo 0% (BAJO).

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
10/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 10: Eficiencia

EFICIENCIA

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$E = \frac{P}{P} \frac{ul}{a}$ $= \frac{1'9 \ .3 \ .3}{2'0 \ .0 \ .0} \cdot 100 = 9 \ , 3 \ %$ 4.64% BRECHA		Se indagación se obtuvo mediante la entrevista realizada a la Jefa del departamento de talento humano.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 95.36% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 4.64% (BAJO)

Análisis:

El GAD Municipal de Mocache fue asignado un presupuesto para el desarrollo de las actividades institucionales de 2'000.000,00 de los cuales fueron utilizados 1'907.362,32 estableciendo una poca optimización del 4.64% de los recursos económicos del Municipio.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
11/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 11: Méritos obtenidos

MÉRITOS OBTENIDOS

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$M = \frac{Mér}{p_1} \cdot \frac{a}{p_1}$ $= \frac{9}{10} \cdot 100 = 90\%$ 10% BRECHA		Se obtuvo mediante los resultados del hallazgo establecidos en el control interno aplicado al GAD Municipal.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 90% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 10% (BAJO)

Análisis:

En el diagnóstico realizado se estableció que existen 10 méritos propuestos de los cuales se alcanzaron 9 obteniendo un resultado del 90% de excelencia en méritos con un porcentaje de incumplimiento del 10%, pero se considera mejorar este nivel para llegar al cumplimiento de los objetivos estratégicos, misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
12/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 12: Estructura Organizativa.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$E = \frac{P}{T} \times \frac{q}{d} \times \frac{l}{p} \times \frac{c}{\alpha}$ $= \frac{190}{190} \times 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Se obtuvo mediante los resultados del hallazgo establecidos en el control interno aplicado al GAD Municipal.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

El personal de la entidad municipal indica que el nivel de confianza es del 100% (ALTO) lo que significa que conocen la estructura organizacional y las principales líneas de mando dentro del GAD Municipal Del Cantón Mocache.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
13/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 13: Rendimiento

RENDIMIENTO

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$R = \frac{H}{T} \cdot \frac{d}{d} \cdot \frac{p}{h} \cdot \frac{p}{p}$ $= \frac{96}{96} \cdot 100 = 1 \%$ 0% BRECHA		Se obtuvo mediante los resultados de la entrevista a la Jefa de Talento Humano del GAD Municipal de Mocache.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

De acuerdo a la entrevista realizada a la Jefa de Talento Humano se obtuvo un nivel de confianza del 100% (ALTO) significa que se están cumpliendo con las horas programadas en la institución.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
14/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 14: Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$E = \frac{T}{T} \times 100 = 100\%$ 0% BRECHA		Se obtuvo mediante la entrevista a la Jefa de Talento Humano del GAD Municipal.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 100% (ALTO)

NIVEL DE RIESGO= 0% (BAJO)

Análisis:

Los trabajos realizados por el personal de talento humano se evidencia un nivel de confianza del 100% (ALTO) considerando que los servidores públicos deben de cumplir con todas las horas laborables según lo establece la ley o reglamento institucional del Municipio.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT12 – MII
15/15

MAPA DE ÍNDICES E INDICADORES

Indicador 15: Nivel de capacitación

NIVEL DE CAPACITACIÓN

DESCRIPTOR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN
$N = \frac{C}{C} \frac{d}{p}$ $= \frac{1}{2} \times 100 = 6 \% \quad (\text{Eficacia})$ 35.00% BRECHA		Se recopiló según los hallazgos obtenidos del análisis de la encuesta aplicada al personal sobre si realizan capacitaciones constantemente en el GAD Municipal.
RANGO DE CONFIANZA	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	Alto	Bajo
51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
60% - 66%	Moderado- Medio	Moderado- Medio
67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
76% - 100%	Bajo	Alto

NIVEL DE CONFIANZA= 65% (MODERADO- MEDIO)

NIVEL DE RIESGO= 35% (MODERADO- MEDIO)

Análisis:

En el diagnóstico realizado respecto a las capacitaciones programadas se establece que de 20 solo se lograron desarrollar 13 capacitaciones, esto evidencia la poca motivación y formación en el personal del GAD Municipal reflejando un 35% de incumplimiento es necesario impulsar el cumplimiento de capacitaciones con el propósito de tener un personal con mucha eficacia en el desarrollo de las actividades.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 26 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.12. Matriz de Ponderación del mapa de índices e Indicadores

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Auditores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT13 – PM 1/5
PLAN DE MEJORA		
INDICADOR	Cumplimiento de actividades	
ÍNDICE	$C = \frac{A_i - e_i}{pl} \cdot 1$ $= \frac{2}{3} \cdot 100 = 7.1 \%$ 22.86% BRECHA	
CAUSA	Poco interés por el departamento en definir los niveles y funciones	
EFFECTO	Incumplimiento de las actividades por el personal que labora en el GAD Municipal.	
RECOMENDACIÓN	Se considera esencial que la Jefa de Talento Humano establezca un control al personal y orientarlos sobre las funciones que debe de conocer para cumplir con el reglamento de la institución Municipal. Es indispensable establecer estrategias de evaluación para medir el nivel de cumplimiento de las actividades del personal en la entidad.	
PLAZO	Dos años	
PERSPECTIVA	No financiera	
MEDIO DE VERIFICACIÓN	Control y seguimiento del nivel de desempeño laboral	
€= Elaborado por la Auditora		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno		Fecha: 3 de Septiembre del 2015
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Auditores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT13 – PM
2/5

PLAN DE MEJORA

INDICADOR	Cumplimiento de planes operativos
ÍNDICE	$P = \frac{P_{d_i}}{P_p}$ $= \frac{1}{1} \cdot 100 = 8 \% \quad (\text{Efectividad})$ 20.00% BRECHA
CAUSA	Pocas evaluaciones del desempeño del personal
EFFECTO	Empleados públicos que labora en el GAD Municipal con bajo desempeño
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al personal mejorar el rendimiento y desempeño evidenciado en las actividades laborales esto incide o afecta el alcance de los objetivos del GAD Municipal, a la Jefa de Talento Humano debe hacer cumplir el Reglamento Orgánico Sección Cuarta Art. 65 literal c. Dirigir el diseño, ejecución y mantenimiento del subsistema evaluación del desempeño, esto permitirá medir el nivel de cumplimiento de los servidores públicos.
PLAZO	Dos años
PERSPECTIVA	Mejoramiento del personal del GAD Municipal de Mocache
MEDIO DE VERIFICACIÓN	Instrumentos de evaluación frecuente para medir el mejoramiento del desempeño laboral

€

€= **Elaborado por la Auditora**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 3 de Septiembre del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT13 – PM
3/5

PLAN DE MEJORA

INDICADOR	Nivel de capacitación
ÍNDICE	$N = \frac{\bar{C}_t}{\bar{C}} \cdot \frac{d_t}{p_t}$ $= \frac{1}{2} \cdot 100 = 6 \% \quad (\text{Eficacia})$ 35.00% BRECHA
CAUSA	Escaso conocimiento de las actividades que deben desarrollar para alcázar la eficacia en el desempeño laboral.
EFECTO	Problemas administrativos y operativos por el deficiente nivel de conocimiento.
RECOMENDACIÓN	Mejorar el rendimiento operativo, administrativo y de personal, para determinar el nivel de calidad que involucra a los servidores públicos y funcionarios de los diferentes departamentos del GAD Municipal. Es necesario que la institución se comprometa con el personal realizando capacitaciones que permitan optimizar el desempeño en las diversas áreas que existen en la institución, esto permitirá al personal adquirir nuevas destrezas y conocimiento para alcanzar la eficacia laboral.
PLAZO	A largo plazo
PERSPECTIVA	Optimización de funciones y operaciones
MEDIO DE VERIFICACIÓN	Registro de asistencia a capacitaciones y mejoramiento de eficacia laboral

€

€= **Elaborado por la Auditora**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 3 de Septiembre del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT13 – PM
4/5

PLAN DE MEJORA

INDICADOR	Optimización de recursos
ÍNDICE	$O = \frac{P}{P_1} \frac{\bar{u}}{a}$ $= \frac{1'9 \cdot 3 \cdot 3}{2'0 \cdot 0 \cdot 0} \cdot 100 = 9,3 \%$ 4.64% BRECHA
CAUSA	Inadecuada administración de los recursos del GAD Municipal del Cantón Mocache.
EFFECTO	Problemas en la administración por la poca optimización de los recursos presupuestados anualmente afectan el desempeño eficiente en la institución debido a los recortes en el presupuesto.
RECOMENDACIÓN	Mejorar la planificación de los recursos, estudiar y validar las necesidades principales (capacitación al personal) para la adecuada distribución de los recursos asignados para lograr alcanzar eficientes niveles de cumplimiento administrativo y operativo en el GAD Municipal de Mocache.
PLAZO	A corto plazo
PERSPECTIVA	Reducir gastos innecesarios en la institución Municipal.
MEDIO DE VERIFICACIÓN	Control del presupuesto anual.

€

€= Elaborado por la Auditora

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 3 de Septiembre del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT13 – PM
5/5

PLAN DE MEJORA

INDICADOR	Méritos obtenidos
ÍNDICE	$M = \frac{Mér}{p}$ $= \frac{9}{10} \times 100 = 90\%$ 10% BRECHA
CAUSA	Poco alcance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos
EFEECTO	Incumplimiento de las políticas, objetivos, misión y visión de la institución.
RECOMENDACIÓN	Se considera mejorar este nivel para llegar al cumplimiento de los objetivos estratégicos, misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, para tener comprometido a los servidores públicos con la institución y alcanzar la calidad en la gestión y administración Municipal.
PLAZO	A largo plazo
PERSPECTIVA	Eficiencia en la gestión y administración
MEDIO DE VERIFICACIÓN	Evaluaciones al personal administrativo y de gestión.

€

€= Elaborado por la Auditora

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 3 de Septiembre del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.1.13. Convocatoria de lectura del Informe de Auditoría de Gestión

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT14 – IAG1 1/2
CONVOCATORIA DE LECTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA		
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE		
Mocache, Jueves 10 de Septiembre de 2015		
Ing. Zulema Coto DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Presente.-		
Una vez culminada la Auditoría de gestión y su incidencia en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón “Mocache”, año 2014, desarrollada de acuerdo a la planificación y ejecución de la Auditoría para obtener suficiente información sobre las actividades que se desarrollaron en la Institución y la correcta aplicación de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias.		
Se le comunica la lectura al Informe de Auditoría de Gestión el 11 de Septiembre del 2015, en el Auditorium del GAD Municipal de Mocache, a las 10:00 am por lo cual solicito puntual asistencia a los interesados.		
Atentamente		
Srta. Virginia Ramírez Bueno AUDITORA INDEPENDIENTE		
C Confirmado		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno	Fecha: 10 de Septiembre del 2015	
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		

4.1.14. Informe de auditoría de gestión

	L & RAMÍREZ ASOCIADOS Audidores y Consultores Empresariales Calidad – Eficiencia – Profesionalismo Av. Marcos Quintana N° 320 Quevedo-Los Ríos- Ecuador 0543576566- 0985137328	Referencia PT15 – IAG 1/5
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN		
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE		
Mocache, Jueves 20 de Agosto de 2015 Ing. Zulema Coto JEFA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Presente.- Se ha realizado la auditoría de gestión de los procesos aplicados en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache, establecido en el período comprendido del año 2014, cumpliendo con las normas de auditoría que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global de forma detallada de todos los procesos que se auditen. La auditoría se la realizó basado en la Normas Internacionales de Auditoría y de Control Interno y procedimientos de control efectuados en el departamento de talento humano del GAD Municipal. Las normas establecen que la auditoría sea de forma planificada y ejecutada con el propósito de obtener certeza razonable en la cual el proceso auditado no debe contener errores u omisiones importantes. El objetivo de la auditoría de gestión consistió en el examen que se realizó al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, en el departamento de talento humano, logrando evaluar la eficiencia de la gestión, asumiendo los objetivos y su eficacia como institución y lograr aplicar medidas correctivas para el progreso del municipio.		
 Confirmado		
Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno		Fecha: 20 de Agosto del 2015
Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.		



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT15 – IAG
2/5

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

De acuerdo al análisis del cuadro del Balance Scorecard es esencial que la entidad Municipal cumpla con la misión y visión para alcanzar los objetivos institucionales, además fomentar la práctica y cumplimiento de los valores como principios del personal con el propósito que se sientan comprometidos con la organización, además aplicar estrategias de gestión que ayuden alcanzar el liderazgo, es necesario medir el nivel de cumplimiento de las funciones asignadas a los servidores públicos, efectuar evaluaciones periódicas que permitan diagnosticar el desempeño y corregir errores, para obtener resultados que permitan beneficiar a la ciudadanía con excelencia y eficacia.

Es importante tener las perspectivas tanto en el talento humano, comunidad, gestión y comunicación para el mejoramiento de la institución municipal.

En el análisis de los resultados de la Auditoria de gestión se establece que dentro de las principales perspectiva es necesario para la Institución Municipal es garantizar el mejoramiento del cumplimiento de las funciones del personal del Municipio a corto y largo plazo, además de facilitar capacitaciones para optimizar el rendimiento de las actividades laborales del servidor público, ofrecer a la comunidad mejor calidad de los servicios brindados por el personal, es necesario alcanzar el cumplimiento del desempeño laboral por ende se debe de optimizar los procesos de comunicación en el GAD Municipal de Mocache esto se debe realizar capacitaciones constante al personal de la entidad.

 **Confirmado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT15 – IAG
3/5

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Las técnicas aplicadas para la auditoria de gestión permitieron determinar mediante el Mapa de Índices e Indicadores lo siguiente:

Indicador 1: Cumplimiento de actividades

$$C = \frac{A}{A} \frac{e}{p} \cdot 1 = \frac{2}{3} \cdot 100 = 7.1 \% \quad (\text{Eficiencia})$$

Se conoció el nivel de cumplimiento de las actividades y eficiencia laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Mocache, refleja un 22.86% de incumplimiento en las actividades determinadas según las planificaciones programadas en el Plan Operativo Anual del año 2014.

Indicador 5: Cumplimiento de planes operativos

$$P = \frac{P}{P} \frac{d}{p} = \frac{12}{15} \cdot 100 = 8 \% \quad (\text{Efectividad})$$

El segundo indicar refleja un 20% de incumplimiento, siendo recomendable que siempre se cumpla a fin de lograr alcanzar la efectividad operativa, cumpliendo con los objetivos establecidos.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
 Av. Marcos Quintana N° 320
 Quevedo-Los Ríos- Ecuador
 0543576566- 0985137328

Referencia
PT15 – IAG
4/5

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

Indicador 10: Optimización de recursos

$$O = \frac{P}{P} \frac{u}{a} = \frac{1'907.362,32}{2'000.000,00} \cdot 100 = 9,3 \%$$

Es evidente en el manejo del indicador las actividades institucionales de 2'000.000,00 de los cuales fueron utilizados 1'907.362,32 estableciendo una poca optimización del 4.64% de los recursos económicos del Municipio.

Indicador 11: Méritos obtenidos

$$M = \frac{Mér}{Mér} \frac{a}{p} = \frac{9}{10} \cdot 100 = 9 \%$$

Se evidencia en este indicador un porcentaje de incumplimiento del 10%, pero se considera mejorar este nivel para llegar al cumplimiento de los objetivos estratégicos, misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache.

Indicador 15: Niveles de capacitación

$$N = \frac{Ca}{Ca} \frac{d}{p} = \frac{13}{20} \cdot 100 = 6 \% \quad (\text{Eficacia})$$

Se destaca un 35% de incumplimiento es necesario impulsar el cumplimiento de capacitaciones con el propósito de tener un personal con mucha eficacia en el desarrollo de las actividades.

Confirmado

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.



L & RAMÍREZ ASOCIADOS
Audidores y Consultores Empresariales
Calidad – Eficiencia – Profesionalismo
Av. Marcos Quintana N° 320
Quevedo-Los Ríos- Ecuador
0543576566- 0985137328

Referencia
PT15 – IAG
5/5

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MOCACHE

La auditoría consistió en un examen a base de pruebas sustantivas, cumplimiento de la evidencia respaldada por la información presentada en los hallazgos, además también se incluye la auditoría de gestión. Comprende además, la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas ejecutadas por la entidad durante el período examinado. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para fundamentar la opinión que se expresa a continuación.

Se establece que los procesos antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos de importancia, la situación administrativa al 31 de diciembre de 2014, del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo del cantón Mocache, por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría; expreso además que las operaciones administrativas y operativas guardan conformidad en los aspectos de importancia, con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables, excepto en los casos que se indican en el detalle de hallazgos de auditoría en el informe de Control Interno que antecede a este informe de auditoría.

Atentamente

Srta. Virginia Ramírez Bueno
AUDITORA INDEPENDIENTE

 **Confirmado**

Elaborado por: Virginia Ramírez Bueno

Fecha: 20 de Agosto del 2015

Supervisado por: Cpa. Rosa Marjorie Torres Briones Msc.

4.2 Discusión

La situación actual del GAD Municipal del cantón Mocache respecto a la gestión, se establece que existen diversos factores que afectan el desempeño en el desarrollo de las actividades, que según el 60% no aplican un sistema periódico de evaluación o auditoría para medir el rendimiento y desempeño del servidor público, de acuerdo a lo manifestado por **(Icaza, 2012)** que la auditoría formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

Según la encuesta aplicada al personal del GAD Municipal se determinó que existe un alto porcentaje 95% que no reciben capacitaciones para poder mejorar e innovar sus conocimientos con el propósito de desarrollar de forma eficiente sus funciones establecidas en la entidad Municipal que según **(Terry, 2011)** son las que tienen como propósito comprobar la efectividad de un sistema de control, por lo tanto, se deben efectuar pruebas para indicar si el procedimiento de control se está ejecutando y pruebas de que la información sujeta al sistema de control es correcta.

De acuerdo a la evaluación de auditoría de gestión, reveló un nivel de confianza del 57,00% MODERADO ALTO, lo cual revela que los controles implementado en la institución municipal son realizados de forma adecuada, mientras que el nivel de riesgo es de 43,00% MODERADO BAJO, esto revela que no todo el Talento Humano realiza sus labores de forma correcta, según **(González L., 2010)**, la administración de Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente de personal, a la vez que la organización represente el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o indirectamente con el trabajo.

Según los resultados obtenidos de la auditoria de gestión mediante el cuadro de balance Scorecard e indicadores de gestión que la institución Municipal debe de cumplir con las políticas su misión y visión para el alcance de las metas establecidas, uno de los factores que afectan el desempeño del personal es la ausencia de controles y evaluaciones, que ayuden a comprometer a los servidores públicos con el GAD Municipal para el cumplimiento de objetivos institucionales esto se fundamenta en la investigación realizada por (Balseca, 2010) en su tesis de grado indica que la finalidad de analizar cada una de las actividades dentro de la empresa permite determinar el grado de cumplimiento de las metas, objetivos y nivel de eficiencia, eficacia, economía, equidad en la utilización de sus recursos disponibles.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez obtenidos los resultados de esta investigación, se concluye:

- La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, presentan debilidades en los niveles y funciones de las distintas actividades que los servidores públicos realizan, además, mediante el mapa de índices se determinó que existe una brecha del 22,86% (BAJO) en el incumplimiento de las actividades generando problemas en el desarrollo de las funciones y la eficiencia laboral.
- El control interno que utiliza el municipio para garantizar el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano, presenta debilidades dentro de sus componentes donde se obtuvo un nivel de confianza del 57,00% (MODERADO ALTO), mientras que el nivel de riesgo es de 43,00% (MODERADO BAJO), lo cual indica que no se está llevando un control interno adecuado, esto afecta el proceso de las actividades de la entidad municipal.
- Los resultados obtenidos mediante las técnicas de auditoría del mapa estratégico e indicadores de gestión, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache refleja un 22.86% de incumplimiento en las actividades determinadas según las planificaciones programadas en el Plan Operativo Anual del año 2014, además posee un nivel de efectividad del 80% para el cumplimiento de los objetivos definidos, mientras un 16% acotó que desconocen la estructura organizativa, también se establece que tiene un nivel de capacitación bajo en el personal reflejando un 35% de incumplimiento, la optimización de recursos presenta un 95,36% de los recursos económicos utilizados y los méritos obtenidos un 90% de cumplimiento pero se debe mejorar para lograr alcanzar la misión y visión establecida.
- El informe de auditoría muestra los hallazgos encontrados durante el proceso de auditoría donde se resaltan los problemas que presenta el departamento de talento humano con el propósito de tomar medidas correctivas para la adecuada toma de decisiones.

5.2. Recomendaciones

Basado en estas conclusiones, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Promover el cumplimiento de los reglamentos y normas establecidas en la COOTAD a los servidores públicos, para optimizar el desempeño estructural y funcional, a fin de cumplir su misión, visión y objetivos estratégicos.
- Mejorar el Sistema de Control Interno del GAD Municipal del cantón Mocache, para mejorar las funcionalidades y los procesos administrativos y operativos.
- Estructurar indicadores estratégicos para la entidad Municipal claros y definidos con la finalidad de lograr alcanzar los índices de eficiencia y eficacia de las funciones de los servidores públicos.
- Analizar el informe de auditoría de gestión con el propósito de establecer medidas correctivas para el mejoramiento y cumplimiento de las actividades del personal de la institución.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. Literatura citada

- Aguilar, A., & Serrana, D. (2013). Evaluación del Sistema de Control Interno. Colombia: EDUC.
- Andrade, M. (2012). Propuestas para mejorar los procesos de planificación-auditoría; documento de trabajo. Quito, Ecuador: EMUS.
- Balseca, L. (2010). Aditoría de gestión para la Corporación de Desarrollo Social y Financiero Pakarymuy Sucursal Latacunga. Latacunga, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Benjamín, F. (2010). Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio. México: Pearson.
- Blanco, L. (2012). Auditoría integral normas y procedimientos. Bogota, Colombia: Ciencias Administrativa Ecoediciones.
- Cepeda, P. (2010). Control Interno Administrativo, Contable y Tributario para la Empresa "LANDFRER CÍA. LTDA." ajustador de siniestros de la Ciudad de Quito. Quito, Ecuador: Contabilidad y Auditoría CPA. Carrera de Contabilidad y Auditoría - Universidad Central del Ecuador.
- Cerna, L. (2013). La auditoría y gestión administrativa. Perú: Universidad Nacional de Tumbes Facultad de Ciencias Económicas.
- Chase, J. (2010). Administración de producción y operaciones. México: Auditoría Education.
- Chiavenato, I. (2010). Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw-Hill.
- COOTAD. (2015). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Mocache, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).
- Dessler, D., & Varela, D. (2011). Administración de Recursos Humanos enfoque latinoamericano. México: Pearson.

- Estupiñan, G. (2011). Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna . Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, R. (2012). Auditoría Interna, un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Guatemala: Acrópolis.
- Gómez, M. (2011). El Control Interno en los Negocios. Colombia: F. de Cultura E.
- González, E. (2012). Auditoría de gestión, estudios de Control Interno en el MINBAS. Cuba: Centro Universitario de Las Tunas.
- González, L. (2010). Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera. España: Pirámide Auditoría.
- Guzman, A. (2013). Auditoría. Normas Técnicas de Control Interno, planificación del trabajo. Cultura De Ediciones S.A.
- Icaza, A. (2012). Sistema de Control Interno y de Gestión de Calidad. Colombia: AGM.
- Jaramillo, L. (2012). Auditoría de gestión a la administración para entidades públicas. Sangolquí, Ecuador: Facultad de Ingeniería en Finanzas y Auditoría. ESPE.
- Leiva, E. (2010). Auditoría, control interno – Informe COSO. Guanajuato, México: Edu Mexicana.
- López, M. (2012). Auditoría de Gestión, examen especial como herramienta para evaluar procesos administrativos, financieros, operativos de las empresas de servicios grandes. Colombia: Public Auditoría.
- Mantilla, S. (2010). Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Colombia: Ecoe.
- Martínez, F. (2014). Concepto de la Auditoría Administrativa. Colombia: El Contador Público y la Auditoría Administrativa.
- Maza, D. (2012). Auditoría de Gestión aplicada a la Empresa "Puntogama Cía. Ltda.". Tesis para la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA Carrera de Contabilidad y Auditoría. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Melinkoff, A. (2014). El talento humano, estructuras y organizacion empresarial. Colombia: Public EDU.

NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD. (2014). *Auditoría Normas*.
Obtenido de <http://www.kva.com.ec/contador.php?c=1372>

Obrien, S. (2014). Administracion del talento humano para empresa públicas. Nueva York, Estados Unidos: Mc.Graw-Hill.

Terry, G. (2011). Auditoría de gestión talento humano. México: Mexicana.

CAPÍTULO VI

ANEXOS

Anexo 1. Fotos



Foto 1. Jefa del departamento de talento humano del GAD Municipal de Mocache



Foto 2. Encuesta a servidores públicos del GAD Municipal de Mocache



Foto 3. Encuesta a personal del GAD Municipal de Mocache

Anexos 2. Cuestionario de entrevista Jefe Talento Humano



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Objetivo: Realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.

ENTREVISTA A LA JEFA DE DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

1.- ¿Cuál es el número de personas que laboran dentro de esta institución?

2.- ¿El departamento de talento humano cuenta con un programa, selección y contratación de personal?

SI__ NO__

Porqué:

3.- ¿Conoce el reglamento interno del GAD Municipal?

SI__ NO__

Porque:

4.- ¿Cuenta el departamento con una misión establecida?

5.- ¿Cuenta el departamento con una visión establecida?

6.- ¿El cargo que desempeña esta de acorde a su especialidad?

7.- ¿De cuantas horas está compuesta su carga horaria?

8.- ¿El departamento de talento humano posee una estructura organizacional?

SI__ NO__

Porque:

9.- ¿Quién le delega a Ud. autoridad y responsabilidad dentro del departamento de talento humano?

10.- ¿Cómo evalúa Ud. la eficiencia dentro del departamento de talento humano?

11.- ¿El departamento cuenta con políticas por escrito para controlar al personal?

12.- ¿Se realizan capacitaciones constantes al personal del talento humano del departamento?

13.- ¿Se lleva un registro del personal cuando existen permisos, vacaciones, sanciones, etc.?

Gracias por su colaboración

Anexos 3. Cuestionario de entrevista asistente administrativa



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Objetivo: Realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.

ENTREVISTA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO

1.- ¿Actualiza la agenda de trabajo del jefe de este departamento para el cual Ud. labora?

SI__ NO__

Porque:

2.- ¿Realiza tareas de elaboración de documentos, analizándolos para su envío, de acuerdo con instrucciones y procedimientos?

SI__ NO__

Porque:

3.- ¿Realiza las notificaciones que sean necesarias a los empleados, cuando se presenten quejas, o denuncias?

SI__ NO__

Porque:

4.- ¿Realiza otras actividades inherentes a su cargo que le sean asignadas?

SI__ NO__

Porque:

5.- ¿Existe un adecuado control de asistencia del personal?

SI__ x NO__

Porque:

6.- ¿Se realiza evaluaciones de desempeño al personal?

SI__ NO__

Porque:

7.- ¿Existe comunicación interna y externa en el departamento de talento humano?

SI__ NO__

Porque:

8.- ¿Cree usted que el departamento de talento humano cumple eficientemente con sus funciones?

SI__ NO__

Porque:

9.- ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?

SI__ NO__

Porque:

10.- ¿Sus habilidades son valoradas en la organización?

SI__ NO__

Porque:

Gracias por su colaboración

Anexos 4. Cuestionario encuesta



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Objetivo: Realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.

**ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN
MOCACHE**

1.- ¿La institución cuenta con un Sistema de Planificación Anual?

Si ()

No ()

2.- ¿Conoce usted si el Sistema de Planificación incluye la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación?

Si ()

No ()

3.- ¿Conoce usted las funciones a desarrollar en su cargo?

Si ()

No ()

4.- ¿Se encuentra usted realizando las tareas para las que fue contratado?

Si ()

A veces ()

No ()

5.- ¿Se toma en cuenta la antigüedad de su trabajo para la delegación de responsabilidad y autoridad?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

6.- ¿Se aplica un sistema periódico de evaluación del desempeño?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

7.- ¿Se establecen acciones orientadas a la rotación del personal?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

8.- ¿Conoce usted si la unidad de Talento Humano aplica el Sistema de Clasificación de Puestos?

Si ()

No ()

9.- ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?

Si ()

No ()

10.- Dentro de su lugar de trabajo ¿Se brindan las condiciones de seguridad necesarias que determina la ley?

Si ()

No ()

Gracias por su colaboración

Anexo 5. Matriz

MATRIZ CAUSA EFECTO

Item	Efecto	Causa	Diagnóstico	Pronóstico
1	Problemas en el desarrollo de las funciones del GAD Municipal pocos conocimientos en el personal.	Factores críticos poca administración del GAD Municipal Cantón Mocache en el área de talento humano	Escaso conocimiento del personal sobre la estructura organizacional.	Incumplimiento de las metas y objetivos planificados.
2	Errores en el desarrollo de las actividades del GAD Municipal Cantón Mocache en el área de talento humano	Poca ejecución de programación y sistematización de la auditoría	Inadecuado sistema de Control Interno.	Inobservancia en algunas disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Servicio Público.
3	Incumplimiento de normas y políticas	Desconocimiento de las distintas normas y políticas	Insuficiente análisis de la eficiencia de la gestión en el área de talento humano del GAD Municipal.	Falencias en el cumplimiento de actividades e inexistencia de un plan de capacitación al personal.

Anexo 6. Matriz de relación

MATRIZ RELACIÓN – PROBLEMA – OBJETIVOS

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS
AUDITORIA DE GESTIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN “MOCACHE”, AÑO 2014.	Problemas general ¿Cómo incide la auditoría gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón “Mocache”, año 2014?	Objetivo General Realizar una auditoría de gestión en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Mocache, año 2014.
	Problemas específicos	Objetivos específicos
	¿Cuál es la estructura organizacional y las funciones del GAD Municipal en el área de Talento Humano?	Examinar la estructura organizacional y las funciones del departamento de talento humano del GAD Municipal.
	•¿Cuál es el sistema de Control Interno que se utiliza en el proceso de las actividades del GAD Municipal en el área de Talento Humano?	Evaluar el Control interno que se utiliza para garantizar el proceso de las actividades de la entidad municipal.
	¿Cómo se analiza la eficiencia de la gestión en el área de talento humano del GAD Municipal?	Medir la eficiencia de la gestión en el área de talento humano, mediante los indicadores de gestión.
	¿Cómo el informe de auditoría de gestión permite mejorar la adecuada toma de decisiones?	Emitir un informe de auditoría de gestión para la adecuada toma de decisiones.