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 C.P.A.

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL, AÑO 2012.

AUTORA:

ANA LUCÍA GARCÍA ESPINOZA

DIRECTORA DE TESIS:

ING. LUISA CARLINA LÓPEZ LUCAS. MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Ana Lucía García Espinoza, 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.

ANA LUCÍA GARCÍA ESPINOZA
EGRESADA

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS

La suscrita, Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la egresada, Sra. Ana Lucía García Espinoza, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (C.P.A), realizó la tesis de grado denominada: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL, AÑO 2012.**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.
DIRECTORA DE TESIS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL, AÑO 2012.

Presentado al Honorable Consejo Directivo previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

APROBADO POR:

Ing. Abraham Moisés Auhing Triviño. MSc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Enrique Narciso Intriago Zamora. MSc.
MIEMBRO DE TRIBUNAL

Ing. Karina Patricia Arévalo Briones. MSc.
MIEMBRO DE TRIBUNAL

QUEVEDO - ECUADOR

2014

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y la oportunidad de ser mejor persona cada día.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por todos los conocimientos transmitidos en estos años de estudios.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Naranjal, por permitir que yo pueda realizar este presente trabajo de Tesis.

Al Centro de Educación Especial Nuestra Señora del Carmen, por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente a la Directora, compañeras maestras y todo el personal, así como también a las amigas que auspician esta gran obra.

A la Lcda. Beatriz Candelaria García Plúas. MSc., por ser mi hermana, amiga, jefa; por ese apoyo y amor incondicional a lo largo de mi vida.

A cada uno de los niños, niñas y adolescentes, quienes han sembrado en mí un espíritu más solidario y me han permitido conocer otras vivencias.

Ana García

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para las personas que han hecho posible alcanzar esta meta, y así lograr uno de mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando más lo he necesitado de manera especial a:

Mi hijo Cristhian

Mis padres, hermanas y hermanos

Centro de Educación Especial Nuestra Señora del Carmen.

Ana García

DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)

1	**Título/ Title**	**M**	Auditoría de Gestión al Talento Humano y su relación con la evaluación y control del proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, año 2012.
2	**Creador/Creator**	**M**	Ana Lucía García Espinoza
3	**Materia/Subject**	**M**	Auditoría de Gestión
4	**Descripción/Description**	**M**	La ejecución de este trabajo, incluyó la evaluación del Control Interno mediante 20 preguntas, teniendo como resultado 70 puntos sobre un total de 98 puntos. En cuanto al nivel de confianza se obtuvo un 73,00 %, por lo tanto de nivel de riesgo de control es de 23,00%; de la medición de los riesgos se presenta: riesgo inherente 35%; riesgo de control 23,00%; y el riesgo de detección asumí un 15%; dando como resultado un 1,42 % del riesgo de auditoría.
5	**Editor/Publisher**	**M**	Facultad de Ciencias Empresariales. Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
6	**Colaborador/Contributor**	**O**	Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.
7	**Fecha/Date**	**M**	Miércoles, 16 de julio de 2014
8	**Tipo/Type**	**M**	Proyecto de investigación.
9	**Formato/Format**	**R**	Microsoft Office Word 2010.
10	**Identificador/Identifier**	**M**	https://biblioteca.uteq.edu.ec
11	**Fuente/Source**	**O**	Trabajo de campo
12	**Lenguaje/Language**	**M**	Español
13	**Relación/Relation**	**O**	Ninguno
14	**Cobertura/Coverage**	**O**	Talento Humano
15	**Derechos/Rights**	**M**	Ninguno
16	**Audiencia/Audience**	**O**	Proyecto de Investigación

ÍNDICE GENERAL

Pág.

PORTADA i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS iii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL iv
AGRADECIMIENTO v
DEDICATORIA vi
DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN) vii
ÍNDICE GENERAL viii
ÍNDICE DE ANEXOS xii
RESUMEN EJECUTIVO xiii
ABSTRACT xiv

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción 2
1.2 Problematización 5
1.2.1 Planteamiento del problema 5
1.2.2 Formulación del problema 7
1.2.2 Sistematización del problema 7
1.3 Justificación 8
1.4 Objetivos 9
1.4.1 Objetivo General 9
1.4.2 Objetivos Específicos 9
1.5 Hipótesis 10
1.5.1 Hipótesis General 10
1.5.2 Hipótesis Específicas 10
1.6 Variables 10
1.6.1 Variables independientes 10
1.6.2 Variables dependientes 11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Fundamentación teórica 13

Pág.

2.1.1 Concepto de Auditoría de Gestión 13
2.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión 14
2.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión 15
2.1.4 Limitaciones de la Auditoría de Gestión 15
2.1.5 Riesgo de la Auditoría de Gestión 16
2.1.6 Técnicas para la Auditoría de Gestión 19
2.1.7 Papeles de trabajo 21
2.1.8 Programa de auditoría 25
2.1.9 Marcas de los papales de trabajo 25
2.1.10 Fases de la Auditoría de Gestión 27
2.1.11 Hallazgos de auditoría 31
2.1.12 Comunicación de resultados 32
2.2 Fundamentación conceptual 34
2.2.1 Auditoría 34
2.2.2 Auditoría de Gestión 34
2.2.3 Administración de procesos 35
2.2.4 Administración pública 35
2.2.5 Control Interno 35
2.2.6 Evidencia de Auditoría 35
2.2.7 Hallazgo 35
2.2.8 Informe de auditoría 36
2.2.9 Manuales de procesos 36
2.2.10 Objetividad 36
2.2.11 Papeles de trabajo 36
2.2.12 Procesos 37
2.2.13 Proceso gobernante 37
2.2.14 Procesos agregadores de Valor 37
2.2.15 Procesos habilitantes 37
2.2.16 Procesos desconcentrados 37
2.2.17 Riesgo 37
2.2.18 Planificación 38
2.2.19 Servicio público 38

Pág.

2.2.20 Supervisión 38
2.3 Fundamentación legal 39
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador 39
2.3.2 COOTAD 40
2.3.3 LOSEP 42
2.3.4 Normas Internacionales de Auditoría 43
2.3.5 Normas de Control Interno para las Instituciones del Sector Público 45

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Materiales y métodos 53
3.1.1 Materiales utilizados 53
3.1.2 Métodos de la investigación 53
3.1.2.1 Método inductivo 53
3.1.2.2 Método deductivo 54
3.1.2.3 Método descriptivo 54
3.1.2.4 Método analítico - sintético 54
3.2 Tipos de investigación 54
3.2.1 Investigación bibliográfica 54
3.2.2 Investigación de campo 55
3.2.3 Investigación aplicada 55
3.3 Técnicas de la investigación 55
3.3.1 Observación 55
3.3.2 Entrevista 55
3.3.3 Encuesta 56
3.4 Diseño de Investigación 57
3.5 Población y muestra 58

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados 61
4.1.1 Fase preliminar 63
4.1.2 Fase de planificación 71
4.1.3 Fase de ejecución 76
4.1.4 Fase de Informe 146

Pág.

4.2 Discusión 158
4.3 Comprobación/Disprobación de la hipótesis 161

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones 163
5.2 Recomendaciones 164

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA

6.1 Literatura Citada 166
6.1.1 Bibliografía básica 166
6.1.2 Referencia legal 166
6.1.3 Linkografía 166

CAPÍTULO VII: ANEXOS

7.1 Anexos 169

ÍNDICE DE ANEXOS

Pág.

ANEXO N° 1 Solicitud a la Institución 169
ANEXO N° 2 Certificación de aprobación 170
ANEXO N° 3 Copia del R.U.C 171
ANEXO N° 4 Entrevista al jefe de Talento Humano..... 173
ANEXO N° 5 Entrevista con los servidores públicos..... 173
ANEXO N° 6 Fotos de la institución..... 179

RESUMEN EJECUTIVO

Con el desarrollo de este trabajo se obtiene una visión integral de la Institución Pública, referente a si está alcanzando los objetivos y metas que se ha planteado, así también los recursos utilizados y las acciones ejecutadas, con la finalidad de evaluar su gestión para redefinir sus estrategias en el caso que se amerite. Este sistema también colabora para la realización de Auditorías de Gestión en el sector público. Esta investigación consta de una parte documental o teórica y otra práctica. Se considera documental por que su objetivo se alcanzó con la aplicación de teorías o proposiciones de orden general ya existentes y cuyos efectos son conocidos en el ámbito profesional de la contaduría. Se considera práctica porque la información necesaria, para lograr el objetivo planteado, se obtuvo directamente de la realidad. Para desarrollar el marco teórico de la investigación se hizo preciso analizar cada una de las variables que se presentan como resultado del planteamiento del problema, fue necesaria la búsqueda de información oportuna y veraz en libros, artículos científicos, folletos y páginas web, que a mi concepto cumplían con los requerimientos técnicos propios de una redacción científica. En cuanto a la metodología de la investigación, se utilizaron métodos como el inductivo, deductivo y analítico, se consideró que son los más oportunos cuando de ejecutar una auditoría se trata. En cuanto a las técnicas, se hizo necesario recurrir a la entrevista, puesto que es el método más directo para obtener información por parte del interlocutor. La ejecución de este trabajo, incluyó la evaluación del Control Interno mediante 20 preguntas, teniendo como resultado 70 puntos sobre un total de 98 puntos; dentro de los hallazgos se tuvieron: la carencia de informes periódicos, inexistencia de un mecanismo que mida el cumplimiento de objetivos y la carencia de indicadores de rendimiento. En cuanto al nivel de confianza obtuvimos un 73,00 %, por lo tanto tenemos un 23,00 % de nivel de riesgo de control; la medición de los riesgos tenemos: riesgo inherente 35%; riesgo de control 23,00 %; y el riesgo de detección asumí un 15%; dando como resultado un 1,42 % del riesgo de auditoría.

ABSTRACT

With the development of this work an integral vision of the organization is obtained, with respect to if it is reaching the objectives and goals that he/she has thought about, likewise the used resources and the executed actions, with the purpose of evaluating its administration to redefine its strategies in the case that you amerite. This system also collaborates for the realization of administration audits in the public sector. It is considered documental for that their objective was reached with the application of theories or advance of general order already existent and whose effects are known in the professional environment of the accounting. It is considered practice because the necessary information, to achieve the outlined objective, was obtained directly of the reality. To develop the theoretical mark of the investigation it became precise to analyze each one of the variables that are presented as a result of the position of the problem, it was necessary the search of opportune and truthful information in books, scientific articles, pamphlets and pages web that fulfilled the technical requirements characteristic of a scientific writing to my concept. As for the methodology of the investigation, methods like the inductive, deductive and analytic were used, since I consider that they are the most opportune when of executing an audit it is. As for the techniques, it became necessary to appeal to the interview, since it is the most direct method to obtain information on the part of the speaker. The execution of this work, included the evaluation of the internal control by means of 20 questions, having 70 points as a result on a total of 98 points; inside the discoveries they were had: the lack of periodic reports, nonexistence of a mechanism that measures the execution of objectives and the lack of yield indicators. As for the level of trust we obtained 73,00 %, therefore we have 23,00 % of level of control risk; the mensuration of the risks has: risk inherent 35%; risk of control 23,00 %; and the detection risk assumed a 15,00 %; giving a 1, 42 % of the audit risk as a result.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La Auditoría de Gestión al Talento Humano y su relación con la evaluación y control del proceso administrativo, permite examinar y optimizar la actuación y calidad del desempeño del Talento Humano hablemos del administrativo, funcionarios y personal operativo. Es importante destacar el hecho de poder conocer las condiciones de rendimiento, necesidades y actualización que requiere el personal que labora. El departamento de personal juega un papel importante, en el cual se realizan todo el conjunto de supervisiones y evaluaciones del personal, con la intención fundamental de mejorar el rendimiento y efectividad de la Institución Pública.

La Auditoría de Gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una Institución Pública puede decidir emprender una auditoría a la gestión operativa 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 del nuevo milenio.

Para el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Naranjal de la provincia del Guayas, su Departamento de Talento Humano, tiene la función de asesorar, coordinar y supervisar las actividades relacionadas con el personal de este organismo; y, del Cabildo en su conjunto, éste ha sufrido cambios importantes, incremento de departamentos municipales y número de empleados y trabajadores todos ellos registrados bajo tres modalidades de contratación amparados en la LOSEP. Sin embargo, se puede evidenciar el

incumplimiento de la Ley Orgánica de Servicio Público en la contratación por perfiles profesionales y número de personas con discapacidad; así como la ineficiencia y eficacia en las funciones asignadas.

En consecuencia a este planteamiento surge la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión del Talento Humano del GAD del cantón Naranjal, para analizar la estructura organizacional y las funciones del personal, evaluar el cumplimiento del proceso administrativo mediante el informe del Control COSO, verificar los costos originados por el Talento Humano. La Auditoría de Gestión permitirá analizar la estructura organizacional, evaluar los costos originados por recursos Humanos, verificar el cumplimiento del proceso administrativo.

La auditoría como herramienta para la toma de decisiones, se vuelve necesaria en un mundo cada día más competitivo. En la actualidad tenemos técnicas y normas que nos suministran información, que detecten falencias e introducir cambios para mejorar la efectividad de la administración del capital Humano

En el marco del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal la determinación de la eficiencia operativa de los servidores públicos es determinada a través de las funciones delegadas a cada uno de ellos, los mismos que se hacen responsables de sus acciones consecuentes a su puesto de trabajo; la existencia de un departamento de Talento Humano, viabiliza la aplicación de una Auditoría de Gestión , la misma que implica la determinación de eficiencia y efectividad para emitir sugerencias que conlleven al mejoramiento del proceso administrativo empresarial.

De ahí, las funciones adscritas en un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, como lo establece el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) se le perfila las siguientes actividades según lo estipula los artículos 54 y 55 del mencionado código, que en resumen se relaciona a: desarrollo sustentable, estrategias de equidad participativa en el fomento socio - económico del cantón, obras públicas cantonales, sistema de desarrollo turístico cantonal, ordenamiento territorial,

salvaguarda del uso del suelo y áreas urbanísticas que, en conclusión, deberá ser el eje principal del desarrollo en sus circunscripciones cantonales.

En la realidad descrita, para que exista la eficiencia en el sistema de gestión de Talento Humano, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del Talento Humano como capital empresarial, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

El análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, lo constituye el diagnóstico del personal existente y de las necesidades de operación de las instituciones del sector público. La planificación en estas instituciones se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del Talento Humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

Por ello, un proceso administrativo ejecutado dentro de un nivel organizacional, se anexa la circunstancia de toma de decisiones para que sus funciones ejecutadas tome el criterio de excelencia, eficiencia, eficacia y responsabilidad, pues a los niveles de planear, organizar, ejecutar y controlar; sean aspectos que permitan la operatividad satisfactoria de cualquier entidad, el estudio se relaciona al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, provincia del Guayas. Este proyecto investigativo, se encuentra estructurado de la siguiente manera:

CAPITULO I.- Se desarrolla el marco contextual de la investigación, introducción, objetivo general y objetivos específicos, hipótesis con las variables dependiente e independiente.

CAPITULO II.- En este capítulo del marco conceptual, se realizó una recopilación de conceptos teóricos y legales del proyecto, que guían la investigación mediante libros, tesis, páginas web.

CAPITULO III.- En el marco metodológico, se ha detallado los materiales, métodos, tipos y diseño de la investigación, población y muestra que se emplearán en la ejecución de este proyecto de investigación.

CAPITULO IV.- Se presentan los resultados con su respectivo análisis e interpretación de las encuestas efectuadas a los empleados. Se presentarán resultados claros, lógicos y completos.

CAPITULO V.- Se detallan las conclusiones y recomendaciones necesarias para mejorar las falencias encontradas, de forma clara, corta y precisa.

CAPITULO VI.- En este capítulo se recopila la bibliografía, tomada para el presente trabajo de Tesis.

CAPITULO VII.- Se incluyen los anexos que sirven como evidencias.

1.2 Problematización

1.2.1 Planteamiento del problema

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.

La Auditoría de Gestión es una herramienta para optimizar el Talento Humano, y económico de una Institución. Los gobiernos autónomos descentralizados son los principales organismos encargados del desarrollo y bienestar de sus habitantes, por lo tanto debe prestar un servicio de calidad y calidez a la comunidad, con personal capacitado y preparado para ello.

1.2.1.1 Diagnóstico

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Naranjal tiene alrededor de 60 años de vida institucional, el crecimiento poblacional y urbanístico del cantón, ha conducido al aumento de su personal; así, como la existencia de un marco limitado de Direcciones municipales vuelven complejo, la administración municipal. Por algunas visitas de observación al GAD se pudo evidenciar que incumplen con algunas disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Servicio Público, esto es la contratación por perfiles profesionales requeridos y el número de personas con discapacidad. En la aplicación del orgánico funcional, se pueden encontrar falencias en el cumplimiento de actividades ejecutadas por parte del personal, esto genera una ineficiencia en la atención a los usuarios del Municipio de Naranjal.

1.2.1.2 Pronóstico

1.- Incumplen con algunas disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de Servicio Público.

Causa: Cada cuatro años las diferentes administraciones ingresan su propio personal.

Efecto: No cumplen con los perfiles requeridos e incumplimiento de la Ley del 4% contratación de personas con discapacidad.

2.- Se encuentran falencias en la aplicación del Orgánico funcional por lo que existe ineficiencia en la atención a los usuarios.

Causa: Falencias en el cumplimiento de actividades e inexistencia de un plan de capacitación al personal.

Efecto: Deficiente manejo administrativo y operacional lo cual genera usuarios insatisfechos con la atención.

3.- Incremento en el costo de Talento Humano.

Causa: Exceso de personal.

Efecto: Inflación del presupuesto

1.2.1.3 Control del pronóstico

Es importante realizar la Auditoría de Gestión al Talento Humano porque permitirá diseñar la estructura organizacional, evaluar los costos originados por recursos Humanos, verificar el cumplimiento del proceso administrativo.

1.2.2 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 Gobierno Municipal escogido para el desarrollo de este trabajo, para de esta manera beneficiar a la institución y, por ende a la ciudadanía del cantón Naranjal. Como resultado de este examen surge la siguiente interrogante de la investigación:

¿Cuál es la relación de una Auditoría de Gestión con la evaluación y control del proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, año 2012?

1.2.3 Sistematización del problema

Como estrategia para mejorar la gestión en el área de Talento Humano de la entidad municipal, se plantea la ejecución de una Auditoría de Gestión; para ello, resulta conveniente plantearse las siguientes preguntas derivadas del problema de la investigación:

- ¿Cuál es la estructura organizacional y las funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado?
- ¿Cuáles son las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal?
- ¿Qué normativas legales se deben considerar para lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal?
- ¿Cuál es el sistema de Control Interno que se utiliza para garantizar el desarrollo de las actividades en el Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal?

1.3 Justificación

El departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Naranjal tiene como meta proporcionar una fuerza laboral eficiente, acorde con las exigencias de un cantón como Naranjal que crece vertiginosamente. Este departamento es el responsable de la formación continua e integral de sus trabajadores; de manera que para lograrlo debe contar con un Talento Humano calificado, equipos necesarios y el apoyo político de su Alcalde y Concejales municipales.

Es de vital importancia que la administración de Talento Humano tenga noción clara sobre la actuación de su personal a través de la realización de una Auditoría de Gestión, cuyos resultados permitan tomar decisiones acertadas para mejorar el desempeño del mismo y el logro de los objetivos municipales trazados para el desarrollo del cantón. Es necesario crear el compromiso en los empleados y trabajadores, de asentar con profesionalismo el trabajo en equipo, utilizando recursos modernos y actuando con normas y procedimientos ajustados a la realidad.

El Control Interno es un proceso integrado, no un conjunto de mecanismos burocráticos, efectuados por la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, está diseñado con el objeto de proporcionar una garantía para el logro de objetivos. Comprende cinco componentes que son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información

y comunicación, Supervisión. Para esta investigación proponemos la aplicación del método de Control Interno COSO I, de acuerdo a las Normativas emitidas por la Contraloría General del Estado Ecuatoriano que nos permitirá evaluar y medir la gestión del Talento Humano y los procesos administrativos del GAD.

El proceso de cambios que está viviendo nuestro país, exige cada vez más aunar esfuerzos por mejorar la calidad de vida, de todos los ciudadanos. Siendo los GAD, los responsables locales de atender todas las necesidades de una población, se hace necesario revisar, evaluar y conocer algunas falencias en el cumplimiento de sus actividades, esto permitirá cumplir los objetivos planteados y mejorar la atención a los usuarios.

La utilidad práctica estará en el hecho de obtener conclusiones valederas como efecto de la eficiencia, efectividad, economía y ética de las tareas efectuadas en el área evaluada; en este sentido, la Auditoría de Gestión al área de Talento Humano cuenta con las herramientas necesarias e idóneas para su ejecución, el cual, a la metodología establecida se proseguirá con la cautela del caso para garantizar la viabilidad de la información obtenida. El presente trabajo práctico investigativo se trata sobre una entidad pública, que cuenta con los recursos necesarios para su tarea socio - económica hacia la población implicada, cuyo impacto de la aplicación de una Auditoría de Gestión se ve configurada a un grupo de servidores públicos, en el contexto de sus tareas contribuidas en concordancia a la normativa establecida para el efecto.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Ejecutar una Auditoría de Gestión de Talento Humano a la evaluación y control del proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, año 2012.

1.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Examinar la estructura organizacional y las funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado.

- ✓ Analizar las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal.
- ✓ Identificar las normativas legales que se deben considerar para lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.
- ✓ Evaluar el sistema de Control Interno que se utiliza para garantizar el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

La realización de una Auditoría de Gestión permite identificar los procesos administrativos que se aplican en el área de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal.

1.5.2 Hipótesis específicas

- ✓ La estructura organizacional y las funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado, reconoce los procesos aplicables en el departamento.
- ✓ Las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal logran el flujo normal de las operaciones.
- ✓ Las normativas legales permiten lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.
- ✓ El sistema de Control Interno garantiza el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal.

1.6 Variables

1.6.1 Variables independientes

- ✓ Estructura organizacional y funciones del Talento Humano
- ✓ Actividades operativas

- ✓ Normativas legales
- ✓ Sistema de Control Interno

1.6.2 Variables dependientes

- ✓ Procesos
- ✓ Operaciones
- ✓ Gestión administrativa
- ✓ Departamento de Talento Humano

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Fundamentación teórica

2.1.2 Concepto de Auditoría de Gestión

Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos – que se siguen en todas las fases del proceso administrativo- aseguran el cumplimiento con políticas, planes y programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes y asegurar si la Institución los está cumpliendo y respetando. La Auditoría de Gestión es un examen positivo de recomendaciones para posibles mejoras en las 5 E.

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

a) Identificación de las oportunidades de mejoras
b) Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas;
c) Evaluación del desempeño.

Como se ven en estos conceptos la Auditoría de Gestión responde a los objetivos económicos, utilidad, factibilidad, eficacia, reducción de costos, ganancias; los sociales, crecimiento cualitativo y cuantitativo, competitividad, pleno empleo, reducción de riesgos para la vida; y los ecológicos, utilización económica de los recursos y mantenimiento del equilibrio y protección del paisaje. En conclusión la Auditoría de Gestión 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 **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión 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 y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración. Los objetivos de la Auditoría de Gestión son:

a) Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas
b) Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
c) Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
d) Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
e) Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.
f) Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

En conclusión el objetivo de la Auditoría de Gestión es determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante en la política, procedimientos, disposiciones legales o técnicas y verificar que la entidad auditada cumpla con los objetivos de la entidad basándose en principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia, con la finalidad de formular recomendaciones oportunas que permitan reducir costos, mejorar la productividad, la competitividad y la calidad de la entidad **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.3 Alcance de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión pueden alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica. Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización:

a) Satisfacción de los objetivos institucionales.
b) Nivel jerárquico de la empresa.
c) La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.

Eficiencia y economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.4 Limitaciones de la Auditoría de Gestión

Las limitaciones pueden son inherentes al Control Interno y son:

Costo- beneficio

Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.

Transacciones no de rutina

El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales.

Error Humano

Resultan de lo limitado del juicio Humano y de la posibilidad de cometer errores debido a descuido, distracción, errores de comprensión equivocada de instrucciones.

Colusión

La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad con empleados de la misma

Abuso de responsabilidad

La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad.

Obsolencia de procedimientos

La posibilidad de los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios den las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control. La limitación de la Auditoría de Gestión es las restricciones que los procedimientos de Control Interno han venido desarrollándose a lo largo del tiempo por falta de un análisis adecuado a la hora de implementar los controles los mismos que podrían coadyuvar en reducir la probabilidad de hallazgos **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.5 Riesgo de la Auditoría de Gestión

Los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el

auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que al igual que la auditoría financiera son **(MALDONADO, 2009)**:

2.1.5.1 Riesgo inherente

El riesgo inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias. El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.5.2 Riesgo de control

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.5.3 Riesgo de detección

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.5.4 Evaluación del riesgo de Auditoría de Gestión

La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel

de riesgo presente en cada caso. El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles:

1. Mínimo
2. Bajo
3. Medio
4. Alto

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor. Un riesgo mínimo estaría conformado cuando en un componente poco significativo existan factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.

Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo pero no demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja –improbable-, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo. Un componente significativo, donde existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será un riesgo medio. Por último un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades. Para desarrollar el cuadro de evaluación de riesgo se debe tener claro las siguientes herramientas **(MALDONADO, 2009)**:

2.1.5.5 Evaluar el sistema de Control Interno

Dentro del sistema de Control Interno se deben considerar los siguientes puntos relevantes para el estudio del riesgo de auditoría se deben considerar los siguientes factores:

a) Cambios en el nivel de organización
b) Complejidad.
c) Interés de la organización.
d) Tiempo.

Además se debe determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de Control Interno, para:

a) Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
b) Poca experiencia en el personal.
c) Sistema de información no confiable.
d) Imagen pública.

Evaluar los riesgos inherentes a la protección de bienes activos

a) Probabilidad de ocurrencia de fraudes.
b) Errores de los criterios que se aplican para determinar decisiones.
c) Cambios a nivel organizacional.

Identificar la existencia de cambios en el nivel organizacional

a) Rotación del personal.
b) Reorganización en el funcionamiento del personal.
c) Crecimiento o reducción del personal.
d) Implantación de nuevos sistemas.

Evaluar la posibilidad de la existencia de errores

Es necesario evaluar la existencia de posibles errores que puedan pasar inadvertidos debido a un ambiente complejo, originado principalmente por:

a) La naturaleza de las actividades.
b) Tamaño de la auditoría.

Medir la importancia del tamaño de la auditoría

Es importante mediar el tamaño haciendo referencia al número de personas, tanto de entidad auditada como de los auditores, el volumen físico de la documentación e impacto social **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6 Técnicas para la Auditoría de Gestión

Al estudiar y evaluar el sistema de Control Interno y determinar el alcance de la auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y

relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.1 Examen o inspección física

Es la observación física de un activo, es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes, entre otros **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.2 Inspección documental

Se observa un documento para saber si es genuino, sin alteraciones, auténtico, con aprobaciones y que fueron asentados correctamente en los libros, registros e informes **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.3 Confirmación

Se obtiene directamente de un agente externo, información por escrito, para ser usada como evidencia, por ejemplo confirmar efectivo, cuentas por cobrar, títulos de propiedades, pasivos contingentes y otras reclamaciones **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.4 Entrevistas

Realización de preguntas necesarias para el conocimiento general del trabajo **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.5 Comparaciones

Se compara a partir de:

- ✓ Información del año anterior.
- ✓ Información del plan.
- ✓ Información de las otras empresas **(MALDONADO, 2009).**

2.1.6.6 Análisis

Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra

la separación de las diversas partes de la entidad o de las distintas influencias sobre la misma y después determinar el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada una situación determinada **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.6.7 Revisión selectiva

La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito. Las técnicas de auditorías financieras utilizadas no difieren mucho de las que se practican en las auditorías de gestión. En el caso de la Auditoría de Gestión servirán para la revisión de los procesos administrativos y operacionales a las diversas funciones que se realizan en la entidad **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.7 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio especifico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas. Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

a) Las informaciones y hechos concretos
b) El alcance del trabajo efectuado
c) Las fuentes de la información obtenida
d) Las conclusiones a que llegó **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.7.1 Naturaleza de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben ser preparados de tal manera que en cualquier fecha futura un miembro de la empresa auditora, que no haya estado

relacionado con el trabajo, pueda revisar los papeles y atestiguar con respecto a la labor realizada y a la evidencia contenida en los mismos.

Por lo tanto, los papeles de trabajo constituyen un conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite el auditor al suscribir su informe.

Para llevar a cabo una auditoría satisfactoria debe darse a los auditores acceso irrestricto a toda la información acerca del negocio del cliente. Mucha de esta información es confidencial, tal como los márgenes de utilidad de los productos individuales, el proyecto de planes para combinaciones con otras compañías, y los sueldos de funcionarios y empleados clave. Los funcionarios de la compañía cliente no estarían dispuestos a proporcionar a los auditores una información que se protege con todo cuidado para que no sea del conocimiento de los competidores y empleados, a menos que puedan confiar en que los auditores mantendrán un silencio profesional sobre estas cuestiones.

Mucha de la información confidencial que reciben los auditores, se registra en sus papeles de trabajo; en consecuencia, los papeles de trabajo son de naturaleza confidencial. Aun cuando el auditor es tan cuidadoso como un abogado o un médico para conservar como confidencial toda la información relativa a un cliente, la comunicación entre un cliente y un contador no goza de inmunidad, de acuerdo con el derecho consuetudinario.

En virtud de que los papeles de trabajo son sumamente confidenciales, deben salvaguardarse en todo tiempo. La salvaguarda de los papeles de trabajo generalmente quiere decir que se conservan bajo llave en un portafolio durante la hora de almuerzo y después de las horas de trabajo.

Si la compañía cliente desea no informar a algunos de sus empleados sobre los sueldos de los ejecutivos, las combinaciones de negocios, u otros aspectos del negocio, obviamente los auditores no deberán destruir esta política exponiendo sus papeles de trabajo a empleados no autorizados del cliente. La política de estrecho control de los papeles de trabajo es también necesaria

porque si los empleados buscaran ocultar un fraude o engañar a los auditores por alguna razón, podrían hacer alteraciones en los papeles.

Los papeles de trabajo pueden identificar cuentas especiales, sucursales, o períodos de tiempo que se vayan a probar; permitir a los empleados del cliente conocer de esto por anticipado debilitaría el valor de las pruebas. Además se preparan en los locales del cliente con base en los registros del cliente, y a costa del cliente, sin embargos estos papeles son de la propiedad exclusiva de los auditores. Esta propiedad de los papeles de trabajo se deriva lógicamente de la relación contractual entre los auditores y el cliente, y ha sido apoyada en los tribunales por lo que el auditor deberá conservarlos por lo menos en un tiempo de cinco años.

Por lo tanto los papeles de trabajo son la fundamentación de la opinión del auditor en su dictamen y respaldan el trabajo realizado por el mismo, además tienen una utilización que va más allá de la auditoría del período en que estos se realizaron, pues son origen de la información para futuras auditorías, bien sea que las realice el mismo contador u otro colega. Por la importancia y la responsabilidad que revisten para el auditor, los papeles de trabajo son de su propiedad, pero deben estar disponibles para ser exhibidos en cualquier momento a las autoridades, al cliente o al colega que se haga cargo de las auditorías posteriores. Estos papeles de trabajo están protegidos por el secreto profesional y solo pueden ser exhibidos en los casos previstos por la confidencialidad del código de ética profesional **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.7.2 Objetivos de los papeles de trabajo

Evidencia del trabajo realizado y que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes u opiniones del auditor sobre la auditoría efectuada.; es decir que el contenido de los papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar la opinión del auditor y todo el contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

Una fuente a la que se pueda acudirse para obtener detalles de los saldos de las cuentas y de las partidas de los estados financieros o cualquier otro dato

preciso acumulado en relación con la auditoría, con lo que los datos utilizados por el auditor al redactar su informe se encuentran en los papeles de trabajo. El grado de confianza en el sistema de Control Interno. Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el Control Interno, que permitan la evaluación del mismo.

Un medio que permita, a través de su revisión:

a) Determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.
b) Estudiar modificaciones a los procedimientos de auditoría y el programa para el próximo examen a fin de mejorar la calidad del examen.

Un medio de respaldo del informe o dictamen emitido por el auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden aperturar contra las personas involucradas en hechos delictivos. Por lo tanto los objetivos de los papeles de trabajo buscan respaldar la efectividad y suficiencia del trabajo **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.7.3 Requisitos para elaborar papeles de trabajo

Los papeles de trabajo de cada cliente comprenden dos secciones principales, donde cada sección es parte integrante y necesaria de los papeles de trabajo de auditoría correspondiente a cualquiera de los años en que se efectúo la auditoría, estos son **(MALDONADO, 2009)**:

Legajos de cada período

Los legajos o conjunto de papeles que se guardan u ordenan juntos por tratar de una auditoría del período corriente, contienen el programa de auditoría, la constancia del trabajo de auditoría efectuada y las conclusiones derivadas como consecuencia de dicho trabajo. Junto con el Expediente Continúo de Auditoría, los papeles de trabajo del año deben constituir una exposición clara de la auditoría realizada.

Los legajos de auditoría de un período corriente son incompletos si falta el expediente continuo de auditoría, puesto que este contiene el trabajo de

auditoría e información aplicable, tanto al período objeto del examen como a períodos anteriores **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.8 Programa de auditoría

Un programa de auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría gesten de acuerdo con las circunstancias del examen.

Al planear un programa de auditoría debe hacerse uso de todas las ventajas que ofrecen los conocimientos profesionales y el criterio personal del auditor. El programa de auditoría, es parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituyen evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los pasos seguidos en la auditoría.

Cada procedimiento de auditoría requerido en el programa debe ser objeto de referencia cruzada con la cédula que corresponda y además debe ser inicializado, en prueba de haber sido completado, por la persona que efectuó el trabajo. Si cualquier paso del programa es omitido o modificado en cualquier forma, las razones de esta omisión o modificación y la descripción del trabajo efectivamente realizado deben ser claramente consignadas en el programa o en la cédula a que se haya referido en el mismo.

Una de las funciones más importantes del programa de auditoría es especificar los procedimientos de auditoría que hemos considerado necesarios de acuerdo con las circunstancias, y relacionar estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos de contabilidad y con la extensión y efectividad del sistema de Control Interno de la empresa objeto del examen **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.9 Marcas de los papeles de trabajo

Todo hecho, técnica o procedimiento que el auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula analítica o subanalíticas generalmente, pero esto llenaría demasiado espacio de la misma haciéndola prácticamente ilegible no solo para los terceros, sino aún para el

mismo auditor. Para dejar comprobación de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en las cédulas o planillas, con ahorro de espacio y tiempo, se usan marcas de auditoría, las cuales son símbolos especiales creados por el Auditor con una significación especial. Para las marcas de auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del archivo de la auditoría debe ser la cédula de las marcas de auditoría **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.9.1 Esquema de marcas de auditoría

¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
M	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
©	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
Ø	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
A-Z	Nota Explicativa
H1-n	Hallazgo de auditoría
C/I1-n	Hallazgo de Control Interno **(MALDONADO, 2009).**

2.1.10 Fases de la Auditoría de Gestión

2.1.10.1 Programación

En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto **(MALDONADO, 2009)**.

Conocimiento y comprensión de la entidad a auditar.

Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa. Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras **(MALDONADO, 2009)**:

a) Visitas al lugar
b) Entrevistas y encuestas
c) Análisis comparativos de estados financieros
d) Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)
e) Análisis causa-efecto o espina de pescado
f) Árbol de objetivos.- desdoblamiento de complejidad.
g) Árbol de problemas, etc.

Objetivos y alcance de la auditoría.

Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la empresa, o si es por cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la

gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la toma de decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas o solo una cuenta. Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar, puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años **(MALDONADO, 2009)**.

Análisis preliminar del Control Interno

Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen **(MALDONADO, 2009)**.

Análisis de los riesgos y la materialidad

El riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: inherente, de control y de detección. **(MALDONADO, 2009)**.

Planeación específica de la auditoría.

Para cada auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a que conformarán los equipos de auditoría **(MALDONADO, 2009)**.

Elaboración de programa de auditoría

Cada miembro del equipo de auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría objeto de su examen **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.10.2 Estudio y evaluación del Control Interno

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los procesos para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada. Aunque las tres fases son importantes, esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe de auditoría **(ESTUPIÑAN, 2013)**.

Elementos del Control Interno

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria. Las pruebas pueden ser de tres tipos:

a) Pruebas de control

Las pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del Control Interno imperante.

b) Pruebas analíticas

Las pruebas analíticas se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad para observar su comportamiento.

c) Pruebas sustantivas

Las pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias.

Para evaluar el sistema de Control Interno se puede usar:

Descripción narrativa

Es la narración o descripción detallada, en forma de relato, de las características de los sistemas o el modo de operar de una organización,

referente a las secuencias relevadas provenientes de las explicaciones de los individuos de la empresa, en cuanto a: funciones, normas, procedimientos, operaciones, archivos, custodia de bienes.

Este método se basa en un conjunto de preguntas estándar presentadas por escrito en un formulario pre impreso o dentro de un programa o archivo incorporado a un procesador personal, sobre los aspectos fundamentales del Control Interno que son comunes a la mayoría de las empresas y que interrogan sobre los sistemas y operaciones que se realizan en el ente **(ESTUPIÑAN, 2013)**.

Listas de verificación y chequeo

Es un detallar en un listado en forma detallada, todas y cada una de las actividades que se realiza en un proceso o para la planeación de una auditoría Por supuesto, el checklist será tan grande y complejo o tan sencillo y mínimo como sea el tipo de proceso por lo que puede existir la necesidad de delegar las actividades de planeación del checklist **(ESTUPIÑAN, 2013)**.

Diagramas de flujo

El flujograma es la representación gráfica del sentido, curso, flujo o recorrido de una masa de información o de un sistema o proceso administrativo u operativo, dentro del contexto de la organización, mediante la utilización de símbolos convencionales que representan operaciones, registraciones, controles, etc., que ocurren o suceden en forma oral o escrita en el quehacer diario del ente. Los flujogramas tienen dos grandes partes componentes:

Simbología: la simbología utilizada representa la operación o proceso y el fluir o recorrido de la información **(ESTUPIÑAN, 2013)**.

2.1.10.3 Evidencia de Auditoría de Gestión

Cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido. También se define la evidencia, como la prueba adecuada de auditoría. La evidencia adecuada es la información que cuantitativamente es

suficiente y apropiada para lograr los resultados de la auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad. La evidencia para que tenga valor de prueba, debe ser:

Suficiente: La evidencia es suficiente, si el alcance de las pruebas es adecuado. Solo una evidencia encontrada, podría ser no suficiente para demostrar un hecho.

Competente: La evidencia es competente, si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.

Pertinente: La evidencia es pertinente, si el hecho se relaciona con el objetivo de la auditoría.

Además de las tres características mencionadas de la evidencia (suficiencia, pertinencia y competencia), existen otras que son necesarias mencionar, porque están ligadas estrechamente con el valor que se le da a la evidencia: relevancia, credibilidad, oportunidad y materialidad. Existen cuatro tipos de evidencia de auditoría que son:

a) Evidencia física: Muestra de materiales, mapas, fotos.
b) Evidencia documental: Cheques, facturas, contratos, etc.
c) Evidencia testimonial: obtenida de personas que trabajan en el negocio o que tienen relación con el mismo.
d) Evidencia analítica: datos comparativos, cálculos **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.11 Hallazgo de auditoría

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia. Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales. Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos, aunque en el sector público

se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas. El hallazgo debe cumplir con los siguientes atributos:

a) Condición: la realidad encontrada
b) Criterio: cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
c) Causa: qué originó la diferencia encontrada.
d) Efecto: qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.12 Comunicación de resultados

Esta fase es la final del proceso de auditoría en la cual a través del informe del auditor, se da a conocer en forma resumida o extensa el resultado de la evaluación, sus aspectos más relevantes, a opinión del auditor y las recomendaciones **(MALDONADO, 2009)**.

2.1.12.1 Informe de Auditoría de Gestión

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas.

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio, existen dos tipos de informe **(MALDONADO, 2009)**:

Informe corto de auditoría

Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de gráfico explicativo **(MALDONADO, 2009)**.

Informe largo de auditoría

Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos los aspectos relevantes y no relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría **(MALDONADO, 2009)**.

Antecedentes

Una breve caracterización de la organización auditada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que puedan resultar de interés; alcance de auditoría y sus limitaciones. El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos; las limitaciones en el alcance pueden estar relacionadas, entre otras, con situaciones, entre ellas la imposibilidad de aplicar determinado procedimiento previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable; inadecuados registros primarios de la información; políticas contable-económico-financieras- administrativas y de otro tipo **(MALDONADO, 2009)**.

Desarrollo de hallazgo

Con la ayuda de la hoja de hallazgos se debe ir detallando uno a uno los diferentes hallazgos encontrados y finalizar con la conclusión del mismo. Además se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

Las conclusiones son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los auditores; la fuerza de las conclusiones de los auditores depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo convincente de la lógica usada para formular dichas conclusiones; no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidando de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe. Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos; y opinión del auditor.

Se expone la calificación otorgada de acuerdo con los resultados del servicio de auditoría ejecutado. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente, en donde se evalúa la confiabilidad de la información financiera y de otro tipo que emite; la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades que desarrolla; el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que le son aplicables; y el control de los recursos disponibles. Se otorga una calificación por los resultados alcanzados referidos al Control Interno, y otra adicional, cuando se trate de Auditoría de Gestión , financiera, seguimiento o recurrente **(MALDONADO, 2009)**.

Recomendaciones

Los auditores deben incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la auditoría; las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones; y es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles y que su costo se corresponda con los beneficios esperados **(MALDONADO, 2009)**.

2.2 Fundamentación conceptual

2.2.1 Auditoría

Técnica de control, dirigida a valorar, el Control Interno y la observancia de las normas generales de contabilidad. Comprende un examen independiente de los registros de contabilidad y otra evidencia relacionada con una entidad para apoyar la opinión experta imparcial sobre la confiabilidad de los estados financieros **(PANY, 2010)**.

2.2.2 Auditoría de Gestión

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la

efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad **(BLANCO, 2012)**.

2.2.3 Administración de Procesos

Comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y, con el tiempo, la satisfacción del cliente.

(http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html)

2.2.4 Administración pública

La administración en su sentido objetivo, como la realización de acciones que, con el uso de medios y recursos, se orienta a la obtención de fines, si aplicamos esta concepción a la Administración Pública, encontramos que los fines que ésta gestiona son los fines del estado. **(REY, 2010)**.

2.2.5 Control Interno

(FONSECA, 2011) "El Control Interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos."

2.2.6 Evidencia de auditoría

Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones **(PANY, 2010)**.

2.2.7 Hallazgos

Son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información, la organización lógica de información relacionada con la entidad, actividad,

situación o asunto que se haya revisado o evaluado para llegar a conclusiones al respecto o para cumplir alguno de los objetivos de la auditoría. Sirven de fundamento a las conclusiones del auditor y a las recomendaciones que formula para que se adopten las medidas correctivas **(FOWLER, 2010)**.

2.2.8 Informe de auditoría

(FOWLER, 2010) "Expresión escrita por el auditor respecto a los resultados de las verificaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría, manifestando sus criterios y comentarios respecto a los estados financieros y otros hechos económicos."

2.2.9 Manuales de proceso

El manual de procesos y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, puesto que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. Los manuales de procedimientos, son comparables con la constitución política de nuestra patria, puesto que al igual que en esta, el manual de procedimientos reúne la normas básicas de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización.

(http://practica supervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html).

2.2.10 Objetividad

(ANDRADE, 2012) "La valoración de los activos y la medición del ingreso se basan en lo posible en la evidencia objetiva, tal como los precios de cambio en transacciones a largo plazo."

2.2.11 Papeles de trabajo

(PANY, 2010) "Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor durante el desarrollo de

una auditoría. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría."

2.2.12 Proceso

Es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. El planteamiento de los procesos es transfuncional y orientado a resultados **(BORELLO, 2010)**.

2.2.13 Procesos Gobernantes

(BORELLO, 2010) "Direccionan la gestión institucional a través de la formulación de políticas, directrices, planes estratégicos y normas que permiten un adecuado funcionamiento institucional."

2.2.14 Procesos Agregadores de Valor

(BORELLO, 2010) "Generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a los clientes y permiten cumplir con la misión institucional, constituyen la razón de ser de la institución."

2.2.15 Procesos Habilitantes

(BORELLO, 2010) "Generan productos y servicios de apoyo o asesoría para viabilizar toda la gestión institucional."

2.2.16 Procesos Desconcentrados

Generan productos y servicios de manera desconcentrada y directa al cliente usuario. Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: Estratégicos, claves o de apoyo **(BORELLO, 2010)**.

2.2.17 Riesgo

Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes dentro de un proceso, sea este administrativo, contable o de cualquier otra índole.

Riesgo inherente.- Existe un error que es significativo y se puede combinar con otros errores cuando no hay control; sin embargo, dependen de factores ajenos a la empresa.

Riesgo de control.- Error que no puede ser evitado o detectado oportunamente por el sistema de Control Interno mantenido para el funcionamiento normal de las operaciones que realiza una empresa.

Riesgo de detección.- Se realizan pruebas exitosas a partir de un procedimiento de prueba inadecuado **(PANY, 2010).**

2.2.18 Planificación

La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La planificación es el conjunto de normas, políticas, principios y objetivos que son planteados por la administración al inicio de las operaciones de una determinada empresa, con el propósito de evaluar las actividades realizadas por la misma, y si estas contribuyen con la visión institucional **(FOWLER, 2010)**.

2.2.19 Servicio público

El servicio público es la prestación de servicios de educación, salud, seguridad social, transporte, registro civil, así como de la provisión de agua, luz, teléfonos, etc. que son brindados por lo general por el Estado, de propia ejecución per se, o por terceros, mediante concesión, licencia, permiso, habilitación, pero siempre bajo fiscalización estatal; satisfacen primordialmente las necesidades de la comunidad o sociedad donde estos se llevan a cabo.

(http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../4/Capitulo%23%203.doc)

2.2.20 Supervisión

Requisito esencial en la auditoría que conduce a un adecuado control y dirección en todas las etapas, para que asegure que los procedimientos, técnicas y pruebas que se realizan, se vinculen en forma competente y eficaz con los objetivos que se persiguen **(FONSECA, 2011)**.

2.3 Fundamentación legal

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Publicado mediante Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos yo posición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos Humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 230.- En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.

2. El nepotismo.

3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

2.3.2 Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Registro Oficial Nº 166 de martes 21 de enero de 2014

Art 20.- Define que los cantones son circunscripciones territoriales conformadas por parroquias rurales y la cabecera cantonal con sus parroquias urbanas, señaladas en su respectiva ley de creación, y por las que se crearen con posterioridad, de conformidad con la presente ley.

Artículo 53.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Artículo 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

b) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o

cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;

c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;

d) Elaborar y ejecutar el plan cantonal 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, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

e) 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 cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;

f) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;

g) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;

h) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;

i) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres;

j) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;

k) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;

l) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;

m) Las demás establecidas en la ley

2.3.3 Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP)

Registro Oficial N°. 294 de 6 de octubre de 2010

Art. 2.- Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del Talento Humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 3.- Ámbito.- Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos Humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:

Literal 2.- Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales.

Art. 63 .- Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

Art. 64.- De las personas con discapacidades o con enfermedades catastróficas.- Las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes. En caso de que por razones de la enfermedad catastrófica o discapacidad severa las personas no pudieren acceder a puestos en la administración pública, y, una persona del núcleo familiar de dicha persona sea éste cónyuge o conviviente en unión de hecho, padre, madre, hermano o hermana o hijo o hija, tuviere bajo su cuidado a la misma, podrá formar parte del porcentaje de cumplimiento de incorporación previsto en el inciso anterior, para lo cual se emitirá la norma técnica correspondiente para la contratación de estas personas.

2.3.4 Normas Internacionales de Auditoría

230 Documentación (NIA 9)

Esta norma define “documentación” como los papeles de trabajo preparados u obtenidos por el auditor y conservados por él para ayudar a la planificación, realización, supervisión procedimientos brindan la evidencia de auditoría más confiable con respecto a ciertas afirmaciones.

300 Planeación (NIA 4)

Esta norma establece que el auditor debe documentar por escrito su plan general y un programa de auditoría que defina los procedimientos necesarios para implantar dicho plan.

310 Conocimiento del negocio (NIA 30)

El propósito de esta norma es determinar qué se entiende por conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor y para el equipo de auditoría que

trabajan en una asignación, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría y cómo el auditor obtiene y utiliza ese conocimiento.

400 Control Interno (NIA 6)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión y prueba del sistema de Control Interno, la evaluación del riesgo inherente y de control y la utilización de estas evaluaciones para diseñar procedimientos sustantivos que el auditor utilizará para reducir el riesgo de detección a niveles aceptables.

500 Evidencia de auditoría (NIA 8)

El propósito de esta norma es ampliar el principio básico relacionado con la evidencia de auditoría suficiente y adecuada que debe obtener el auditor para poder arribar a conclusiones razonables en las que basar su opinión con respecto a la información financiera y los métodos para obtener dicha evidencia. El propósito de esta norma es proporcionar pautas relacionadas con la obtención de evidencia de auditoría a través de la observación de inventarios, confirmación de cuentas a cobrar e indagación referida a acciones judiciales.

520 Procedimientos analíticos (NIA 12)

Esta norma proporciona pautas detalladas con respecto a la naturaleza, objetivos y oportunidad de los procedimientos de revisión analítica.

530 Muestreo de auditoría (NIA 19)

Esta norma identifica los factores que el auditor debe tener en cuenta al elaborar y seleccionar su muestra de auditoría y al evaluar los resultados de dichos procedimientos.

700 Dictamen del auditor (NIA 13)

El propósito de esta norma es proporcionar pautas a los auditores con respecto a la forma y contenido del informe del auditor en relación con la auditoría independiente de los estados financieros de cualquier entidad. Cubre los

elementos básicos del informe del auditor, describe los distintos tipos de informes e incluye ejemplos de cada uno de ellos.

2.3.5 Normas de Control Interno para las Instituciones del Sector Público

Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic-2009

El Control Interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El Control Interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del Control Interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El Control Interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

2.3.5.1 Ambiente de control (200)

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del Control Interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de Control Interno. Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

2.3.5.2 Evaluación del riesgo (300)

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

2.3.5.3 Actividades de control 400

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del Control Interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información. Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

2.3.5.4 Administración del Talento Humano 407

Plan de talento humano

Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales. La

planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos. El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.

Manual de clasificación de puestos

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal. La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

Incorporación de personal

Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional. El proceso técnico realizado por la Unidad de Administración de Talento Humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición. En el proceso de selección, se

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

Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución. Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema. El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad. Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

Capacitación y entrenamiento continuo

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el

puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad. El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

Las servidoras y servidores designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión.

Rotación de personal

Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad. Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable. La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

Información actualizada del personal

La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización. Los expedientes del personal deben contener la

documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro. Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes de las servidoras y servidores, los cuales serán protegidos apropiadamente. Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

2.3.5.5 Información y comunicación (500)

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades. El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable. El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño. La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

2.3.5.6 Seguimiento (600)

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

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del Control Interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. El seguimiento se efectúa en forma continua durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también puede efectuarse mediante la combinación de las dos modalidades.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Materiales y métodos

Para la realización de este proyecto de investigación se utilizaron los siguientes materiales y métodos:

3.1.1 Materiales

MATERIALES	CANTIDAD
Computador	1
Impresora	1
Pen drive	1
Cámara fotográfica	1
Calculador	1
Hojas A4	1250
Lapiceros	2
Lápiz	1

3.1.2 Métodos de la Investigación

3.1.2.1 Método inductivo

La inducción se ocupa ante todo de resolver el problema de generalizar aquello que ya se conoce en forma particular, para ello se debe llevarse a cabo una etapa de observación y registro de los hechos.

La inducción permitió llegar a la conclusión de que el departamento de Talento Humano del GAD Municipal necesita tener un examen especial a la gestión administrativa puesto que presentan ineficiencias en la administración afectando a sus usuarios y público en general.

3.1.2.2 Método deductivo

La deducción parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular. En la deducción se realiza un diagnóstico que sirve para tomar decisiones, por tanto, este método facilitó deducir mediante la aplicación de encuestas y entrevistas la realidad de los hechos de conocimientos gestión administrativa.

3.1.2.3 Método descriptivo

Por medio de este método permitió constatar la veracidad de los hechos en base de la interpretación clara de la información recogida y una lógica y coherente exposición de los resultados obtenidos.

3.1.2.4 Método analítico - sintético

Método filosófico dualista por medio del cual se llega a la verdad de las cosas, primero se separan los elementos que intervienen en la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento.

Este método me permitió realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a todos los involucrados en la investigación, para determinar cuáles serán las acciones y recomendaciones a tomar, para la brindar las sugerencias al problema planteado. Este método nos lleva, por ende, de las causas a los efectos y de los principios a las conclusiones.

3.2 Tipo de investigación

3.2.1 Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema. Esta información relevante sirvió para elaborar el marco teórico y se obtuvo mediante las revisiones de libros, tesis, proyectos, revistas, y portales web relacionadas con el tema de investigación, etc.

La construcción del conocimiento se realizó a partir de la revisión, el análisis y la síntesis de la información a partir de libros, folletos, artículos, diarios, boletines en otros materiales escritos, visuales o audiovisuales.

3.2.2 Investigación de campo

La investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos. Esta investigación se realizó en el cantón Naranjal, para evaluar al Talento Humano del GAD y obtener datos relevantes para la investigación.

3.2.3 Investigación aplicada

Busca el conocimiento por el conocimiento mismo, más allá de sus posibles aplicaciones prácticas. Se aplicaron los conocimientos adquiridos, con el propósito de obtener los respectivos resultados.

3.3 Técnicas de la investigación

3.3.1. Observación

La observación es una técnica de investigación, que consiste en "ver" y "oír" los hechos y fenómenos que queremos estudiar, y se utiliza fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos colectivos; para el desarrollo del proyecto observaremos la atención de los empleados, trabajadores y obreros a los usuarios, que solicitan los servicios, si las respuestas son inmediatas, claras y concisas; escuchar lo que opina la ciudadanía acerca de la atención y alternativas de solución.

3.3.2. Entrevista

La entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas con el fin de obtener información o una opinión. En este tipo de comunicación oral debemos tener en cuenta que, aunque el entrevistado responde al entrevistador, son los demás quienes están pendientes de las

respuestas.

La entrevista es una técnica que consiste en entablar un diálogo para realizar una serie de preguntas, a algunas personas sobre un tema determinado. En el desarrollo de este proyecto se realizaran entrevistas al primer personero municipal y concejales municipales, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal.

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 Naranjal, permitiendo tener un mayor conocimiento sobre las actividades y funciones que se realizan en la misma.

Esta matriz de entrevista se la considera como un papel de trabajo de la Auditoría de Gestión y reside en la primera fase de la Auditoría.

3.3.3. Encuesta

La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.

El instrumento para la recopilación de la información para esta investigación fue la encuesta. Para lo cual se diseñarán cuestionarios para recolectar la información de fuentes primarias, es decir se hará el trabajo de campo aplicando esta herramienta a través de la observación y verificación en las instalaciones municipales del cantón Naranjal. Se aplicaran las encuestas a los trabajadores y empleados.

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 las hipótesis, variables y 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.

Esta encuesta se la adjunta en la ejecución de la Auditoría de Gestión, como parte de los papeles de trabajo.

3.4 Diseño de investigación

Este proyecto se realizó con la finalidad de conocer el Talento Humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado, por lo cual se aplicaron dos tipos de formularios para la encuesta y la entrevista a los trabajadores y empleados; y otro a las autoridades y funcionarios de la entidad municipal.

La investigación que realizaremos será de tipo no experimental, puesto que se realizara sin manipular deliberadamente las variables independientes, porque los fenómenos que se observaran se mantendrán tal como se han estado dando, sin que se influya en las actitudes que tiene los involucrados en la investigación.

El presente trabajo de investigación se escogió, porque, es de mucha importancia para la gestión administrativa del GAD Municipal de la ciudad de Naranjal, puesto que en la actualidad toda entidad pública y privada deben tener conocimiento en procesos administrativos dando cumplimiento con todas las normas y leyes establecidas en el país. El trabajo se inició realizando una observación del problema que mantiene la Institución y por consiguiente a la ciudadanía la misma en la que se pudo evidenciar.

El análisis e interpretación de la información se realizó en base a los datos cualitativos que nos proporcionaron las personas inmersas en el proceso investigativo. Para la realización de esta Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano en el GAD Municipal de Naranjal, se crea la firma auditora ficticia **ANA GARCÍA ESPINOZA/ AUDITORA INDEPENDIENTE**, cuyo logotipo es:

3.5 Población y muestra

En este proyecto de investigación, las entrevistas se aplicaron a las autoridades del GAD Municipal del cantón Naranjal; además, el cuestionario de Control Interno, según Coso I, tomando en referencia la Contraloría General del Estado, fue aplicado al Director de la Unidad Administrativa de Talento Humano con la finalidad de medir su grado de conocimiento con respecto a la gestión administrativa que deben aplicar en el manejo del personal.

CARGO	NÚMERO DE PERSONAS
Autoridades	8
Director de la UATH	1
Total	**9**

Fuente: Departamento de Talento Humano

Por otro lado, para la obtención de información pertinente al Talento se aplicó una encuesta a una muestra de los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Naranjal, entre ellos a los Directores de los diferentes departamentos de la entidad; para ello se utilizó la siguiente fórmula para la obtención de la muestra:

TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA REALIZAR LA ENCUESTA

Para obtener el tamaño de la muestra, hemos tomado la nómina de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal. La población total es de 295 empleados públicos. Para el efecto se ha utilizado la siguiente fórmula general:

$$n = \left(\frac{Z^2 Npq}{(e^2 N - 1) + 1}\right)$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Varianza (1,960)

N= Unidad objetiva (295)[1]

P= Probabilidad de aceptación (0.5)

Q= Probabilidad de rechazo (0.5)

e= Margen de error (5%)

$$n = \left(\frac{1{,}960^2 * 295\ (0.5) * (0.5)}{(0.05^2\ 295 - 1) + 1}\right)$$

$$n = \left(\frac{283{,}318}{1{,}735}\right)$$

$$n = \mathbf{163}\ \boldsymbol{funcionarios\ p\acute{u}blicos}$$

Esta fórmula nos genera como resultado, que debemos aplicar la encuesta a 163 funcionarios públicos del GADM.

[1] **Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, esta muestra fue obtenida con el propósito de aplicar las encuestas a los colaboradores de la Institución Pública investigada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador		**Ref. /**	**Pág.**
		PP	1/2
GADM NARANJAL		**Realizado por:**	ALGE
		Revisado por:	LCLL
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR			
REF. /	**CONTENIDO**	**RESPONSABLE**	**SUPERVISOR**
FASE I: FASE PRELIMINAR			
SA	Solicitud de auditoría	ALGE	LCLL
CC	Carta de compromiso	ALGE	LCLL
CA	Contrato de auditoría	ALGE	LCLL
FASE II: FASE DE PLANIFICACIÓN			
PGA	Plan General de Auditoría	ALGE	LCLL
PEA	Programa Específico de Auditoría	ALGE	LCLL
FASE III: FASE DE EJECUCIÓN			
FAG	Elaboración del flujograma del proceso de Auditoría de Gestión	ALGE	LCLL
OE	Presentación del organigrama estructural	ALGE	LCLL
EPO	Análisis del plan operativo del departamento	ALGE	LCLL
LNRI	Determinar leyes, normativas y reglamentación interna.	ALGE	LCLL
ESP	Encuestas y entrevistas a los servidores públicos y autoridades del GADMCN	ALGE	LCLL

AGE Auditora Independiente — Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da; Correo electrónico: anitalge@gmail.com; Móvil: 0980418067; R.U.C: 1204538670001; Quevedo - Ecuador; Contribuyente Especial	Ref. /	Pág.
	PP	2/2
GADM NARANJAL	Realizado por:	ALGE
	Revisado por:	LCLL

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

REF. /	CONTENIDO	RESPONSABLE	SUPERVISOR
DAFO	Análisis FODA del departamento	ALGE	LCLL
FO	Recolección de información mediante ficha de observación	ALGE	LCLL
APD	Análisis del personal por dependencia	ALGE	LCLL
ECI	Aplicación del método evaluación de Control Interno	ALGE	LCLL
RA	Medición de los riesgos de auditoría	ALGE	LCLL
MIR	Elaboración de las matrices de implementación de las recomendaciones	ALGE	LCLL
HH	Elaboración de las hojas de hallazgos	ALGE	LCLL
IG	Establecimiento de indicadores de gestión	ALGE	LCLL
N/A	Socialización de las debilidades encontradas	ALGE	LCLL
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS			
ICI	Elaboración del informe de Control Interno	ALGE	LCLL
N/A	Socialización del informe de Control Interno	ALGE	LCLL
IAG	Elaboración del informe de Auditoría de Gestión	ALGE	LCLL
N/A	Socialización del informe de auditoría	ALGE	LCLL

4.1.1 Fase preliminar

SOLICITUD DE AUDITORÍA

Naranjal, lunes 11 de noviembre del 2013

SEÑORA
ANA LUCIA GARCÍA ESPINOZA
AUDITORA INDEPENDIENTE
En su despacho.-

El motivo de la presente es para solicitar sus servicios como auditora independiente, con el propósito de que ejecute una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano de nuestra institución, correspondiente a las actividades realizadas durante el año 2012.

Consideramos que con su conocimiento en el tema, logrará brindarnos una asesoría eficiente y sólida, a través de sugerencias claras y constructivas que ayudarán a que alcancemos los objetivos y metas planteadas mediante el manejo de nuestros reglamento con mayor eficiencia, eficacia y efectividad, constituyendo un apoyo importante para el desarrollo de nuestras actividades. Me despido augurando éxitos en sus labores profesionales.

_____

Sr. Rodríguez Tello José Kléber
SERVIDOR PÚBLICO 5
JEFE DE TALENTO HUMANO

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

CARTA DE CONFIRMACIÓN

Martes, 13 de noviembre de 2013

SEÑORES
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADM
NARANJAL.-

Saludos cordiales:

Por la presente estamos confirmando los arreglos efectuados con ustedes para llevar a cabo la Auditoría de Gestión requerida para el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, por el año 2012, con el propósito de emitir un informe sobre el cumplimiento de los procedimientos establecidos para el desarrollo de las actividades cumpliendo con los principios de eficiencia, eficacia y efectividad con la que se han desarrollado.

Nuestro trabajo consistirá en examinar los procesos realizados por los directivos del departamento de Talento Humano de su entidad por el año 2012, de conformidad con las normas de la Contraloría General del Estado.

Por consiguiente, examinaremos la documentación y registros que soportan los procesos ejecutados en el área, evaluando los principios de eficiencia, eficacia y efectividad aplicados en el departamento y las estimaciones de importancia determinadas por la dirección del mismo.

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

En relación con nuestro examen, efectuaremos un estudio y evaluación de la estructura de Control Interno hasta el grado que sea necesario para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría que aplicaremos.

Este estudio y evaluación no implican un análisis detallado del Control Interno que nos permita emitir una opinión por separado sobre la efectividad de la estructura del Control Interno operativo.

El objetivo de nuestro examen es obtener una seguridad razonable de que los procesos ejecutados no incluyen errores o irregularidades importantes.

Aun cuando una estructura eficaz interna reduce la posibilidad de que puedan ocurrir irregularidades que no sean detectadas, no se puede detectar esta posibilidad.

Por esta razón, nuestro examen se basa en pruebas selectivas y en virtud de que los procedimientos no están diseñados específicamente para descubrir irregularidades, incluyendo actos ilegales, fraudes o desfalcos, no podemos garantizar que sean descubiertos; sin embargo en caso de ser detectados serán informados de inmediato a la dirección del departamento.

Los papeles de trabajo preparados en relación con nuestro examen, son propiedad de nuestra firma, comprenden información confidencial y serán retenidos por nosotros de acuerdo con nuestras políticas y procedimientos.

Sin embargo, nos pueden solicitar la presentación de dichos papeles de trabajo ante las autoridades.

Si esto sucediera, el acceso a nuestros papeles de trabajo se proporcionaría bajo nuestra supervisión. Asimismo, en el caso en que se nos requiera proporcionar copia de algunos papeles de trabajo, los mismos serán sellados con la leyenda "Para uso confidencial y restringido, proporcionado por la Firma de auditores".

El examen se realizará de acuerdo con las normas de auditoría vigentes y la Contraloría General del Estado, posee limitaciones derivadas esencialmente de la selectividad propias de una tarea que infiere conclusiones generales a partir de la revisión de muestras seleccionadas para tal efecto, por lo que existe una posibilidad cierta de que errores, irregularidades no puedan ser detectados.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría.

_____
ANA LUCÍA GARCÍA ESPINOZA
AUDITORA

Ξ **Documento validado**

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

CONTRATO DE AUDITORÍA

CLÁUSULAS

Primera: Contratantes.- Celebran el presente contrato, por una parte el Ingeniero Marcos Alberto Chica Cárdenas, portador de la cédula de Identidad 0701733339, de nacionalidad ecuatoriana, en su calidad de Alcalde, representante legal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, y por otra parte la Señora Ana Lucía García Espinoza, portadora de la cédula de identidad 1204538670, de nacionalidad ecuatoriana, Auditora 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 de Gestión que se realizarán sobre la base del análisis de los procedimientos ejecutados en la UATH.

Tercera: Relación personal.- Las partes indican que el presente contrato es de orden civil y que no existe relación de dependencia personal entre la entidad municipal y el auditor.

Cuarta: Materia de contrato.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, suscribe el contrato con la auditora para que éste preste los servicios de auditoría, y el auditor acepta prestar tales servicios, todo de conformidad con la siguiente contemplación:

Efectuar la Auditoría de Gestión en el Departamento de Talento Humano del GADM, domiciliada en el cantón Naranjal, por el período del 1 de enero al 31

de Diciembre del 2012. Dicho examen tendrá por objeto evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en los procedimientos aplicados en dicho departamento.

Quinta: Obligaciones y responsabilidades de la auditora.- Durante la vigencia de este contrato la auditora se obliga a:

a) Realizar la Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano del GADMCN; entregar oportunamente a la entidad municipal los informes que se obtengan con motivo de dicha auditoría, así como a cumplir las demás obligaciones que se establecen expresamente en los términos del presente contrato.

b) No subcontratar ni ceder en forma parcial o total en favor de cualquier otra persona física o moral los derechos y obligaciones derivados del presente contrato.

c) Avisar por escrito sobre las circunstancias que impliquen la inversión de tiempo adicional o decremento para la prestación de los servicios objeto de este contrato.

d) Informar oportunamente al departamento de Talento Humano del GADMCN, de los hechos y razones debidamente justificados que lo imposibiliten para cumplir, en su caso, con las obligaciones que le señala el presente contrato.

e) Guardar total y absoluta reserva sobre la información que le proporcione el departamento de Talento Humano del GADMCN, así como a la que tenga

acceso con motivo de la auditoría objeto de este contrato, además de los resultados que arrojen las investigaciones practicadas, obligándose a utilizar dicha información exclusivamente para los fines del presente contrato.

f) Los resultados que se deriven de la auditoría pertenecerán al departamento de Talento Humano del GADMCN, los cuales podrán ser utilizados en los departamentos pertinentes para incorporar mejoras en el accionar de la entidad.

g) El auditor no es responsable de perjuicios originados por actos fraudulentos, manifestaciones falsas e incumplimiento intencional por parte de los administradores, directores, funcionarios y empleados del departamento de Talento Humano del GADMCN.

Sexta: Obligaciones y responsabilidades del Departamento de Talento Humano del GADMCN.- La entidad se compromete a entregar con la debida oportunidad la información que el auditor, solicita en cada una de las visitas a las instalaciones. Para mejor cumplimiento de la auditoría, se ha previsto una amplia colaboración del personal de la entidad para con el auditor.

La oportunidad y forma de esta cooperación será coordinada a través de la Dirección departamental, durante el transcurso del trabajo de auditoría. Toda la información solicitada por el auditor para llevar a cabo sus labores deberá ser proporcionada por la entidad de manera oportuna.

Séptima: Honorarios y condiciones de pago.- La presente auditoría de gestión tiene un costo de dos mil quinientos dólares ($ 2.500), que serán

abonados de la siguiente manera: el 50% a la firma del contrato, el 25% en la fase de ejecución y el 25% restante, en la entrega del informe final.

Octava: Plazo de duración del contrato.- El presente contrato considerando la naturaleza de las labores a realizarse, durará 35 días, comprendidos entre 11 de noviembre del 2013 hasta el miércoles 05 de febrero de 2014, tiempo dentro del cual la Auditora realizará su trabajo y terminará con las labores contratadas.

Novena.- Solución de Controversias.- Si se suscitaran divergencias o controversias en la interpretación o ejecución del presente contrato, las partes tratarán de llegar a un acuerdo que solucione el problema. De no mediar acuerdo alguno, las partes los someterán, libre y voluntariamente, al proceso de Mediación; en caso de no mediar acuerdo alguno, las partes lo someterán a Arbitraje, de conformidad con lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación, cualquier caso, será ante el Centro de Mediación y Arbitraje de la Procuraduría General del Estado.

Una vez, fijadas las cláusulas del presente contrato y con previo entendimiento de las partes se procede a la firma del mismo, en el cantón Naranjal el día miércoles 13 de noviembre del 2013.

Atentamente,

Sra. Ana Lucia García Espinoza
AUDITORA

Ing. Marcos Alberto Chica Cárdenas
DIRECTOR

§ Documento socializado y aprobado

4.1.2 Fase de planificación

	Página:	Referencia:
AGE Auditora Independiente — Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da; Correo electrónico: anitalge@gmail.com; Móvil: 0980418067; R.U.C: 1204538670001; Quevedo - Ecuador; Contribuyente Especial	1/3	PGA
	Período:	**Marca:**
	2012	§

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ANTECEDENTES

La magnitud de las tareas ejecutadas por el departamento de Talento Humano del GAD Municipal promulga una imagen limitada ante los servidores públicos donde sus funcionalidades están siendo aplicadas de forma regular y su contribución es de forma relativa ante los cargos existentes, lo cual, acorde al banco de preguntas, entrevista y observación directa efectuadas, el departamento mencionado aplica su responsabilidad de forma carente ante las funciones otorgadas y en relación a la normas de Control Interno.

El departamento de Talento, no cuenta con un manual de procesos, todo lo referente a la contratación de personal se lo realiza por criterios o políticas de turno; además de aquello dicho departamento mantiene una comunicación limitada con todas las áreas de la organización. Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión, se aplicarán varias pruebas de control y sustantivas a fin de verificar los procedimientos aplicados en el departamento, así mismo hechos relacionados con la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones ejecutadas en procesos del área, que requieren de toma de decisiones para lograr optimizar los recursos de la entidad municipal.

REFERENCIA LEGAL

Normas Internacionales de Auditoría

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013

Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

OBJETIVO.- Planificar las actividades a realizar en el desarrollo de la auditoría con el fin de conocer los procedimientos que se realizan en el departamento de Talento Humano y evaluar la eficiencia de dichos procesos administrativos relacionados a la gestión de cumplimiento respecto a las funciones y demás procesos realizados por cada uno de los funcionarios involucrados.

ALCANCE.- La investigación se centra en el estudio y aplicación a los procesos de reclutamiento y contratación de personal en términos de competitividad, transparencia y eficacia; así mismo verificar si existen evaluaciones de desempeño, control de asistencia, pago y cancelación de salario y manejo de archivos del personal.

PROCEDIMIENTO DE REVISION	HORAS PROGRAMADAS	DÍAS PROGRAMADOS	RESPONSABLE	SUPERVISOR
FASE I ESTUDIO PRELIMINAR	30	6	ALGE	LCLL
FASE II PLANIFICACIÓN	30	6	ALGE	LCLL
FASE III EJECUCIÓN	100	20	ALGE	LCLL
FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	15	3	ALGE	LCLL
TOTAL	**175**	**35**		

EQUIPO AUDITOR

Ana Lucía García Espinoza	Auditora responsable
Ing. Luisa Carlina López Lucas	Auditor supervisor

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Comprobar los procedimientos aplicados y cumplidos.

Elaboración de papeles de trabajo.

Presentación de resultado de acuerdo al período auditado.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

REGLAMENTACION APLICABLES

Normas Internacionales de Auditoría

Constitución de la República del Ecuador

COOTAD

Ley Orgánica del Servidor Público

Normativa de la Contraloría General del Estado

Estatuto orgánico del GADMCN

Reglamento interno de trabajo del GADMCN

PLAN DE TRABAJO

Realizar una evaluación a los procedimientos que aplican los funcionarios y servidores públicos del departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal, el tipo de capacitación que recibe el personal nuevo, los motivos por los cuales se genera una constante rotación del personal del área operativa y, presentar un informe de Auditoría.

DESARROLLO

Mantener una actitud independiente y de confidencialidad.

Realizar un análisis, estudio y evaluación del tema a auditar.

Planificar las actividades previamente su ejecución.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN EMPLEADOS

En el proceso de planificación de la Auditoría de Gestión se ejecuta la metodología descriptiva, explicativa, analítica y sintética. Además se utiliza el modelo de evaluación del control COSO I, por tener similitud con las normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado.

Elaborado por: Ana Lucia García Espinoza	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 19 de noviembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	1/2	PEA
	Período:	Marca:
	2012	§

PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

N°	PROCEDIMIENTOS	HORAS PROGRAM.	REF	AUDITOR
1	Elaboración del Planificación Preliminar, Carta de Confirmación y Contrato de Auditoría	30 horas	FP	ALGE
2	Elaboración del plan general de auditoría	20 horas	PGA	ALGE
3	Elaboración del Programa Específico de Auditoría	10 horas	PEA	ALGE
4	Elaboración del flujograma del proceso de Auditoría de Gestión	4 horas	FAG	ALGE
5	Presentación del organigrama estructural	5 horas	OE	ALGE
6	Análisis del plan operativo del departamento	10 horas	EPO	ALGE
7	Determinar leyes, normativas y reglamentación interna.	5 horas	LNRI	ALGE
8	Encuestas y entrevistas a los servidores públicos y autoridades del GADMCN	6 horas	ESP	ALGE
9	Análisis FODA del departamento	5 horas	DAFO	ALGE
10	Recolección de información mediante ficha de observación	5 horas	FO	ALGE
11	Análisis del personal por dependencia	11 horas	APD	ALGE
SUBTOTAL		**111 horas**		

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 21 de noviembre de 2013 **Fecha:** 21 de noviembre de 2013

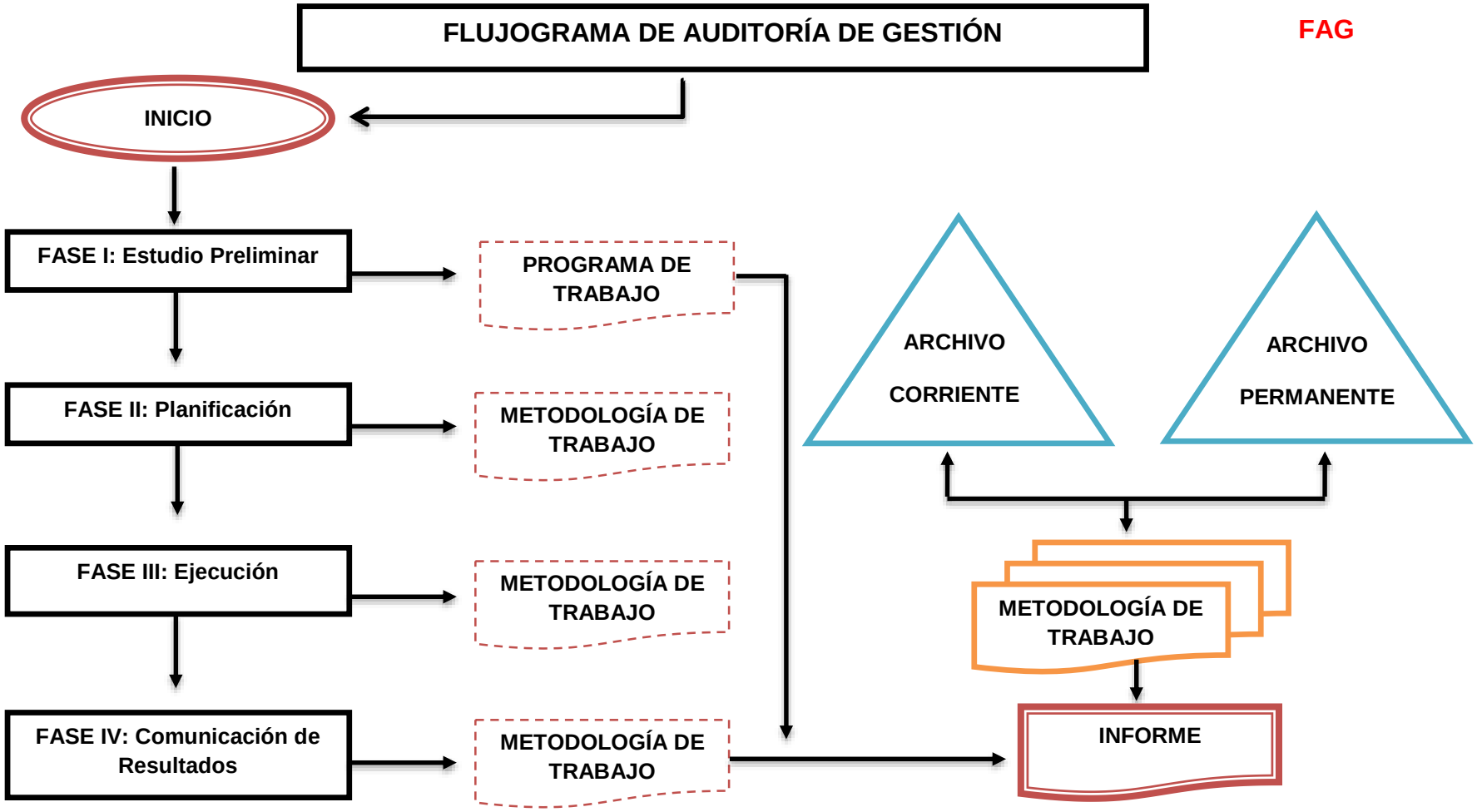
	Página:	Referencia:
AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	2/2	PEA
	Período:	Marca:
	2012	§

PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA

N°	PROCEDIMIENTOS	HORAS PROGRAM.	REF	AUDITOR
12	Aplicación del método evaluación de Control Interno	15 horas	ECI	ALGE
13	Medición de los riesgos de auditoría	8 horas	RA	ALGE
14	Elaboración de las matrices de implementación de las recomendaciones	8 horas	MIR	ALGE
15	Elaboración de las hojas de hallazgos	10 horas	HH	ALGE
16	Establecimiento de Indicadores de Gestión	5 horas	IG	ALGE
17	Socialización de las debilidades encontradas	3 horas	N/A	ALGE
18	Elaboración del informe de Control Interno	5 horas	ICI	ALGE
19	Elaboración del informe de auditoría	5 horas	IAG	ALGE
20	Socialización del informe de Control Interno	3 horas	N/A	ALGE
21	Socialización del informe de auditoría	2 horas	N/A	ALGE
TOTAL		**175 horas**		

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 21 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 21 de noviembre de 2013

4.1.3 Fase de ejecución

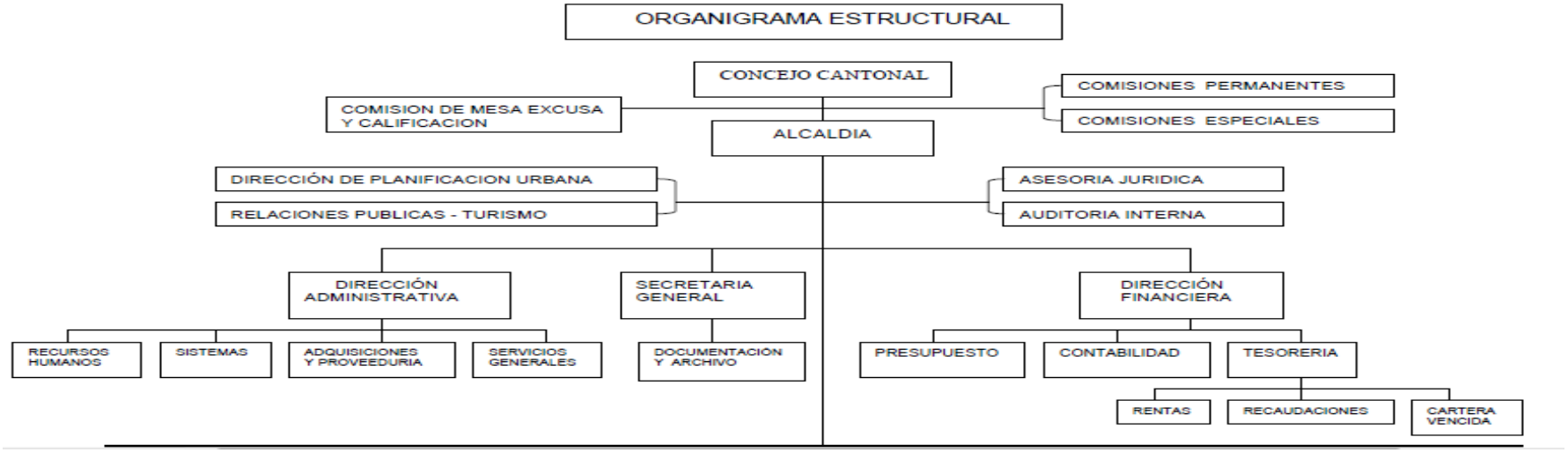


Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza

AGE Auditora Independiente — Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	1/1	**OE**
	Período:	**Marca:**
	2012	¥

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

PRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



¥ Verificado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 26 de noviembre de 2013 **Fecha:** 26 de noviembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	1/1	EPO
	Período:	Marca:
	2012	^

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

EXTRACTO 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 – 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.

^ Analizado

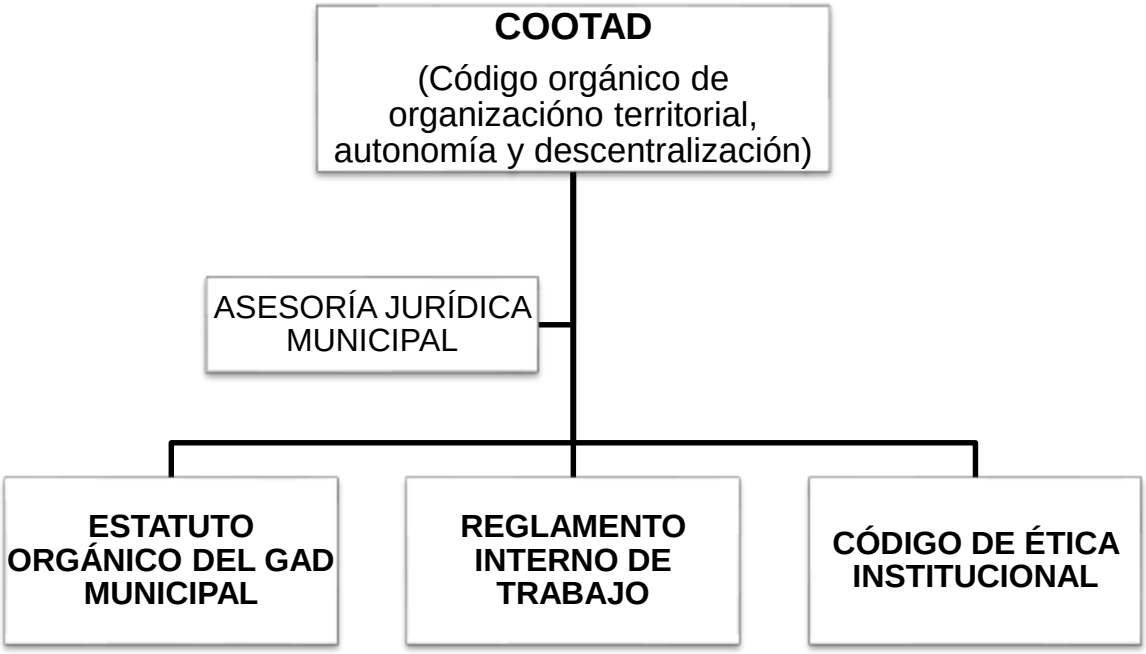
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 27 de noviembre de 2013 **Fecha:** 27 de noviembre de 2013

AGE
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador
Auditora Independiente Contribuyente Especial

Página:	Referencia:
1/1	LNRI
Período:	**Marca:**
2012	^

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

LEYES, NORMAS Y REGLAMENTOS INTERNO



Análisis.- Esta normativa legal ha sido de aplicación rigurosa y estricta, tomando como línea base el COOTAD; este código regula las actividades de todos los Organismos Autónomos y Descentralizados del Ecuador.

^ **Analizado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 28 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 28 de noviembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	140	85,89 %
NO	23	14,11 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**

Interpretación y Análisis.- De acuerdo a la gráfica, se pudo determinar que el 85,89 % manifiestan que la entidad si tiene un sistema de planificación anual, mientras que el 14,11 % manifiesta que no existe dicha planificación.

Los resultados de la encuesta demuestran que existe un sistema de planificación en la institución por el conocimiento que tienen los funcionarios y servidores del GADMCN así lo demuestra.

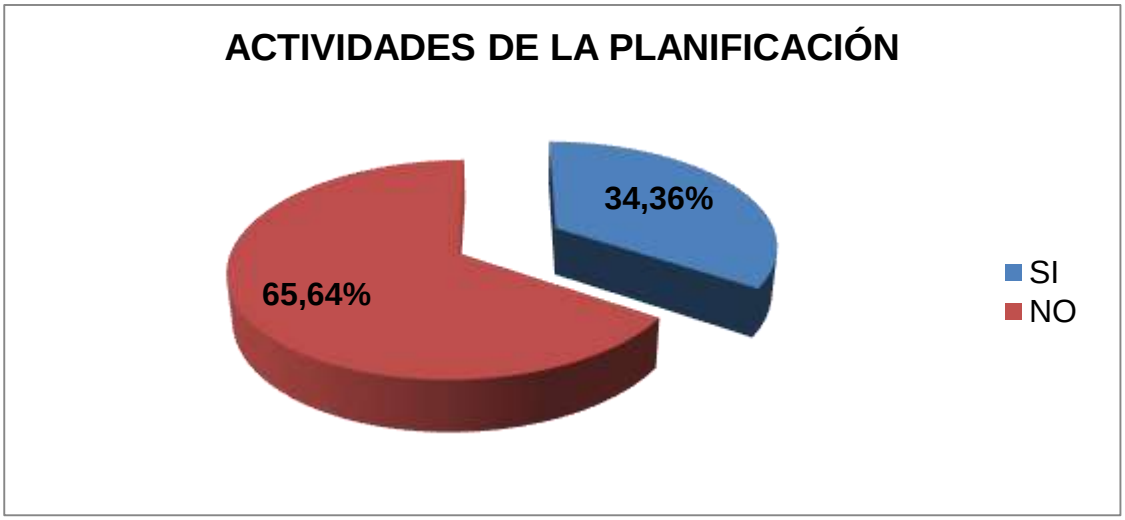
Elaborado por: Ana Lucia García Espinoza	**Fecha:** 2 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 2 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	34,36 %
NO	107	65,64 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- Las respuestas proporcionadas por los servidores públicos nos demuestran que la mayoría de ellos, es decir un 65,64 % no conocen sobre el proceso inherente al sistema de planificación, mientras que el 34,36 % manifiesta que si conocen los pasos que requiere dicho sistema.

En general, los funcionarios y servidores públicos no conocen cómo se desarrolla el sistema de planificación por lo que se concluye que esta es una debilidad de carácter administrativo que se debe corregir.

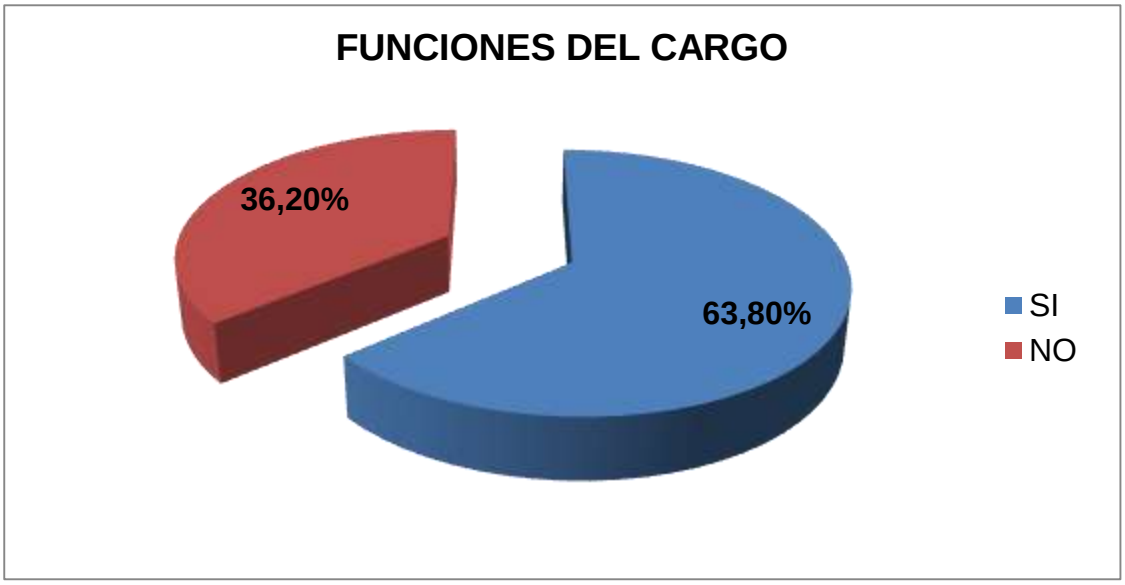
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 2 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 2 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	104	63,80 %
NO	59	36,20 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 63,80 % de los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Naranjal, conocen sobre las funciones que involucran sus respectivos cargos, mientras que el 36,20 % no conocen sus funciones que deben desarrollar en su cargo.

Todo funcionario público debe conocer sobre las funciones que se le asignan, los resultados de la encuesta evidenciaron que no se conocen dichas funciones; por tal razón se obtuvo un nivel bajo de confianza al respecto.

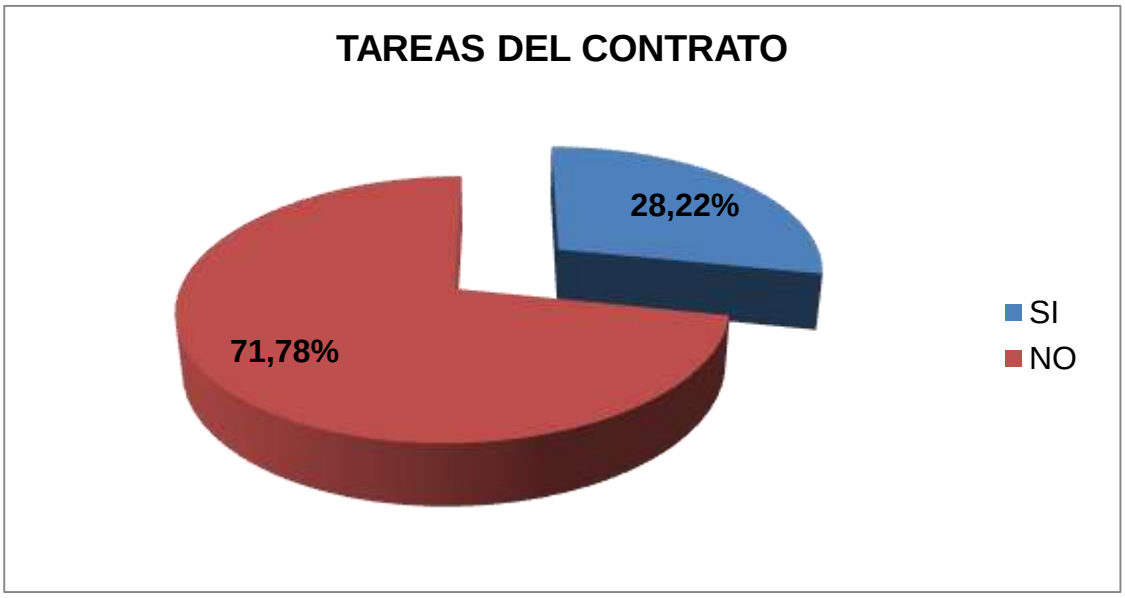
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	28,22 %
NO	117	71,78 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 28,22 % de los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Naranjal, cumplen con las tareas para las que fueron contratados; por otro lado, el 71,78% de los encuestados no realizan las actividades para las que fueron contratados.

Las múltiples actividades que se desarrollan en el GADMCN, provocan que los servidores públicos de esta entidad se ocupen en asignaciones que no están contempladas en los contratos firmados.

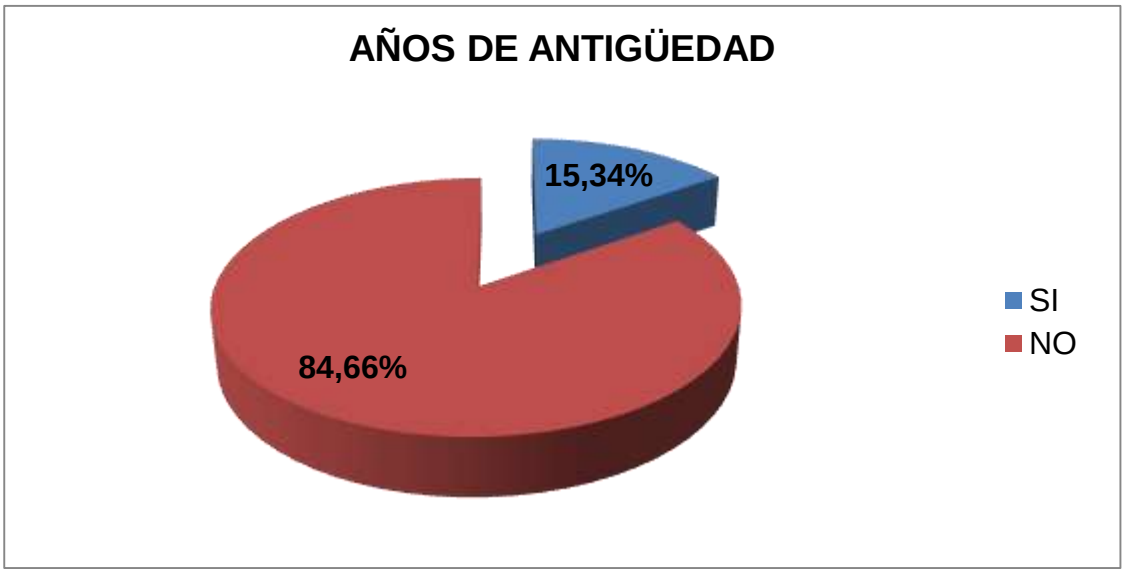
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	15,34 %
NO	138	84,66 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- Del total de los encuestados, el 15,34 % respondieron que se considera los años de antigüedad para que se deleguen responsabilidades o grados de autoridad, mientras que el 84,66 % respondieron que no se estima los años de antigüedad.

La entidad no ha tomado en cuenta la antigüedad porque las condiciones que se dan para la asignación de responsabilidades dependen en gran medida del grado de preparación profesional que tienen los funcionarios y servidores públicos.

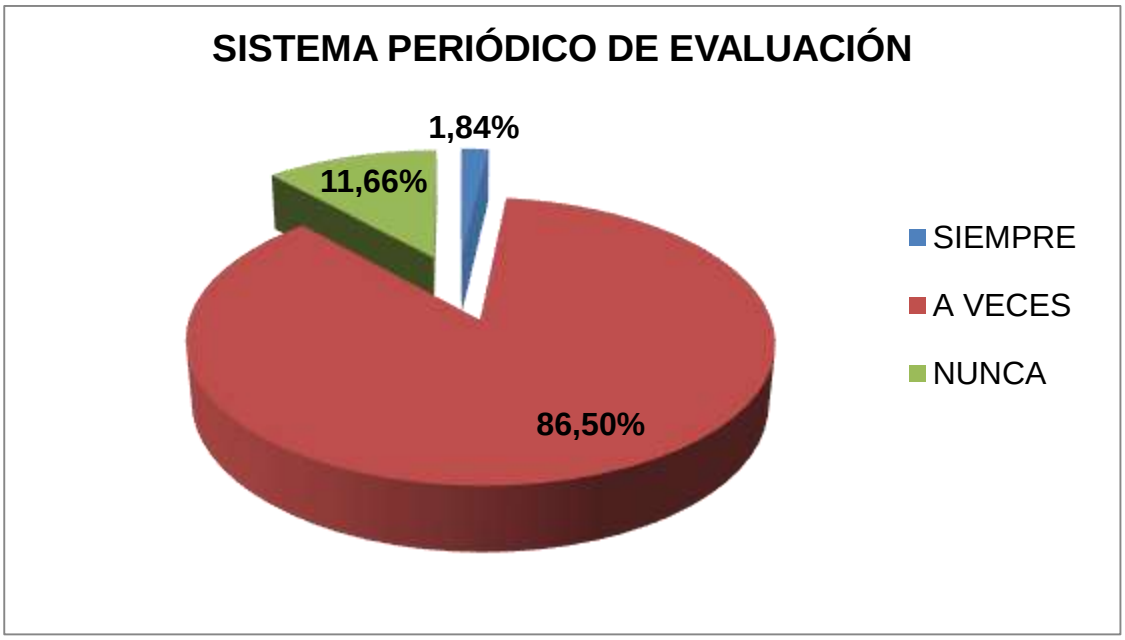
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	1,84 %
A VECES	141	86,50 %
NUNCA	19	11,66 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 1,84 % manifestó que en la entidad se mantiene un sistema periódico de evaluación de desempeño; el 86,50 % expreso que esto ocurre a veces y el 11,66 % manifestaron que esto nunca ocurre.

Las exigencias del Ministerio de Relaciones Laborales, hacen que la entidad mantenga implementado un sistema de evaluación periódica, con respecto al desempeño de los servidores y funcionarios públicos.

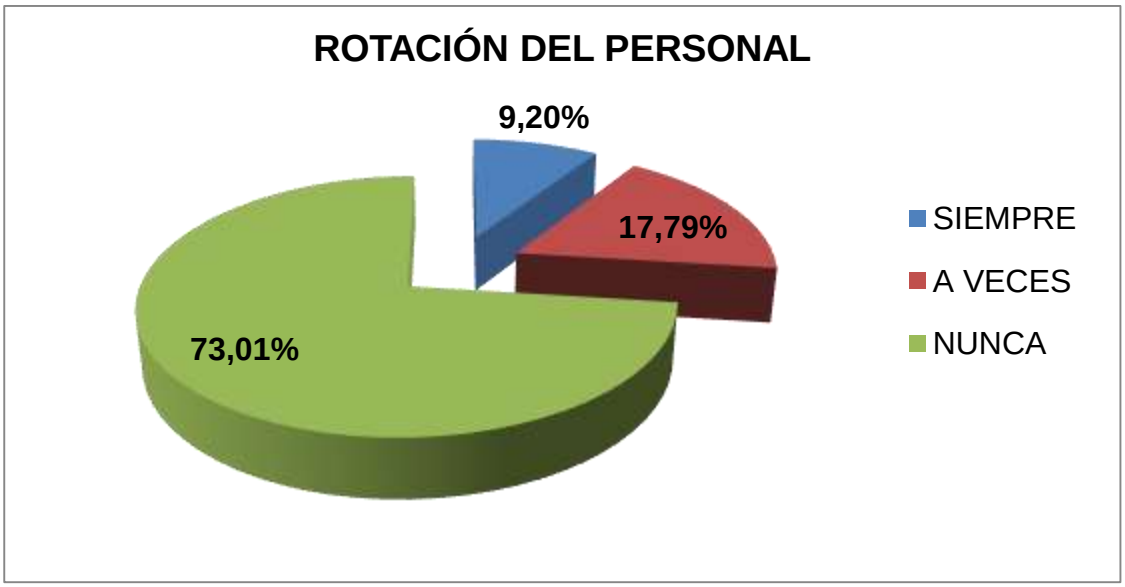
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

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

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	15	9,20 %
A VECES	29	17,79 %
NUNCA	119	73,01 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 9,20 % manifestó que siempre se toman acciones orientadas a la rotación del personal; el 17,79 % puso de manifiesto que esto ocurre a veces y el 73,01 % expresaron que esto nunca ocurre.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal no se establecen acciones orientadas a la rotación puesto que cada funcionario ha desarrollado sus actividades durante un largo período administrativo lo que ha provocado que se genere experiencia y competencias sobre el cargo desempeñado.

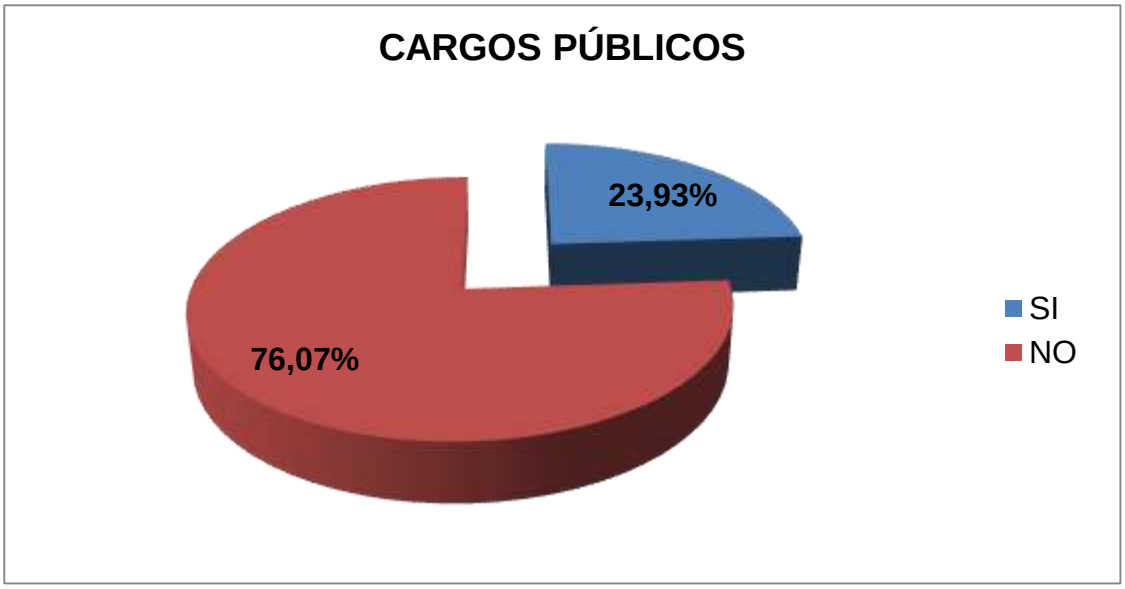
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 20 de noviembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 20 de noviembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 8.- ¿Los cargos más altos de la organización son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	23,93 %
NO	124	76,07 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 23,93 % de los encuestados expresaron que los cargos públicos son desarrollados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional; por otro lado el 76,07 % respondieron que esto no ocurre.

El criterio que manifestaron los empleados encuestados nos llevaron a concluir que los cargos más altos de la organización no son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional

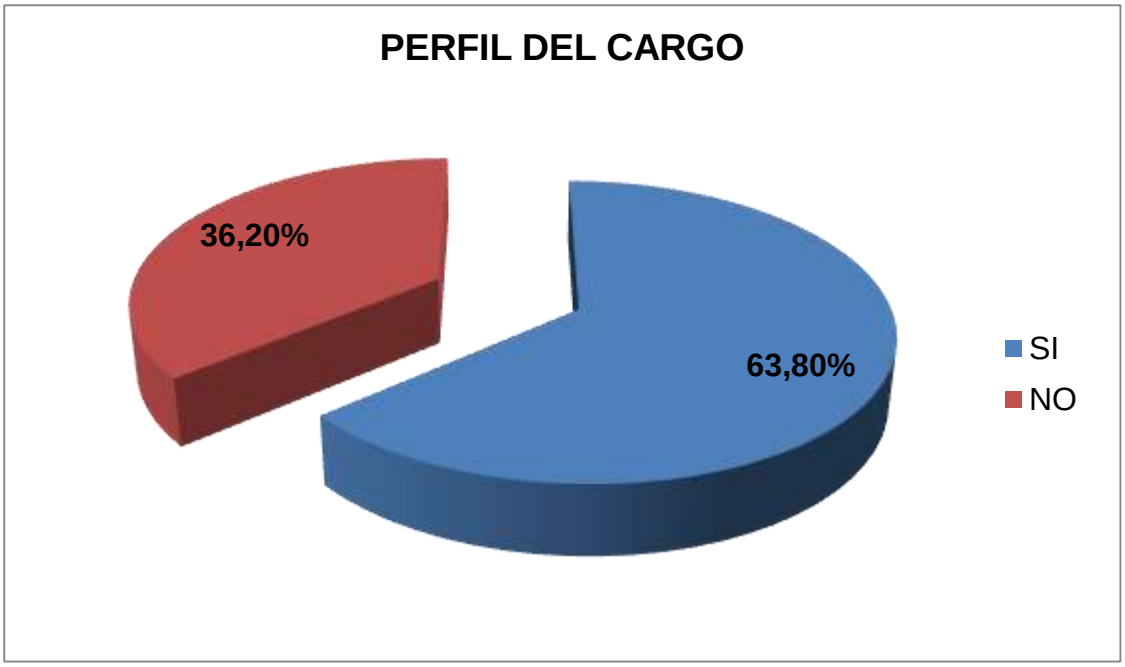
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013 **Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 9.- ¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	104	63,80 %
NO	59	36,20 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- De acuerdo a la encuesta realizada, el 63,80 % cumple con el perfil adecuado, mientras que el 36,20 % no cumple con el perfil de acuerdo al cargo que desempeña.

El personal cumple de manera parcial con el perfil del cargo que se le asigna, esto se debe a que las múltiples necesidades que se generan en la entidad municipal requieren que se cubra de manera inmediata sin tomar en consideración el perfil profesional en algunos casos.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 10.- ¿Se reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los servidores?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	60,12 %
NO	65	39,88 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**

Interpretación y Análisis.- El 60,12 % considera que la entidad reconoce como elemento esencial las competencias profesionales de los servidores; y el 39,88 % no considera que la empresa realice esto.

Los resultados de las encuestas demuestran que en la entidad si se consideran las competencias profesionales de los servidores públicos, porque este criterio esta contemplan en la LOSEP.

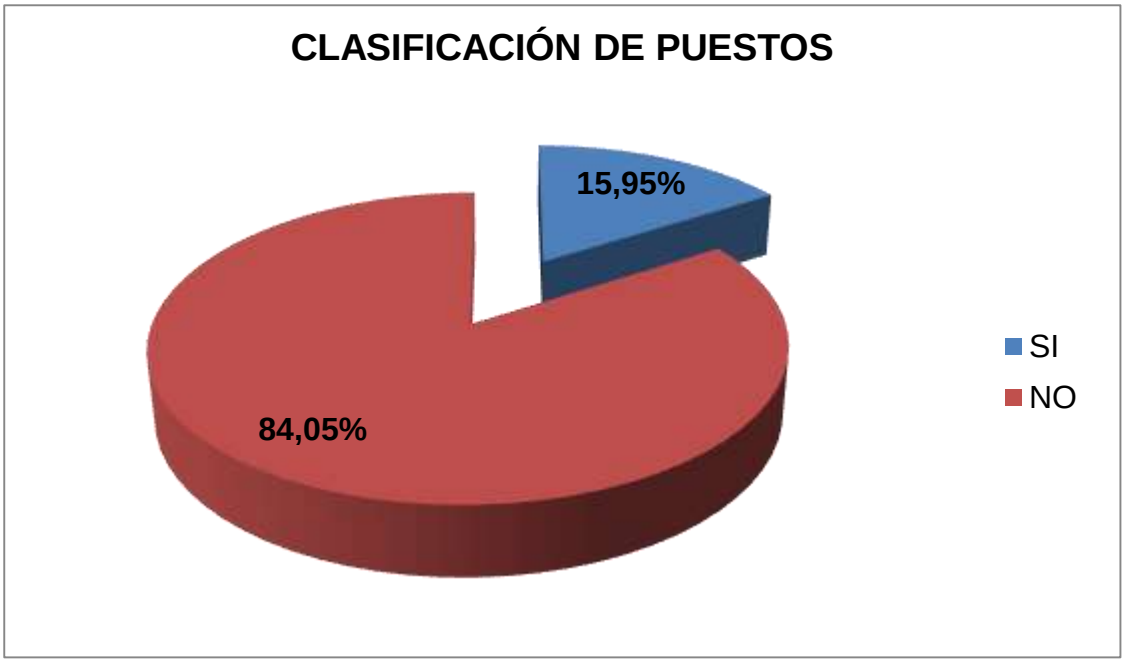
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 11.- ¿Conoce usted si la unidad de Talento Humano aplica el Sistema de Clasificación de Puestos?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	15,95 %
NO	137	84,05 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 15,95 % conoce sobre la aplicación de un Sistema de Clasificación de Puestos en la Unidad Administrativa de Talento Humano, por otro lado el 84,05 % no conoce al respecto.

El clasificador de puesto debe ser conocido por todos los colaboradores de una institución pública, sin embargo, de conformidad con los resultados de la encuesta aplicada la mayoría de los servidores no conocen al respecto.

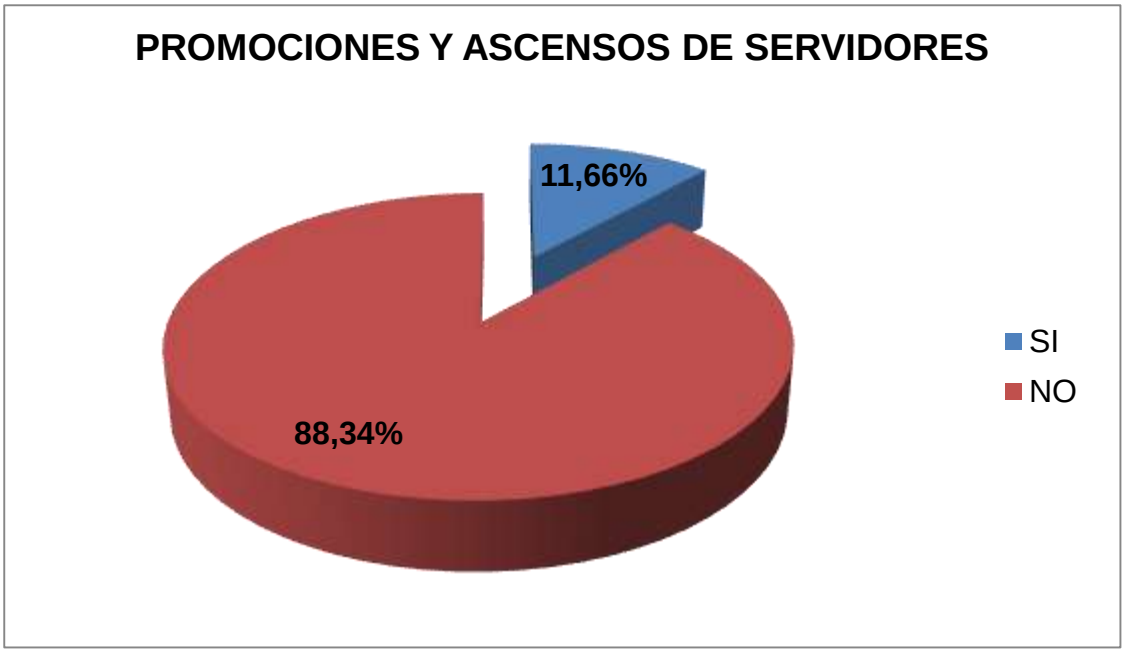
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 12.- ¿Conoce usted si existe un plan de promociones y ascensos para los servidores?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	11,66 %
NO	144	88,34 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- Del total de los encuestados el 11,66 % manifestó que conoce sobre la existencia de planes de promoción y ascenso de los servidores y el 88,34 % no conoce la existencia de dichos planes.

Los planes de promoción y ascensos forman parte de las políticas que fomenta el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Relaciones Laborales, sin embargo, en la entidad no se ha aplicado dichos planes.

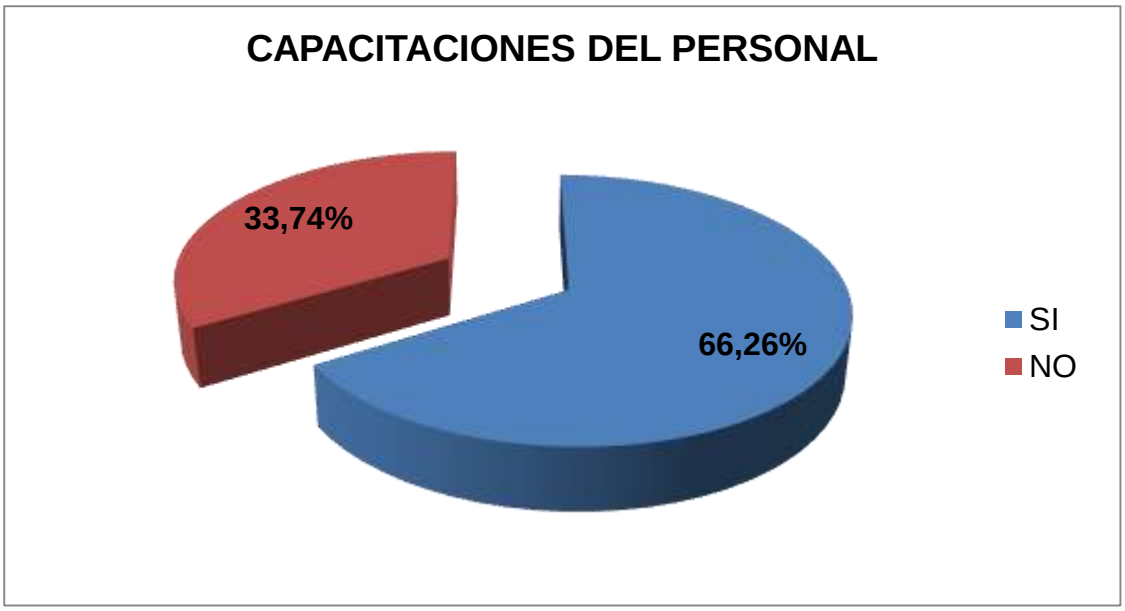
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 13.- ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	108	66,26 %
NO	55	33,74 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- Según la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Naranjal, el 66,26% ha recibido capacitaciones que le permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones, mientras que el 33,74 % manifestaron que no han recibido este tipo de capacitaciones.

Corresponde a toda institución fomentar un plan de capacitación para actualizar conocimientos y desarrollar de forma eficiente las funciones que se le asigna a cada funcionario, de acuerdo a los resultados de la encuesta, se evidenció que los funcionarios si asisten a este tipo de eventos.

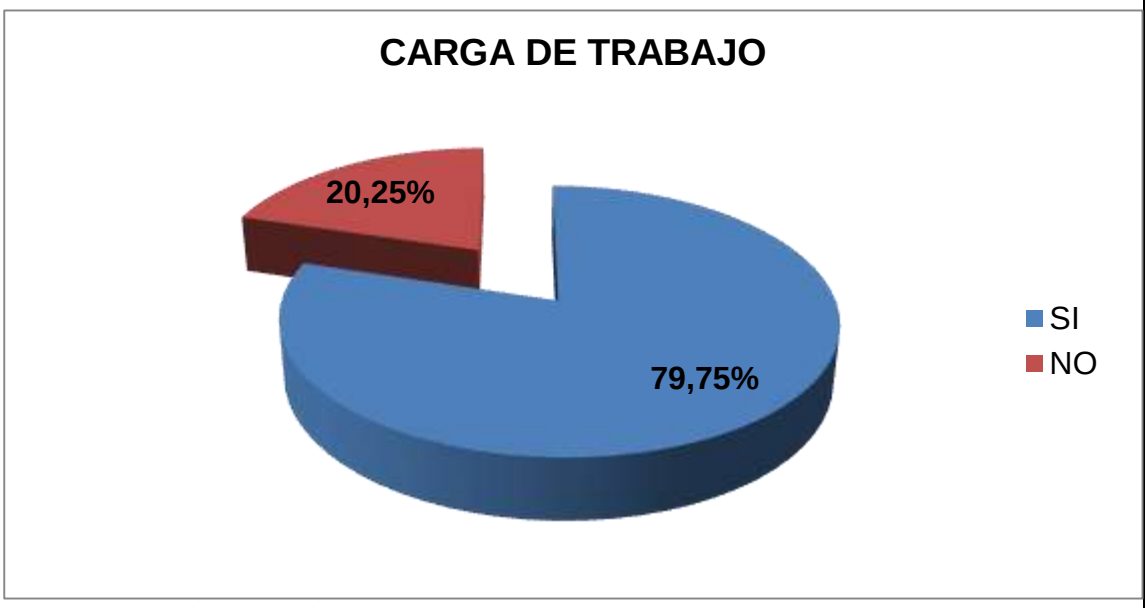
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 14.- ¿Es adecuada la carga de trabajo que se le ha asignado dentro de sus funciones?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	130	79,75 %
NO	33	20,25 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- El 79,75 % de los encuestados respondieron que su carga de trabajo asignada para las funciones que desempeña es la adecuada; por otro lado el 20,25 % manifestaron que la carga de trabajo no es la adecuada.

Las cargas de trabajo actualmente están amparadas por la LOSEP, razón por la cual el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal procura que cada funcionario cumpla con las 8 horas reglamentarias que establece la Ley.

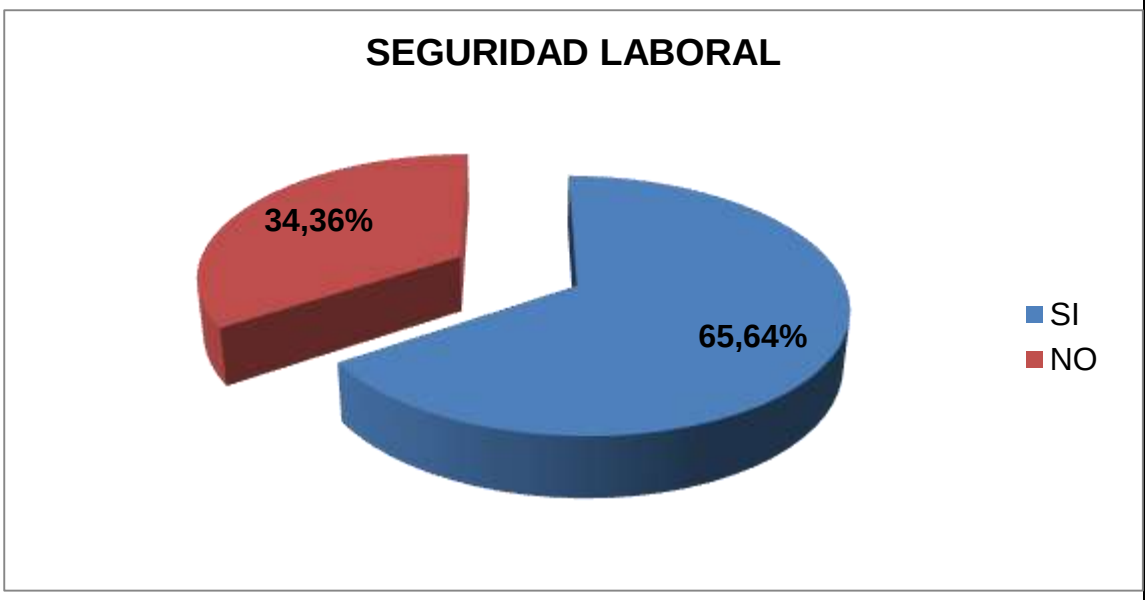
Elaborado por: Ana Lucia García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENCUESTA SERVIDORES PÚBLICOS

Pregunta N° 15.- Dentro de su lugar de trabajo ¿Se brindan las condiciones de seguridad necesarias que determina la ley?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	107	65,64 %
NO	56	34,36 %
TOTAL	**163**	**100,00 %**



Interpretación y Análisis.- Según la encuesta aplicada, el 65,64 % considera que la entidad le ofrece las condiciones de seguridad necesarias para realizar sus funciones, por otro lado el 34,36 % no considera dicho criterio.

La institución en pleno uso de los recursos materiales y tecnológicos que se le asigna, procura brindar las condiciones de seguridad necesarias que determina la ley, para el uso de todos los colaboradores y funcionario públicos, este criterio concuerda con los resultados obtenidos en la encuesta.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 02 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalgo@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	1/9	EAM
	Período:	Marca:
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Chica Cárdena Marcos Alberto | **Cargo:** Alcalde

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	Actualmente se está trabajando con el Director de Planificación Estratégica, para establecer de manera regular este tipo de indicadores; puesto que resulta importante conocer sobre el cumplimiento de los que nos hemos propuesto.	No existen indicadores de gestión en la GADMCN, EL Alcalde enfatiza que se está trabajando en su implementación.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Por supuesto, desde que apareció el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; junto al Consejo Municipal hemos emitido algunas ordenanzas de acuerdo a esta nueva normativa, puesto que así lo determinó esta disposición.	El Alcalde afirma que el GADMCN se acoge y cumple con las leyes y regulaciones del gobierno central.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Claro que sí, precisamente por eso nos reunimos permanentemente con los diferentes jefes departamentales, para conocer las debilidades y los riesgos a los que nos enfrentamos en todos los ámbitos.	Existen reuniones permanentes con los jefes departamentales para contrarrestar el riesgo
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	La Ley así lo determina y nosotros cumplimos los que dice la Ley, cada vez que surge una necesidad de algún cargo público la Unidad Administrativa de Talento Humano, se encarga de gestionar el puesto a través de concurso.	El ingreso de personal se realiza en base a la normativa legal
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Siempre se revisa la planificación presupuestaria para un nuevo puesto o para el incremento de alguna remuneración.	Debe constar en el presupuesto el rubro para aumento de sueldo o nuevo personal.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	2/9	**EAM**
	Período:	**Marca:**
	2012	**β**

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Aguirre Villa Fresia Cecilia | **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	En realidad, la institución no tiene implementado indicadores de gestión; sin embargo, si se evalúan las actividades que se realiza en los diferentes departamentos.	No existe indicadores de gestión, pero si se evalúan las actividades de cada departamento.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Sí, actualmente nuestro accionar se realiza basado en el COOTAD.	Las disposiciones que el GADMCN se acoge se encuentran descritas en el COOTAD.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Sí, esto se realiza en las diferentes reuniones que mantenemos mensualmente con los directores departamentales.	Los riesgos se evalúan mensualmente de acuerdo a las actividades programadas.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Hasta la actualidad se han llevado a cabo tres procesos para incorporar a nuevo personal, a través de concursos de méritos y oposición.	El ingreso de tres empleados se realizó por medio de concurso de mérito y oposición.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Cualquier incorporación o incremento de sueldos, se revisan las partidas presupuestarias.	Todo lo que afecte a la nómina debe constar en la partida presupuestaria.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador
Auditora Independiente Contribuyente Especial

Página:	Referencia:
3/9	EAM
Período:	**Marca:**
2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Berrus Peñaranda Alex Bolívar **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	Esto se encarga de hacer el departamento de planificación, este departamento nos informa constantemente sobre los indicadores de gestión que implican los objetivos que se plantean a inicios de las actividades.	Los indicadores de gestión están a cargo del departamento de gestión.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Nuestra obligación es cumplir con todas las normativas y leyes establecidas por el estado, y trabajar para el bienestar del cantón.	El GADMCN se acoge actualmente a todas las disposiciones y regulaciones.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Mensualmente mantenemos reuniones para detectar los riesgos y mejorar nuestros procedimientos.	Se identifican los riesgos en las reuniones mensuales.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Todo el personal debe pasar por el concurso de méritos y oposición, aplicando todos los procedimientos para poder desempeñar un puesto en el municipio.	Se cumple con la normativa para la incorporación de nuevos personal.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Un nuevo puesto surge de acuerdo a la necesidad que genere el municipio durante un período determinado, en el cual se realiza la planificación presupuestaria respectiva.	La vacante estará determinada en la planificación del presupuesto.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	4/9	EAM
	Período:	**Marca:**
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Dillon Del Pozo Carmen De Lourdes | **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	No. Se está aplicando de a poco por cada dirección departamental, por motivo de administraciones pasadas que no hicieron los estudios respectivos para implementar todos estos indicadores en mención.	Actualmente no existe indicador, pero se está trabajando en la implementación de estas.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Sí. Nos regimos por medio de la Constitución, Código Orgánico de Organización Territorial Autónomo Descentralizado, Ley de Contraloría del Estado, la Ley de Finanzas Publicas, etc.	El GADMCN se rige por todas las leyes y disposiciones existentes.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Actualmente se está implementando de a poco, debido a que las nuevas leyes del estado están exigiendo un cambio de toda la estructura organizacional de la gestión pública así como del aparato productivo del país.	La identificación de riesgos se está implementando de a poco.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Si, de acuerdo al Ministerios de Relaciones Laborales y la LOSEP.	Se realiza de acuerdo con disposiciones existentes.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Así es, sino hay eso no se puede hacer.	Es indispensable la planificación presupuestaria.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. — **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	5/9	**EAM**
	Período:	**Marca:**
	2012	**β**

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Guajala Fajardo Kléver Alberto | **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	No. Recién se está planificando llevar a cabo el estudio para implementar estos indicadores.	Recién se está planificando para la implementación de indicadores.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Las leyes que nos regimos están amparadas en la Constitución, entre ellas el COOTAD.	Las disposiciones que se rigen están determinadas en la Constitución y el COOTAD.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	No se están identificando los riesgos de las direcciones y jefaturas de la administración Municipal.	No se procede a la identificación de riegos de las direcciones y jefaturas.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Cuando se genera un nuevo puesto de trabajo, se realiza el concurso de méritos y oposición el mismo que es manejado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	El ingreso del nuevo personal está a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Si no existe recurso no se realizan incrementos y no se puede contratar a personal nuevo.	El ingreso del personal dependerá del presupuesto.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza | **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. | **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	6/9	**EAM**
	Período:	**Marca:**
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Henríquez Martínez Tito Armando **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	La institución no ha manejado este tipo de información y creo que esta ha sido una de las debilidades más importantes de nuestra institución.	No existen indicares de gestión, lo que genera una debilidad en la institución.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Como fiscalizadores elegidos por el pueblo, nuestra labor es hacer cumplir las leyes que nos regulan, actualmente es el COOTAD.	Las disposiciones que regulan el GADMCN están determinadas en el COOTAD.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	No se ha realizado esto; por lo que existen muchas falencias de carácter administrativo, operativo y financiero.	No existe identificación de riesgos, motivo por el cual hay falencias institucionales.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Actualmente no se ha llevado a cabo ningún concurso de méritos y oposición, pero anteriormente si se lo ha realizado.	En ese periodo no se ha realizado concurso de mérito y oposición.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Primero se revisa si hay disponibilidad del presupuesto para realizar cualquier incremento en los sueldos o un cargo nuevo.	Si existe disponibilidad del presupuesto se incorporará un nuevo cargo.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	7/9	EAM
	Período:	Marca:
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Paladines Córdova Carlos Alfonso **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	Yo no tengo conocimiento si se ha realizado esto, pero sería una propuesta interesante implementar los indicadores de gestión para medir los resultados que tenemos anualmente.	No tiene conocimiento de la existencia de indicadores de gestión.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Procuramos cumplir con las leyes que dispone la carta magna, actualmente nos regimos por el COOTAD, el mismo que dispone todas las directrices para cumplir con las operaciones necesarias que se realizan en un Municipio.	Actualmente el GADMCN se rige por el COOTAD.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	No se ha hecho algún estudio que permita identificar los riesgos en las diferentes jefaturas departamentales.	No hay estudios para la identificación de riesgos.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Si se han realizado concursos de méritos y oposición, entre ellos para cubrir todas las vacantes que quedaron del período anterior.	Se ha realizado concurso de mérito para la incorporación del personal.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Efectivamente, primero se planifica de acuerdo al presupuesto para ejecutar algún incremento o nuevo cargo.	Se planifica con el presupuesto para el ingreso del personal.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	8/9	EAM
	Período:	Marca:
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: Vera Realpe Luther Voltaire **Cargo:** Concejal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	En realidad, aun no se ha establecido estos indicadores, pero sería una propuesta importante que contribuirá a corregir las debilidades que mantenemos.	No hay establecidos indicadores para la gestión.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Siempre procuramos apegarnos a la ley que nos regula, entre ellos la constitución, la Ley del Presupuesto, el Código de Planificación y Finanzas Públicas y el COOTAD.	El GADMCN se rige por todas las disposiciones existentes.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Estas actividades no se han realizado aun, por lo que hemos mantenido inconvenientes de carácter administrativo en algunas jefaturas departamentales.	No se realizan actividades para la identificación de riesgos.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Cada vez que se realiza un concurso se lo hace a través del Ministerio de Relaciones Laborales.	Los concursos de mérito y oposición los realiza el Ministerio de Relaciones Laborales.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	Siempre se considera la planificación presupuestaria para un nuevo cargo o aumento de remuneraciones.	Se considera la planificación presupuestaria para el aumento de remuneraciones.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	9/9	EAM
	Período:	**Marca:**
	2012	β

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Nombre: José Kléber Rodríguez Tello | **Cargo:** Jefe de la Unidad Administrativa de Talento Humano

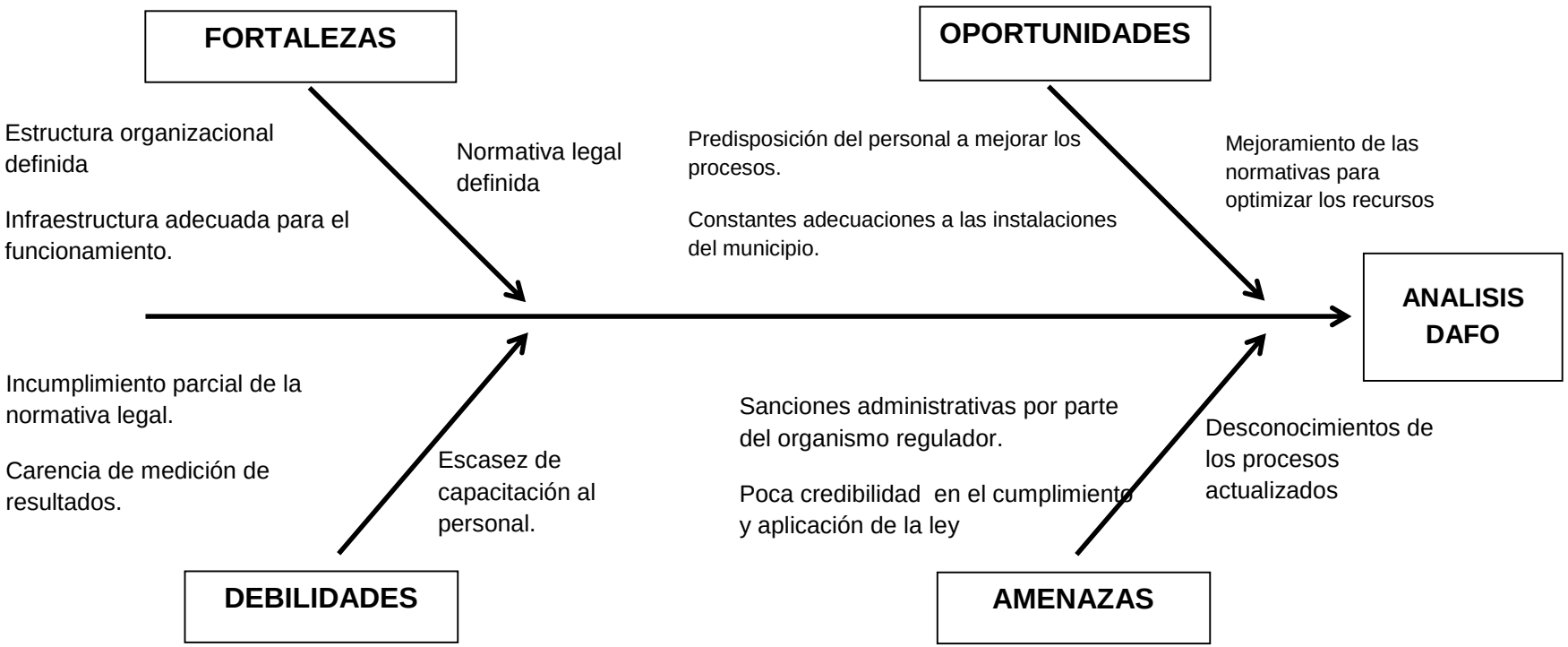
N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1	**¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de las coordinaciones?**	Durante reuniones mantenidas con las autoridades del GAD, se ha visto la necesidad de establecer este tipo de instrumentos para el año 2014, porque aún no hemos implementado dichos indicadores.	Se ha planificación la implementación de indicadores de gestión para el año 2014.
2	**¿La Municipalidad se acoge y cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país para los Gobiernos Autónomos Descentralizados?**	Por supuesto, actualmente nos regimos al COOTAD, la LOSEP y el Código de Trabajo.	Se rigen en las normativas y leyes que regulan a los GAD`s.
3	**¿Se identifican los riesgos en las diferentes direcciones y jefaturas de la Administración Municipal?**	Creo que si le ha hecho, aunque de manera empírica, sin embargo, considero que debería ser una política institucional identificar los diferentes riesgos a los cuales estamos expuestos.	Su realización ha sido de manera empírica.
4	**¿Se realiza concurso de méritos y oposición para la incorporación del personal?**	Hasta el momento más del 50 % de los puestos han sido posicionados a través de los concursos de mérito y oposición, publicados en la página web: www.socioempleo.gob.ec.	La mitad del ingreso del nuevo personal ha sido por medio de la página de SOCIOEMPLEO.
5	**¿En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de remuneración se somete a la planificación presupuestaria?**	No hemos tenido ningún incremento de puestos, pero, en años anteriores siempre se mide la generación de esa plaza en concordancia con los recursos financieros que se le asignan al GAD.	No se ha tenido incremento de puestos de empleo.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza | **Fecha:** 04 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc. | **Fecha:** 04 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	1/1	DAFO
	Período:	Marca:
	2012	^

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ANÁLISIS DAFO



Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 17 de diciembre de 2013 **Fecha:** 17 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	1/1	FO
	Período:	Marca:
	2012	Ω

FICHA DE OBSERVACIÓN

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

ASPECTOS OBSERVADOS	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Predisposición del servidor público		Ω	
Espacio idóneo del GAD del Departamento			Ω
Aseo		Ω	
Cuidado del ambiente		Ω	
Contribución social	√		
Recursos Humanos		Ω	
Tecnología implementada		Ω	
Responsabilidad social		Ω	

Ω Observado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 20 de diciembre de 2013 **Fecha:** 20 de diciembre de 2013

ANALISIS DEL PERSONAL POR DEPENDENCIA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:21:47
Reporte: ARH11F4800
Página: 1

Dirección: DIRECCION DE ADMINISTRACION GENERAL
Departamento: DPTO. DE ALCALDIA

Cédula	Nombre	Tipo
0701964793	AGUIRRE VILLA FRECIA CECILIA	CONCEJALES
0910331883	BERRUS PEÑARANDA ALEX BOLIVAR	CONCEJALES
0900350281	DILLON DEL POZO CARMEN DE LOURDES	CONCEJALES
0912593886	GUAJALA FAJARDO KLEVER HUMBERTO	CONCEJALES
0906880000	HENRIQUEZ MARTINEZ TITO ARMANDO	CONCEJALES
0913237707	PALADINES CORDOVA CARLOS ALFONSO	CONCEJALES
0913072591	VERA REALPE LUTHER VOLTAIRE	CONCEJALES

Tot. Departamento: 7
Tot. Dirección: 7

Tot. Personal: 7

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

Fecha: 03-SEP-2013 16:17:55
Reporte: ARH1F4800
Página: 1

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Dirección: DIRECCION DE ADMINISTRACION GENERAL
Departamento: DPTO. DE ALCALDIA

Cédula	Nombre	Tipo
0701733339	CHICA CARDENAS MARCOS ALBERTO	NOMBRAMIENTO
0918703828	ONOFRE JARAMILLO SORAYA ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
0905800843	REYES MALDONADO TONY RAUL	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 3

Departamento: DPTO. DE AUDITORIA INTERNA

Cédula	Nombre	Tipo
0926849795	BRIONES GONGORA SAMY CAROLINA	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 1

Departamento: DPTO. DE SECRETARIA

Cédula	Nombre	Tipo
0917881393	CEVALLOS URGILES ROSA HORTENCIA	NOMBRAMIENTO
0703557850	QUIROZ MENDEZ DAYSI LORENA	NOMBRAMIENTO
0703200667	RIVAS RIVERA JULIO JAVIER	NOMBRAMIENTO
0901327775	SAENZ CUBILLUS ODALIA DE LA PAZ	NOMBRAMIENTO
0919825430	SUAREZ CORDOVA MARCIA JUDITH	NOMBRAMIENTO
0907569461	TORRES ALVARADO JOSE LENIN	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 6

Departamento: DPTO. DE SISTEMAS

Cédula	Nombre	Tipo
0704120369	AVILA COELLO ALEX ARMANDO	NOMBRAMIENTO
0923963193	GOMEZ GUANGA ELIZABETH DEL ROCIO	NOMBRAMIENTO
1717319709	GONZALEZ QUINDE KELO LENIN	NOMBRAMIENTO
0925599060	PARRAGA GUILLEN GIOVANNY ALEXANDER	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 4

Departamento: DPTO. SINDICATURA

Cédula	Nombre	Tipo
0905187639	DAU OCHOA SEGUNDO FELIPE	NOMBRAMIENTO
0702850561	LOPEZ MENDEZ EDGAR EMILIO	NOMBRAMIENTO
0702756917	SANTACRUZ MATUTE JUAN BAUTISTA	NOMBRAMIENTO
0704301456	TORRES PAREDES RONNY BYRON	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 4

Departamento: GESTION ADMINISTRATIVA

Cédula	Nombre	Tipo
0921187496	ARCE CAMPOVERDE GLADYS ISABEL	NOMBRAMIENTO
0913350492	JARA ESPINOZA FAUSTO RAUL	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 2

Departamento: GESTIÓN SOCIAL

Cédula	Nombre	Tipo
0904820131	CEDEÑO DIAZ FRANCISCO OLIVEIRO OLIVEIRO	NOMBRAMIENTO
0921215463	CHIRIBOGA DIAZ MIGUEL ANGEL	NOMBRAMIENTO
0921215281	TORRES DIAZ MARJORIE VERONICA	NOMBRAMIENTO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

Fecha: 03-SEP-2013 16:17:59
Reporte: ARH1F4800
Página: 2

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Dirección: DIRECCION DE ADMINISTRACION GENERAL
Departamento: GESTIÓN SOCIAL

Cédula	Nombre	Tipo
		Tot. Departamento: 3

Departamento: JUNTA CANTONAL DE PROTECCION DE DERECHOS

Cédula	Nombre	Tipo
0703991109	ATIENCIA GONZALEZ NANCY DEL ROCIO	NOMBRAMIENTO
0923743140	BENITES VILLALTA NILA PASCUALA	NOMBRAMIENTO
0928962117	CONTRERAS MUÑOZ KARINA LORENA	NOMBRAMIENTO
0920092756	PANTA PANTA DARLIN JESSENIA	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 4

Departamento: PROMOCION SOCIAL

Cédula	Nombre	Tipo
0917904674	ALVAREZ GALARRAGA MONICA ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 1

Departamento: REGISTRO MUNICIPAL DE LA PROPIEDAD DEL CANTÓN NARANJAL

Cédula	Nombre	Tipo
0903536050	AGUIRRE ANTEPARA CARLOS LEONEL	NOMBRAMIENTO
0929078780	CEDEÑO MACIAS FRANCISCO ARMANDO	NOMBRAMIENTO
0928428556	GALLEGOS CONTRERAS LISHA MARÍA	NOMBRAMIENTO
0923740401	GALLEGOS INTRIAGO GIANELLA MICHELLE	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 4

Departamento: SALA DE CONCEJALES

Cédula	Nombre	Tipo
0923092373	BARRETO ANDRADE VICTOR ARRI	NOMBRAMIENTO
0703815068	BENITES APOLINARIO JANET AZUCENA	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 2

Departamento: UNIDAD DE REHABILITACION MUNICIPAL

Cédula	Nombre	Tipo
0916859549	ARTEAGA BARROS GLENDA	NOMBRAMIENTO
0704616636	TIGRE FAJARDO ANGEL ELICEO	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 2
		Tot. Dirección: 36

Dirección: DIRECCION DE AGUA POTABLE
Departamento: DPTO. AGUA POTABLE

Cédula	Nombre	Tipo
0701076994	AGUILAR MORA CESAR HUMBERTO	NOMBRAMIENTO
0802802458	CRUEL SIGUENZA JOSEPH ALFONSO	NOMBRAMIENTO
0916055965	ESTEVES LOPEZ NELLY ROBERTINA	NOMBRAMIENTO
		Tot. Departamento: 3
		Tot. Dirección: 3

Dirección: DIRECCION DE EDUCACION Y CULTURA
Departamento: BIBLIOTECA

Cédula	Nombre	Tipo

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalga@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:17:59
Reporte: ARH1F4800
Página: 3

Dirección: DIRECCION DE EDUCACION Y CULTURA
Departamento: BIBLIOTECA

Cédula	Nombre	Tipo
0923743058	CAMPOVERDE DE LA CRUZ DENISSE ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
0906236351	LOPEZ LUNA JUDITH ELIZABETH	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 2

Departamento: COMISION DE EDUCACION Y CULTURA

Cédula	Nombre	Tipo
0914069448	CALLE SANTISTEVAN BRENDA CRISTINA	NOMBRAMIENTO
0919102327	REDROVAN ONOFRE ROGER ALEXIS	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 2
Tot. Dirección: 4

Dirección: DIRECCION DE JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA
Departamento: DPTO. DE COMISARIA

Cédula	Nombre	Tipo
0917710733	AGUIRRE DELGADO MILTON MIGUEL	NOMBRAMIENTO
0921214391	CHAVEZ MARTINEZ JAKSON LEONARDO	NOMBRAMIENTO
0702795618	GALARZA TERAN VICENTE WILSON	NOMBRAMIENTO
0918203084	NAVARRO MEDINA DAVIS JAIME	NOMBRAMIENTO
0916189285	PASTOR LOPEZ JACK EMILIO	NOMBRAMIENTO
0912495355	PIGUAVE SUÁREZ CATALINO LAUREANO	NOMBRAMIENTO
0907040109	VIVAR SANCHEZ FRANCISCO BELARMINO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 7
Tot. Dirección: 7

Dirección: DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS
Departamento: DPTO. DE MAQUINARIAS

Cédula	Nombre	Tipo
0918938614	ALVARADO MONTALVO GASTON NARCISO	NOMBRAMIENTO
0919746123	CHICA CEDEÑO LUIS VICENTE	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 2

Departamento: DPTO. DE OBRAS PUBLICAS

Cédula	Nombre	Tipo
0921215299	BENAVIDES ESPEJO HENRY NELSON	NOMBRAMIENTO
0705307734	MONTOYA BRIONES MARICELA MERCEDES	NOMBRAMIENTO
0906523337	NARANJO GARCIA LUIS ANTONIO	NOMBRAMIENTO
0923740393	PILAY QUITO ALONSO ARNULFO	NOMBRAMIENTO
0926401076	VILLALTA GONGORA VICTOR JULIO	NOMBRAMIENTO
0923379689	VILLASECA SANTACRUZ JULIO EMILIO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 6

Departamento: RELLENO SANITARIO

Cédula	Nombre	Tipo
0914046743	TELLO TELLO ALFREDO ROMAN	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 1
Tot. Dirección: 9

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:17:59
Reporte: ARH1F4800
Página: 4

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES
Departamento: DPTO. OTROS SERVICIOS COMUNALES

Cédula	Nombre	Tipo
0101579290	CABRERA CARPIO WILSON LEONARDO	NOMBRAMIENTO
0923744130	CASTRO ZEA JOHANNA SABINA	NOMBRAMIENTO
0704284249	CEDEÑO AYALA VERONICA ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
0909121253	DE LA CRUZ BURI PAULINO ANTONIO	NOMBRAMIENTO
0913038030	GONZALEZ SALTOS MARLON EMILIO	NOMBRAMIENTO
0702991753	MAQUILON CONTRERAS WASHINGTON JAVIER	NOMBRAMIENTO
0919822874	TELLO TELLO JENSEN FABRIZIO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 7
Tot. Dirección: 7

Dirección: DIRECCION DE PLANIFICACION
Departamento: DPTO. AVALUO Y CATASTRO

Cédula	Nombre	Tipo
0921186466	CAVERO CEPEDA JUAN JAVIER	NOMBRAMIENTO
1203229297	CHOEZ QUIROZ VICTOR ISIDRO	NOMBRAMIENTO
0919998906	VELEZ BOLAÑOS KERLLY ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
0920689643	YEPEZ NEIRA JULIO CESAR	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 4

Departamento: DPTO. DE PLANIFICACION

Cédula	Nombre	Tipo
0923740088	CALLE PUCHA ANA ABIGAIL	NOMBRAMIENTO
0918010133	FERRUZOLA BRAVO JHONAS ALBERTO	NOMBRAMIENTO
0918357823	MORAN AMPUERO DANNY PAUL	NOMBRAMIENTO
0921189601	PINEDA LEON MARIA ERCILIA	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 4
Tot. Dirección: 8

Dirección: DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
Departamento: UNIDAD DE PERSONAL

Cédula	Nombre	Tipo
0940591639	MAGUES VERA JAMIL LENIN	NOMBRAMIENTO
1712815750	RODRIGUEZ TELLO JOSE KLEBER	NOMBRAMIENTO
0924129604	ROMERO REYES FLERIDA PRISCILA	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 3
Tot. Dirección: 3

Dirección: DIRECCION FINANCIERA
Departamento: DPTO. CONTABILIDAD

Cédula	Nombre	Tipo
0923740476	CEDEÑO JAIME EVELYN KARINA	NOMBRAMIENTO
0703606921	ENGRACIA ZAMBRANO PABLO CHRISTIAN	NOMBRAMIENTO
0919809937	ORDOÑEZ TENEZACA GEOVANI GERMAN	NOMBRAMIENTO
0905785457	PINCAY SANTAMARIA FELICITA MERCEDES	NOMBRAMIENTO
0703493551	VASQUEZ PERALTA GERMANIA BEBERLY	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 5

Departamento: DPTO. FINANCIERO

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

Fecha: 03-SEP-2013 14:17:59
Reporte: ARH1F4500
Página: 5

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Dirección: DIRECCION FINANCIERA
Departamento: DPTO. FINANCIERO

Cédula	Nombre	Tipo
0928037118	MORA TOMALÁ CINDY ELIZABETH	NOMBRAMIENTO
0906189295	OCHOA CAMPOVERDE RUTH FRANCISCA	NOMBRAMIENTO
0702628199	PERALTA RIVAS LIDIA MARIETA	NOMBRAMIENTO
0904100906	RAYMUNDI ALVARADO JORGE ALBERTO	NOMBRAMIENTO
0906689066	VERA ESTRELLA CARLOS ALBERTO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 5

Departamento: DPTO. GUARDALMACEN

Cédula	Nombre	Tipo
0924001563	FIENCO ZAMORA FELIX FERNANDO	NOMBRAMIENTO
0905183588	LOOR MOREIRA OSWALDO GERMAN	NOMBRAMIENTO
0702563552	MUZHA ARMIJOS LIDA ESPERANZA	NOMBRAMIENTO
0921189734	PERALTA FRANCO KATIUSKA PIEDAD	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 4

Departamento: DPTO. RENTA

Cédula	Nombre	Tipo
0914949706	LLAGUNO ALVARADO JORGE ALEJANDRO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 1

Departamento: DPTO. TESORERIA

Cédula	Nombre	Tipo
0913036893	CARCHIPULLA CARCHIPULLA ANGEL ROBERTO	NOMBRAMIENTO
0702043514	LUCERO SUMBA JULIO CESAR	NOMBRAMIENTO
0917881492	NARVAEZ PARRA MELINA MERCEDES	NOMBRAMIENTO
0915343792	PARDO CORDOVA GRACIELA NICOLASA	NOMBRAMIENTO
0924775950	PARRA BERMEO GABRIELA KATHERINE	NOMBRAMIENTO
0901703207	PASTOR SANTOS DONALD LEM	NOMBRAMIENTO
0913647442	TOMALA ESCOBAR DARWIN EDUARDO	NOMBRAMIENTO
0921219721	VINUEZA JARA MONICA DEL ROCIO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 8
Tot. Dirección: 23

Dirección: UNIDAD DE COMUNICACION SOCIAL
Departamento: RELACIONES PUBLICAS

Cédula	Nombre	Tipo
0918850835	SOLANO ROBLES EDUARDO ANTONIO	NOMBRAMIENTO

Tot. Departamento: 1
Tot. Dirección: 1

Tot. Personal: 101

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

Fecha: 03-SEP-2013 16:20:35
Reporte: ARH1F4800
Página: 1

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Dirección: DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS
Departamento: DPTO. DE OBRAS PUBLICAS

Cédula	Nombre	Tipo
0701961336	MENDEZ PAZMIÑO SEGUNDO EDUARDO	OBREROS
0906003627	PEÑA MARTINEZ ERNESTO ORLANDO	OBREROS
0702851429	SALAVARRIA BONILLA JOSE LUIS	OBREROS
0914970074	TENESACA GALARZA STALIN LEONARDO	OBREROS
0905870119	VASQUEZ VASQUEZ ELIAS ROGELIO	OBREROS

Tot. Departamento: 5
Tot. Dirección: 5

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES
Departamento: DPTO. OTROS SERVICIOS COMUNALES

Cédula	Nombre	Tipo
0915274963	CEDEÑO LEON JORGE ARTURO	OBREROS
1202813349	ORTEGA MURILLO LUCIANO LAURENTINO	OBREROS
0702695719	URBINA SUAREZ LORENZO DANIEL	OBREROS

Tot. Departamento: 3
Tot. Dirección: 3

Dirección: DIRECION DE GESTION AMBIENTAL
Departamento: DPTO. ASEO DE CALLE

Cédula	Nombre	Tipo
0904354115	ALEJANDRO MITE ODON DONATO	OBREROS
0300912672	CALLE GUALLPA RAFAEL RAFAEL	OBREROS
0703581694	CORDOVA VALAREZO MAX JAIRO	OBREROS
0905694226	CORONEL BARRERA EUFRACIO	OBREROS
0913350385	JAIME URBINA LUICIN OVIDIO	OBREROS
0702254210	JIMENEZ OCHOA VICENTE	OBREROS
0910925478	MASCOTE SUAREZ PEDRO JONAS	OBREROS
1201295043	MORANTE MOSQUERA LUIS ENRIQUE	OBREROS
0800805475	MOREIRA MARTINEZ TEDY MARCELO	OBREROS
1200461422	MOROCHO DOMINGUEZ JOSE	OBREROS
0903684827	ORTEGA SILVESTRE ANDRES PELEGRINO	OBREROS
0913350195	PEREZ REYES MAURO VICTORIANO	OBREROS
0904730033	REGALADO ORELLANA RAMON ALEJANDRO	OBREROS
1302206972	RIVERA CEVALLOS VICTOR PABLO	OBREROS
0901705814	VASCONEZ PUA CRISOGENO GILBERTO	OBREROS
0701864829	VERA ENGRACIA ALFREDO EFRAIN	OBREROS

Tot. Departamento: 16

Departamento: DPTO. HIGIENE AMBIENTAL

Cédula	Nombre	Tipo
0901702829	AVILES NAVARRETE EUCLIDES SATURNINO	OBREROS
0702118597	CAJAMARCA ANDRADE ANTONIO HUMBERTO	OBREROS

Tot. Departamento: 2
Tot. Dirección: 19

Tot. Personal: 26

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:22:03
Reporte: APD11F4800
Página: 1

Dirección: DIRECCION DE ADMINISTRACION GENERAL
Departamento: DPTO. DE SECRETARIA

Cédula	Nombre	Tipo
0911440535	ESTRELLA BENITES JOFFRE ANTONIO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 1

Departamento: GESTION ADMINISTRATIVA

Cédula	Nombre	Tipo
0901700385	ALONSO OLAYA EDUARDO RENE ALFREDO	CONTRATO INDEFINIDO
0701626848	ANDRADE ONOFRE ANGELA GENOVEVA	CONTRATO INDEFINIDO
0913081360	FRANCO TAPIA FATIMA JACQUELINE	CONTRATO INDEFINIDO
0921218434	REGALADO QUEZADA CARLOS ANDRES	CONTRATO INDEFINIDO
0702858580	SALDARREAGA MOLINA PLACIDO LORENZO	CONTRATO INDEFINIDO
0913084117	VILLA SALAZAR GUADALUPE LETICIA	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 6
Tot. Dirección: 7

Dirección: DIRECCION DE AGUA POTABLE
Departamento: DPTO. AGUA POTABLE

Cédula	Nombre	Tipo
1204920308	ANDRADE CASTILLO IVAN JONATHAN	CONTRATO INDEFINIDO
0923092365	BARRETO ANDRADE JESUS EMANUEL	CONTRATO INDEFINIDO
0704103696	BRITO BARBOTO CHRISTIAN MARCELO	CONTRATO INDEFINIDO
0302371117	CAMPOVERDE GILCE JOSE DANIEL	CONTRATO INDEFINIDO
0911025070	CASTILLO ROJAS VICTOR LEONCIO	CONTRATO INDEFINIDO
0703271239	COELLO ORDOÑEZ JORGE EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0704089127	CORONEL ZUÑIGA JUAN CARLOS	CONTRATO INDEFINIDO
0916614983	GUACHUN HUIRACOCHA MANUEL FLORENCIO	CONTRATO INDEFINIDO
0918147521	IZQUIERDO MORALES PABLO EDGAR	CONTRATO INDEFINIDO
0923092852	MENDEZ BENTANCUR MAXIMINO FERNANDO	CONTRATO INDEFINIDO
0300263647	PALOMINO MUÑOZ SANTOS ENRIQUE	CONTRATO INDEFINIDO
0904136579	PASTOR ECHEVERRIA JONNY CARMELO	CONTRATO INDEFINIDO
0919103119	PERALTA ANDRADE WILSON PATRICIO	CONTRATO INDEFINIDO
0914567250	PERALTA CAMPOVERDE FABIAN ADOLFO	CONTRATO INDEFINIDO
0923741839	PICO ZUMBA PABLO HORACIO	CONTRATO INDEFINIDO
0921217675	RIVERA SARMIENTO GEOVANI JAVIER	CONTRATO INDEFINIDO
0919916665	SALTOS GUTIERREZ MARVIN SANTIAGO	CONTRATO INDEFINIDO
0703020834	SANTILLAN CHIMBORAZO JOSE LEONARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0915996524	SANTOS RENDON JARRY GONZALO	CONTRATO INDEFINIDO
0901723353	SISALIMA VERGARA ROMULO ISAIAS	CONTRATO INDEFINIDO
0702450503	SUAREZ ROMERO WALTER ENRIQUE	CONTRATO INDEFINIDO
0911493377	TACURI GILCE FREDDY ANTONIO	CONTRATO INDEFINIDO
0704149418	VERA HERAS ANDRES ORLANDO	CONTRATO INDEFINIDO
0916577422	VINJEZA ROLDAN EFRAIN ISAURO	CONTRATO INDEFINIDO
0704783356	YAGUANA RAMIREZ ALVARO LUIS	CONTRATO INDEFINIDO
0912856481	ZERNA DIAZ JUAN ROBERTO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 26
Tot. Dirección: 26

Dirección: DIRECCION DE ALCANTARILLADO
Departamento: DIRECCION

Cédula	Nombre	Tipo

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:22:03
Reporte: ARHIF4800
Página: 2

Dirección: DIRECCION DE ALCANTARILLADO
Departamento: DIRECCION

Cédula	Nombre	Tipo
0911546729	ALTAMIRANO VERA CARLOS NORBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0909835266	MEDINA BARROS LINDON JOHSSON	CONTRATO INDEFINIDO
0701818312	SAGUAY MOSCOSO ENRIQUE ALEJANDRO	CONTRATO INDEFINIDO
0703139790	SANCHEZ QUEZADA WALTER HERALDO	CONTRATO INDEFINIDO
0704156184	URGILES URVINA LUIS ALBERTO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 5
Tot. Dirección: 5

Dirección: DIRECCION DE EDUCACION Y CULTURA
Departamento: COMISION DE EDUCACION Y CULTURA

Cédula	Nombre	Tipo
0702245994	COLOMA TORRES JUAN CARLOS	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 1
Tot. Dirección: 1

Dirección: DIRECCION DE JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA
Departamento: DPTO. DE COMISARIA

Cédula	Nombre	Tipo
0921211686	CABRERA PERALTA LUIS ROLANDO	CONTRATO INDEFINIDO
0300801297	CASAGRANDE ALVAREZ CESAR RAUL	CONTRATO INDEFINIDO
0301797585	CASTRO CAMPOS CARLOS MISAEL	CONTRATO INDEFINIDO
0921217188	CHICA TORRES VICENTE FRANCISCO	CONTRATO INDEFINIDO
0910496710	CRUZ MOYA JOSE MIGUEL	CONTRATO INDEFINIDO
1308832482	CUEVA COROZO GILBERTO JOSE	CONTRATO INDEFINIDO
0704767136	DE LA CRUZ AGUIRRE PEDRO WALTER	CONTRATO INDEFINIDO
0701629560	LUNA MORAN GUILLERMO CARLOS	CONTRATO INDEFINIDO
0701915860	MAGUES MUÑOZ JUAN GUILLERMO	CONTRATO INDEFINIDO
0925235236	MENDEZ SAQUICELA LUIGI EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0941547994	MENDOZA CANDO JOSE MANUEL	CONTRATO INDEFINIDO
0915995724	MORA VEGA BYRON JAVIER	CONTRATO INDEFINIDO
0703890699	MORAN BERRUZ WASHINGTON ROBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0914566963	PALACIOS BERMUDES HIPOLITO CALIXTO	CONTRATO INDEFINIDO
0919867788	QUINTEROS AVILA DANIEL GEOVANNY	CONTRATO INDEFINIDO
0703700880	RODRIGUEZ CAMACHO MARIO ANTONIO	CONTRATO INDEFINIDO
0929739167	ROMERO LUNA ANDRES ALEJANDRO	CONTRATO INDEFINIDO
1710627322	RUANO RODRIGUEZ JACK ANTONIO	CONTRATO INDEFINIDO
0912103033	VEGA LABORDA JOFFRE EVARISTO	CONTRATO INDEFINIDO
0919750562	ZERNA DIAZ CARLOS DOMINGO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 20

Departamento: DPTO. DE JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA

Cédula	Nombre	Tipo
0914166731	AGUIRRE HOLGUIN TEOVALDO ENARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0701807331	CANALES ESTRADA PEDRO	CONTRATO INDEFINIDO
0916703739	CASTRO JIMENEZ FRANKLIN IVAN	CONTRATO INDEFINIDO
0908594591	CONTRERAS LUNA FREDDY SIMON	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 4
Tot. Dirección: 24

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:22:03
Reporte: ARH1F4800
Página: 3

Dirección: DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS
Departamento: DPTO. DE MAQUINARIAS

Cédula	Nombre	Tipo
0927804161	UREÑA ESPINOZA JOSE LUIS	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 1

Departamento: DPTO. DE OBRAS PUBLICAS

Cédula	Nombre	Tipo
0929235018	ESPINOZA BRIONES PEDRO PAUL	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 1
Tot. Dirección: 2

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES
Departamento: DPTO. OTROS SERVICIOS COMUNALES

Cédula	Nombre	Tipo
1712550652	ANGULO ZAMBRANO EDISON FRANCISCO	CONTRATO INDEFINIDO
0703478099	ARMIJOS CASTRO JOSE LUIS	CONTRATO INDEFINIDO
0915994297	ARMIJOS JIMBO FABIAN BOLIVAR	CONTRATO INDEFINIDO
0914681572	ARREAGA MORALES GALO EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0700144009	ATARIGUANA ISMAEL	CONTRATO INDEFINIDO
1204166597	BAJAÑA ORTIZ TEOBALDO LEONARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0704066838	BARCO BRAVO PEDRO JAVIER	CONTRATO INDEFINIDO
0915053243	BURGOS CARPIO JERSSON RODOLFO	CONTRATO INDEFINIDO
0920064839	CEDEÑO FLORES AGAPITO LORENZO	CONTRATO INDEFINIDO
0906598123	CEDEÑO MONCAYO NARCISO JACINTO	CONTRATO INDEFINIDO
1307063857	CEDEÑO SANCHEZ ADAN GILBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0911526531	CERVANTES REYES LORENZO GUSTAVO	CONTRATO INDEFINIDO
0921558599	CEVALLOS ZAMBRANO ABEL ADALBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0921214300	FALCONES AVILÉS RUBEN DARIO	CONTRATO INDEFINIDO
1202707172	FERNANDEZ NAVAS VICENTA FERNANDA	CONTRATO INDEFINIDO
0905843397	FLORES ALVAREZ VICENTE PEDRO	CONTRATO INDEFINIDO
0921211652	GALARZA TELLO JAIME ROBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0915997118	GUACHICULCA AQUINO JOSE ROLANDO	CONTRATO INDEFINIDO
0918825886	GUAMAN CHAVARREA STALIN FREDDY	CONTRATO INDEFINIDO
0912603180	IRRASABAL ALCIVAR BORIS JIMY	CONTRATO INDEFINIDO
0705798551	JAIME RODRIGUEZ DOUGLAS JOAO	CONTRATO INDEFINIDO
0701685927	LINO VILLON FRANCISCO SANTIAGO	CONTRATO INDEFINIDO
0703755553	MACIAS VELIZ MANUEL SEGUNDO	CONTRATO INDEFINIDO
0905461570	MAQUILON NIEVES MILTON EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0920023231	MENDIETA REYES LUIS EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO
0913625356	MERA LOPEZ LUIS RICHARD	CONTRATO INDEFINIDO
0909588402	MERCHAN FARIAS ALFREDO WILSON	CONTRATO INDEFINIDO
0703494112	MEZA CATAGUA DIONICIO IVÁN	CONTRATO INDEFINIDO
0918089954	MIRANDA HERRERA MARTIN HUGO	CONTRATO INDEFINIDO
0704441955	MORANTE CEBALLOS FULTON YASMANID	CONTRATO INDEFINIDO
0913624771	MOREIRA DIAZ RAUL SMITH	CONTRATO INDEFINIDO
0924947369	MOSQUERA MENDEZ CARLOS ALBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0701969156	NARANJO MARITZA CECIBEL	CONTRATO INDEFINIDO
1721581963	NARANJO MUÑOZ WALTER DARIO	CONTRATO INDEFINIDO
0702366923	ORELLANA GAVILANEZ LUIS GREGORIO	CONTRATO INDEFINIDO
0916863145	PARRA COELLO MELBA ELIZABETH	CONTRATO INDEFINIDO

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:22:03
Reporte: ARH1F4800
Página: 4

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES
Departamento: DPTO. OTROS SERVICIOS COMUNALES

Cédula	Nombre	Tipo
0921213153	PEÑAFIEL ANDRADE WALTER EGBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0920103140	PERALTA PERALTA JOSE ALFREDO	CONTRATO INDEFINIDO
1712185642	PERALTA SALTOS BENEDIGTO GIOVANNY	CONTRATO INDEFINIDO
0907015432	PORTILLA PAREDES GERMAN ANTONIO	CONTRATO INDEFINIDO
0912317476	RAMON FIERRO GONZALO HUMBERTO	CONTRATO INDEFINIDO
0906972161	ROBLES PALACIOS MANUEL JESUS	CONTRATO INDEFINIDO
0925032070	RODRIGUEZ FRANCO JUAN CARLOS	CONTRATO INDEFINIDO
0910093426	RODRIGUEZ RODRIGUEZ VICENTE ISAIAS	CONTRATO INDEFINIDO
0918615774	RUIZ MORENO JUNIOR STALIN	CONTRATO INDEFINIDO
0919492397	SANCHEZ BUSTAMANTE JULIAN GREGORIO	CONTRATO INDEFINIDO
1303567893	SOLEDISPA MUÑIZ DARIO FRANCO	CONTRATO INDEFINIDO
0904469897	SORNOSA MACIAS NORMA EUSTACIA	CONTRATO INDEFINIDO
0703049882	TELLO MOLINA CESAR GEOVANNY	CONTRATO INDEFINIDO
0922648860	TRIVIÑO TENENPAGUAY EDWIN NARCISO	CONTRATO INDEFINIDO
0906920558	URBINA ZAMBRANO JACINTA CATALINA	CONTRATO INDEFINIDO
0902761055	VASCONEZ PUA LUIS ALBERTO MANGUIN	CONTRATO INDEFINIDO
0702290230	VERA CABEZA SIMON ALFREDO	CONTRATO INDEFINIDO
0701812398	VILLA VERA GREGORIO MANUEL	CONTRATO INDEFINIDO
0905988028	ZAMBRANO SALAZAR DANIEL ROGGER	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 55
Tot. Dirección: 55

Dirección: DIRECCION DE PLANIFICACION
Departamento: DPTO. DE PLANIFICACION

Cédula	Nombre	Tipo
0702969015	AGUIRRE POTES CARLOS EDUARDO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 1
Tot. Dirección: 1

Dirección: DIRECCION FINANCIERA
Departamento: DPTO. TESORERIA

Cédula	Nombre	Tipo
0702177338	AVILA RIVAS CESAR ORLANDO	CONTRATO INDEFINIDO
0901703108	MENESES VIVAR RENE ENRIQUE ISAAC	CONTRATO INDEFINIDO
0905795498	PINEDA ARMIJOS EFRAIN ARSENIO	CONTRATO INDEFINIDO

Tot. Departamento: 3
Tot. Dirección: 3

Tot. Personal: 124

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN NARANJAL

Fecha: 03-SEP-2013 16:19:42
Reporte: ARH1F4800
Página: 1

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Dirección: DIRECCION DE ADMINISTRACION GENERAL
Departamento: DPTO. VICEALCALDIA

Cédula	Nombre	Tipo
0604727560	TRIANA ROCHE EVELYN DANIELA	CONTRATO

Tot. Departamento: 1

Departamento: REGISTRO MUNICIPAL DE LA PROPIEDAD DEL CANTÓN NARANJAL

Cédula	Nombre	Tipo
0918294687	AREVALO ALEJANDRO PEDRO CLEMENTE	CONTRATO
0911118172	CASTRO ROMERO LORENA DEL ROCIO	CONTRATO
0920109923	FAJARDO FREIRE FATIMA SOFIA	CONTRATO
0921213740	QUISHPE LATA LOIDA RAQUEL	CONTRATO
0917179913	ROBLES PILCO YACELI ALEXANDRA	CONTRATO
0921213682	SOLIS BRAVO MAYRA AZUCENA	CONTRATO

Tot. Departamento: 6
Tot. Dirección: 7

Dirección: DIRECCION DE AGUA POTABLE
Departamento: DPTO. AGUA POTABLE

Cédula	Nombre	Tipo
1710946751	ANGULO ZAMBRANO HECTOR RAMON	CONTRATO
0915993901	FERNANDEZ HUIRACOCHA MERCY DEL ROCIO	CONTRATO
0704691492	GARCIA QUICHIMBO CARLOS JULIO	CONTRATO
0704067255	GONZALEZ GARZON SIMON MANUEL	CONTRATO
0914999018	JAIME SUAREZ GONZALO BARTOLOME	CONTRATO
0919102897	LITARDO CASTILLO FELIPE ISAAC	CONTRATO
0604238501	LOZA ORTIZ SHAROM VANESSA	CONTRATO
0925695850	MENDEZ CORRALES ADRIAN GABRIEL	CONTRATO
0923743819	NAULA PERALTA MIGUEL ANGEL	CONTRATO
0924930860	PERALTA LUZURIAGA EITHEL JAVIER	CONTRATO
0915516777	SUAREZ ROMERO LUIS ANTONIO	CONTRATO

Tot. Departamento: 11
Tot. Dirección: 11

Dirección: DIRECCION DE JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA
Departamento: DPTO. DE COMISARIA

Cédula	Nombre	Tipo
0929776748	CHICA QUEVEDO RIDELL JOSEPH	CONTRATO
0704989540	LITUMA ORTEGA CELIO HUMBERTO	CONTRATO
0925110769	MACHUCA DE LA CRUZ JUAN CARLOS	CONTRATO
0913820924	PALADINES PARRA EDGAR FABIAN	CONTRATO
0905497574	RIZZO PINCAY EDISON ALEJANDRO	CONTRATO
0302375787	ZUÑIGA VELASCO ALEX WLADIMIR	CONTRATO

Tot. Departamento: 6
Tot. Dirección: 6

Dirección: DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS
Departamento: DPTO. DE MAQUINARIAS

Cédula	Nombre	Tipo
0927734087	CRUZ CONTRERAS KARINA ELIZABETH	CONTRATO

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc.	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL

LISTADO DE PERSONAL POR DIRECCIÓN

Fecha: 03-SEP-2013 16:19:41
Reporte: ARH1F4800
Página: 2

Dirección: DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS
Departamento: DPTO. DE MAQUINARIAS

Cédula	Nombre	Tipo
		Tot. Departamento: 1
		Tot. Dirección: 1

Dirección: DIRECCION DE OTROS SERVICIOS COMUNALES
Departamento: DPTO. OTROS SERVICIOS COMUNALES

Cédula	Nombre	Tipo
0920990348	ANDRADE CHALEN JOHNNY RODRIGO	CONTRATO
0301197414	AVILEZ MONCAYO BAYRON JAVIER	CONTRATO
0912594082	CALLE INGA MANUEL MECIAS	CONTRATO
0923061675	MENDOZA VILLAMAR GUSTAVO DAVID	CONTRATO
0919989616	MONCADA CAMPOVERDE CARLOS MANUEL	CONTRATO
0919103986	VERA RIVAS VICTOR ENRIQUE	CONTRATO
		Tot. Departamento: 6
		Tot. Dirección: 6

Dirección: DIRECION DE GESTION AMBIENTAL
Departamento: DESECHOS SOLIDOS

Cédula	Nombre	Tipo
0923357974	ACOSTA CUENCA NOE AGUSTIN	CONTRATO
0703842047	CABRERA ORDOÑEZ JUAN CARLOS	CONTRATO
0918012014	CALI RODRIGUEZ FRANCISCO ALEJANDRO	CONTRATO
0914994454	FUENTES MORAN LAURA BETTY	CONTRATO
0702635855	MENDEZ BETANCOURT LAURA FILOMENA	CONTRATO
0702344805	MOLINA REYES MARIANA DE JESUS	CONTRATO
0921009460	MOLINA SALTOS PEDRO PABLO	CONTRATO
0915545081	NAVARRO BARAHONA DARWIN LIZANDRO	CONTRATO
0926049297	QUIJIJE PALACIOS RAUL IVAN	CONTRATO
0923092282	VASCONEZ NEIRA CRISOGENO JACINTO	CONTRATO
0921219705	VILLACIS SANCHEZ WILLIAMS RAFAEL	CONTRATO
0300929700	ZUMBA VIVAR ANGEL CLEOFE	CONTRATO
		Tot. Departamento: 12

Departamento: DPTO. HIGIENE AMBIENTAL

Cédula	Nombre	Tipo
0903684009	ORDOÑEZ STRACUZZI JOSE GUILLERMO	CONTRATO
		Tot. Departamento: 1
		Tot. Dirección: 13

Dirección: UNIDAD DE COMUNICACION SOCIAL
Departamento: RELACIONES PUBLICAS

Cédula	Nombre	Tipo
1900520816	LOPEZ GARCIA NANCY EUPITA	CONTRATO
		Tot. Departamento: 1
		Tot. Dirección: 1
		Tot. Personal: 45

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucia García Espinoza	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013

Análisis:

De acuerdo a la revisión de los reportes, respecto al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, se pudieron obtener dos indicadores básicos de gestión, los cuales son:

PROFESIONALIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

$$\boldsymbol{PSP = \frac{Personal\ con\ título}{Total\ de\ servidores\ públicos} * 100}$$

$$\boldsymbol{PSP} = \frac{55}{304} * 100$$

$$\boldsymbol{PSP} = 18{,}09$$

Observación:

De acuerdo al Art. 104 de la Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP.- Principios de las remuneraciones del sector público.- Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.

El GADMCN, debería contar con al menos el 60% de sus servidores públicos con algún título profesional, porque esto garantiza la eficiencia y la eficacia en la ejecución del trabajo diario. El 40% restante debería tener un requisito mínimo de bachiller.

Este resultado obtenido nos demuestra que tiene un bajo porcentaje de personal con títulos de acuerdo a la normativa antes expuesta.

⊂ **Confirmado**	
Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013 **Fecha:** 23 de diciembre de 2013

AGE
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador
Auditora Independiente Contribuyente Especial

Página:	Referencia:
15/15	APD
Período:	**Marca:**
2012	⊂

PERSONAL CON DISCAPACIDAD

$$\boldsymbol{PD} = \frac{\boldsymbol{Personal\ con\ discapacidad}}{\boldsymbol{Total\ de\ servidores\ públicos}} * \mathbf{100}$$

$$\boldsymbol{PD} = \frac{9}{304} * 100$$

$$\boldsymbol{PD} = 2{,}96\ \%$$

Observación:

Tal como lo determina el Art. 45 de la Ley Orgánica de Discapacidades, las personas con discapacidad, con deficiencia o condición discapacitante tienen derecho a acceder a un trabajo remunerado en condiciones de igualdad y a no ser discriminadas en las prácticas relativas al empleo, incluyendo los procedimientos para la aplicación, selección, contratación, capacitación e indemnización de personal y demás condiciones establecidas en los sectores público y privado.

La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con su s conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades.

El GADMCN, incumple esta ley porque aún existe poca sensibilización y aceptación a las personas con discapacidad. Además este grupo vulnerable ha sido uno de los más excluidos en el ámbito educativo, social y laboral.

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 23 de diciembre de 2013 **Fecha:** 23 de diciembre de 2013

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	1/5	ECI
	Período:	Marca:
	2012	√

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

RESPONSABLE: DIRECTOR DEPARTAMENTAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Existen principios y valores éticos definidos en el departamento?	X	-	6	6	Si existen valores definidos para el departamento
2	¿Existe una estructura organizacional definida para esta unidad?	X	-	6	6	Mantienen la estructura organizacional definida en la COOTAD
3	¿Existe segregación y limitación de las funciones del personal?	X	-	6	6	Cada departamento tiene sus funciones específicas.
4	¿Se realizan evaluaciones periódicas con respecto al desempeño del personal?	X	-	5	6	No se realizaron todas las evaluaciones durante el año
5	¿Se realizan reuniones periódicas entre los principales directores departamentales?	X	-	6	6	Las reuniones las realizan de acuerdo a lo establecido.
6	¿Se emiten informes periódicos con respecto a las actividades realizadas en el departamento?		X	0	6	Realizan las actividades, pero no emiten los respectivos informes
TOTAL				**29**	**36**	

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc

Fecha: 06 de enero de 2014
Fecha: 06 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	2/5	ECI
	Período:	Marca:
	2012	√

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	
EVALUACIÓN DE RIESGOS						
1	¿Se definen metas y objetivos el departamento?	X	-	4	4	Cada departamento tiene sus metas y objetivos.
2	¿Se evalúa el cumplimiento de esos objetivos y metas de manera periódica?	-	X	0	4	No existen medios de verificación de evaluación
3	¿Se han realizado actualizaciones de conocimientos para optimizar el desenvolvimiento del personal?	X	-	4	4	Si se ha realizado las capacitaciones
4	¿Existe aplicación de nuevos procedimientos respecto a las actividades desarrolladas por esta área?	X	-	4	4	Si existe aplicación de nuevos procedimientos
TOTAL				**12**	**16**	

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 06 de enero de 2014 **Fecha:** 06 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	3/5	ECI
	Período:	Marca:
	2012	√

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	
ACTIVIDADES DE CONTROL						
1	¿Se realizan evaluaciones de resultados obtenidos en un período fiscal?	X	-	5	6	No se realizan completamente
2	¿Se tiene diseñado un plan de contingencia ante posibles eventualidades?	X	-	6	6	Si tienen un plan de contingencia
3	¿Se aplican procedimientos de Control Interno dentro del área?	X	-	6	6	Si se realizan
4	¿Se realizan presentaciones periódicas de las actividades realizadas por los funcionarios de este departamento?	X	-	4	6	No se realizan completamente
5	¿Se aplican indicadores de rendimiento, que permitan obtener datos específicos y determinantes?	-	X	0	6	No se aplican
6	¿Se evalúa la productividad laboral de los servidores públicos de este departamento?	X	-	3	4	No se evalúa completamente
TOTAL				**24**	**34**	

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc

Fecha: 06 de enero de 2014
Fecha: 06 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	4/5	ECI
	Período:	Marca:
	2012	√

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
1	¿Existe comunicación con todos los niveles operativos de la entidad municipal?	-	X	0	2	No existe una comunicación abierta entre todos los niveles
2	¿Se presentan los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeños de todos los servidores públicos?	X	-	2	2	El reporte es presentado de manera anual a las autoridades del GAD
3	¿Existe algún medio de comunicación del departamento con los colaboradores?	X	-	2	2	Toda comunicación con relación al Talento Humano es emitida a través de memorándum
TOTAL				**4**	**6**	

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 06 de enero de 2014 **Fecha:** 06 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Referencia:
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	5/5	ECI
	Período:	Marca:
	2012	√

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	CALIFICACIÓN OBTENIDA	PUNTAJE ÓPTIMO	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
1	¿Se plantean acciones correctivas para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		3	3	El Supervisor controla las actividades del departamento
2	¿La administración municipal realiza monitoreo constantes a las actividades realizadas en este departamento?	X		3	3	Si siempre las realiza
3	¿Se establece algún medio de verificación y seguimiento de las recomendaciones realizadas?		X	0	2	No existe ningún medio que verifique el cumplimiento de las recomendaciones
TOTALES				**6**	**8**	

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 06 de enero de 2014 **Fecha:** 06 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador
Contribuyente Especial

Página:	Referencia:
1/1	PRC
Período:	**Marca:**
2012	Σ

PONDERACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

COMPONENTE	CALIF. OBTENIDA	PTJ. ÓPTIMO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de control	29	36	80,55 %	19,45 %
Evaluación de riesgos	12	16	75,00 %	25,00 %
Actividades de control	24	34	70,59 %	29,41 %
Comunicación e información	4	6	66,67 %	33,33 %
Supervisión y monitoreo	6	8	75,00 %	25,00 %
TOTAL	**73**	**100**	**73.56 %**	**26.44 %**

Análisis:

Una vez evaluado el control interno bajo el modelo COSO I, tomando como referencia las Normas de Control Interno que emite la Contraloría General del Estado, se pudo obtener un nivel de confianza MODERADO BUENO del 80,55 % y un nivel de riesgo MODERADO de 19,45 % para el **Ambiente de Control**; en el componente de **Evaluación de Riesgos** se obtuvo un 75,00 % de Nivel de confianza MODERADO BUENO y un 25,00 % de nivel de riesgo MODERADO; en el componente **Actividades de Control** se tuvo un 70,59 % de nivel de confianza MODERADO BUENO y un 29,41 % de nivel de riesgo MODERADO; para el componente **Comunicación e Información** el Nivel de confianza es MODERADO BUENO de 66,67 % y un 33,33 % de Nivel de Riesgo MODERADO; finalmente en **Supervisión y Monitoreo** se obtuvo un 75,00 % de Nivel de confianza MODERADO BUENO y un 25,00 % de Nivel de riesgo MODERADO. En conclusión se puede concluir que el nivel de confianza de la entidad es **MODERADO BUENO** y el nivel de riesgo es **MODERADO**.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 16 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 17 de enero de 2014

MEDICIÓN DEL RIESGO INHERENTE

De acuerdo a los factores externos que afectan a la entidad se obtiene el siguiente riesgo inherente:

FACTORES DEL RIESGO INHERENTE	PUNTAJE OPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO
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%	BAJO	ALTA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	ALTO	BAJA
RIESGO = BAJO **CONFIANZA =** ALTA		

Una vez evaluados los factores externos que pueden afectar a la entidad, se obtuvo el siguiente resultado, el nivel de riesgo inherente es del 35%, de acuerdo a la tabla es un nivel de riesgo **BAJO**. Estos factores externos sin duda afectan a la operatividad del Talento Humano por lo que se debe mejorar el proceso de evaluaciones de los riesgos externos.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 16 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 17 de enero de 2014

MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

Los resultados obtenidos en el cuestionario de Control Interno, permitieron establecer el siguiente nivel de Riesgo de Control:

COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo
AMARILLO	41% - 60%	(+) Moderado	(+) Moderado Regular
	61% - 85%	(-) Moderado	(-) Moderado Bueno
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto

$$\textbf{Nivel de confianza} = \frac{\textbf{Calificación obtenida}}{\textbf{Puntaje Óptimo}}$$

$$\textbf{Nivel de confianza} = \frac{73}{100} = 0{,}73 \text{ X } 100 = \textbf{73,00 \%}$$

Nivel de Riesgo = 100% - Nivel de Confianza

Nivel de Riesgo = 100 % - 73,00 % = **27,00 %**

De acuerdo a estos resultados el riesgo de control del departamento es **MODERADO**, el mismo que está representado con un 27.00 % mientras que el Nivel de Confianza es **MODERADO BUENO de acuerdo a un 73.00 %**. Para establecer este criterio se consideró el puntaje obtenido en la evaluación de control interno y a la escala del nivel de confianza; se obtuvo de las respuestas negativas que se presentaron como hallazgos y que están presentes en el informe de control interno.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 16 de enero de 2014 **Fecha:** 17 de enero de 2014

Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador

MEDICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

Riesgo de Detección: Conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección correspondiente a este trabajo de auditoría es del 15%, en virtud, de la experiencia y profesionalismo del auditor en este campo, lo que permitirá diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

Riesgo de Auditoría: Según los porcentajes determinados tras el análisis a los procedimientos aplicados en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, el riesgo de auditoría se compone de:

RA = **RI * RC * RD**

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

Riesgo de auditoría= (0.35 * 0.27 * 0.15)

Riesgo de auditoría= (0,014175) * 100

Riesgo de auditoría= 1,42 %

Según el valor obtenido del riesgo de auditoría, se puede deducir que el auditor se enfrenta a un riesgo de 1,42% de que ha ocurrido un error material que ha evadido los controles del cliente y podría no ser detectado por los procedimientos del auditor.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 16 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 17 de enero de 2014

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL		
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	El departamento de Talento Humano, no cuenta con un manual de procesos, todo lo referente a la contratación de personal se lo realiza por criterios o políticas de turno. Mantienen una comunicación limitada con todas las áreas de la organización.	Evaluar la posibilidad de implementar un manual de procedimientos administrativos.
COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL	La entidad tiene descripciones formales e informales sobre funciones que comprenden trabajos específicos. La entidad se preocupa por la formación profesional del empleado con cursos de capacitación complementarios. Las habilidades son valoradas en la organización, dando reconocimientos verbales.	Evaluar la posibilidad de aplicar de manera formal las actividades de los servidores públicos.
FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN	Existe rotación de personal aunque es un departamento muy pequeño.	Socializar la propuesta de implementar políticas de contratación y permanencia del personal fija.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 20 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 22 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	2/5	**MIR**
	Período:	**Marca:**
	2012	ℑ

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL		
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Le entidad conoce la estructura organizativa de la entidad, así como también las líneas de autoridad y responsabilidad.	Realizar círculos de estudio, para conocer la Planificación estratégica.
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	La entidad cuenta con políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal; así como también se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidades y autoridad, dentro de sus funciones en el puesto. Se supervisa la ejecución de las actividades a través de visitas imprevistas y reportes de labores.	**N/A**
POLÍTICAS Y PRÁCTICA EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	La entidad para la selección del personal, no convoca a concurso, porque no tiene políticas y procedimientos para hacer lo estipulado en el reglamento Interno.	**N/A**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 20 de enero de 2014 **Fecha:** 22 de enero de 2014

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN DE RIESGOS		
OBJETIVOS	Los objetivos de la entidad son coherentes, alcanzables y está de acuerdo a la naturaleza de la misma. La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país.	En planificación estratégica y cumplimiento de leyes con el país se encuentran totalmente cumplidos.
RIESGOS	Cuando la entidad identifica un riesgo lo analiza interna y externamente, y se procede a evaluarlo solo con los involucrados.	**N/A**
ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO	Se analiza el tipo de riesgo. Su acontecimiento para estar listos y actuar porque tienen Planes de contingencia y se hacen estudios de mercado cuando se analiza la presencia de algún riesgo.	**N/A**
MANEJO DE CAMBIO	Las acciones de la Dirección se encuentran controladas por el Alcalde y el Consejo.	**N/A**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 20 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 22 de enero de 2014

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL		
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	Todas las operaciones sobre el tratamiento, registro, autorización y revisión de las transacciones están debidamente distribuidas en distintas personas, que cuentan con la documentación exacta y completa. El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido solo a personas autorizadas. El GAD no tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa. Se revisan que los equipos se encuentren en la entidad todo el tiempo, a través de un Control de Movimientos realizado por el Administrador de Sistemas. Cada equipo está codificado e inventariado. No existe una persona responsable por todos los equipos informáticos puesto que cada usuario tiene la obligación de cuidar y proteger su equipo de trabajo.	Cada área tiene su archivo y las seguridades del mismo. No se ha hecho una Auditoría de Gestión.

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 20 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 22 de enero de 2014

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	El sistema de información cuenta con medidas de seguridad para las entrada, salida y almacenamiento de información: reflejando la información financiera completa y exacta.	**N/A**
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
INFORMACIÓN	La entidad maneja la información en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente según las circunstancias a través de reportes.	**N/A**
COMUNICACIÓN	Tiene canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba. El área conoce sobre el desempeño y situación de la entidad.	**N/A**
SUPERVISIÓN		
ACTIVIDADES DE MONITOREO	Se supervisa al personal en las actividades que desempeña, a través de visitas imprevistas y reportes diarios. Además se compara la información generada internamente con la información generada por entidades externas.	**N/A**
REPORTE DE DEFICIENCIAS	Si se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos; además se comunican los hallazgos a los superiores inmediatos y sus responsables para que tomen las medidas necesarias si fuere el caso.	**N/A**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc.	**Fecha:** 20 de enero de 2014 **Fecha:** 22 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Ref. /
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	1/1	HH.1
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 1

TITULO: Escasez de evaluaciones de desempeño al personal

Condición:

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no realizaron todas las evaluaciones al personal durante el año.

Criterio:

Las evaluaciones debieron ser ejecutadas todos los meses del año en forma periódica, lo cual permite mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados en el desempeño de sus actividades cotidianas.

Causa:

Resistencia del personal a ser evaluados por la administración de Talento Humano

Efecto:

Incumplimiento con los reglamentos establecidos por el GADMCN para el cumplimiento de las operaciones.

Conclusión:

El departamento de Talento Humano no realiza las evaluaciones al personal de acuerdo al criterio establecido, esto conlleva a que los resultados no sean óptimos como se requiere.

Recomendación:

Al director departamental.- Las evaluaciones periódicas que se realizan a los funcionarios son de vital importancia para emitir sugerencias y cambios que nos ayudan a mejorar y corregir el trabajo asignado, lo que nos va a permitir cumplir a cabalidad con los objetivos del GADMCN.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014 **Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Ref. /
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	1/1	HH.2
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 2

TITULO: Ausencia de informes periódicos

Condición:
El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no emite informes periódicos.

Criterio:

Los informes periódicos permiten obtener una visión global de las actividades realizadas por los funcionarios de este departamento; los mismos que contribuyen a tomar correctivos de manera inmediata ante cualquier debilidad presentada.

Causa:

No se ha implementado la política de comunicación interna.

Efecto:

Incumplimiento de la Ley de Transparencia de la Información.

Conclusión:

Las omisiones de informes periódicos por parte de las dependencias municipales pueden causar un malestar administrativo a los directivos institucionales.

Recomendación:

Al director departamental.- Los informes periódicos que se emiten en un departamento administrativo, debe utilizarse de manera estratégica por los máximos directivos de la entidad Municipal, porque mediante los informes se dan a conocer las actividades que se desarrollan como parte de la gestión administrativa y corregir cualquier debilidad que se presentare; por ello se considera la importancia de evaluar la propuesta de emitir informes periódicos en el departamento de Talento Humano del GADMCN.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014 **Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente — Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da; Correo electrónico: anitalge@gmail.com; Móvil: 0980418067; R.U.C: 1204538670001; Quevedo - Ecuador; Contribuyente Especial	Página:	Ref. /
	1/1	HH.3
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 3

TITULO: Carencia de un medio de verificación de objetivos

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.

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

Efecto:
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:

Al director departamental.- 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.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha: 27** de enero de 2014 **Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente	Página:	Ref. /
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador Contribuyente Especial	1/1	HH.4
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 4

TITULO: Carencia de evaluaciones de Resultados

Condición:

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no realiza las evaluaciones de resultados del año fiscal.

Criterio:

Las evaluaciones de resultados obtenidas en un periodo fiscal nos ayudan a visualizar si se están cumpliendo todas las actividades para alcanzar los objetivos señalados del GADMCN y dar credibilidad a los organismos que los financian.

Causa:

Incumplimiento y falta de responsabilidad del Departamento del GADMCN.

Efecto:

No obtener la financiación necesaria para GADMCN y la falta de credibilidad de los organismos correspondientes.

Conclusión:

Es necesario realizar y vigilar que se cumplan las evaluaciones periódicas de resultados para que sean satisfactorios los objetivos planteados.

Recomendación:

Al director departamental.- El departamento de Talento Humano debe estimular a los funcionarios para que trabajen con eficiencia, eficacia y excelencia. Al tener resultados positivos se puede conseguir mayor financiamiento para las próximas programaciones.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014 **Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Ref. /
	1/1	HH.5
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 5

TITULO: Falta de realización de actividades de los funcionarios

Condición:
El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no ejecutan todas las actividades programadas periódicamente.

Criterio:
Las actividades planteadas por este departamento deben realizarse correctamente en la fecha programada para cumplir los objetivos propuestos por el GADMCN

Causa:
Sanciones a los funcionarios que no realicen las actividades planteadas

Efecto:
El departamento no obtiene los resultados satisfactorios del trabajo bien realizado.

Conclusión:
Al cumplir todas las actividades programadas por el departamento, los funcionarios se sienten valorados y satisfechos del trabajo bien realizado.

Recomendación:

A director departamental.- La presentación de actividades por parte de los funcionarios deben ser realizadas periódicamente para evaluar el desempeño de cada uno de ellos y poder corregir cualquier deficiencia que pudieran presentarse durante el desempeño de sus obligaciones y responsabilidades.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014 **Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Ref. /
	1/1	HH.6
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 6

TITULO: Carencia de un medio de verificación de objetivos

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.

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

Efecto:
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:

A director departamental.- 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.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 27 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente
Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalge@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador
Contribuyente Especial

Página:	Ref. /
1/1	HH.7
Período:	**Marca:**
2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 7

TITULO: Insuficientes indicadores de rendimiento

Condición:
El departamento de Talento Humano no cuenta con indicadores de rendimiento del personal administrativo.

Criterio:
Los indicadores de rendimiento permiten reconocer las falencias incurridas por el personal que colabora en el departamento evaluado.

Causa:
Incumplimiento de los principios básicos de gestión administrativa y municipal.

Efecto:
Procesos administrativos y operativos ineficientes.

Conclusión:
La carencia de indicadores de rendimiento provoca alteración dentro del proceso normal de operaciones del departamento evaluado.

Recomendación:

A director departamental.- 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 público y funcionario de los diferentes departamentos; por esta razón se considera importante socializar la política de implementar indicadores de rendimiento en los departamentos administrativos del GAD Municipal del cantón Naranjal.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 27 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente — Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da; Correo electrónico: anitalge@gmail.com; Móvil: 0980418067; R.U.C: 1204538670001; Quevedo - Ecuador; Contribuyente Especial	Página:	Ref. /
	1/1	HH.8
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 8

TITULO: Evaluación incompleta de la productividad laboral

Condición:

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, 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 de la empresa.

Causa:

Resistencia de los trabajadores a la aplicación de la evaluación.

Efecto:

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:

A director departamental.- 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.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 27 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014

AGE Auditora Independiente — Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da; Correo electrónico: anitalge@gmail.com; Móvil: 0980418067; R.U.C: 1204538670001; Quevedo - Ecuador; Contribuyente Especial	Página:	Ref. /
	1/1	HH.9
	Período:	Marca:
	2012	ℑ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

HALLAZGO N° 9

TITULO: Comunicación deficiente entre los departamentos Municipales

Condición:
La Unidad administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales.

Criterio:
La comunicación abierta entre todas las áreas departamentales facilita la productividad.

Causa:
La Unidad Administrativa del Talento Humano no promueve espacios de comunicación.

Efecto:
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:

A director departamental.- La Unidad Administrativa del Talento Humano debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GADMCN.

ℑ Socializado

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 27 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 27 de enero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN

INDICADORES DE GESTIÓN

CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

$$CA = \frac{Actividades\ ejecutadas}{Actividades\ planificadas} = \frac{350}{400} * 100 = \mathbf{87{,}50\ \%}\ (Eficiencia)$$

Análisis.- Este resultado evidencia que para alcanzar la eficiencia total se necesita un 12,50 % lo que es ocasionado por el incumplimiento parcial de las actividades que se programaron en el Plan Operativo Anual del año 2012.

NIVEL DE CAPACITACIÓN

$$NC = \frac{Capacitaciones\ desarrolladas}{Capacitaciones\ programadas} = \frac{12}{15} * 100 = \mathbf{80\ \%}\ (Eficacia)$$

Análisis.- La eficacia está representada por un 80,00 %, quedando un 20,00 % de incumplimiento que fue afectada por las 3 capacitaciones que no se cumplieron durante el período evaluado.

EJECUCIÓN DE PLANES OPERATIVOS

$$PO = \frac{Planes\ desarrollados}{Planes\ previstos} = \frac{10}{12} * 100 = = \mathbf{83{,}33}\ \%\ (Efectividad)$$

Análisis.- Durante el período 2012 la entidad municipal ejecuto 10 planes de los 12 planes propuestos, lo que implica que falto un 16,67 % de efectividad en relación a los planes operativos propuestos.

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha: 30** de enero de 2014 **Fecha:** 30 de enero de 2014

OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

$$OR = \frac{Presupuesto\ utilizado}{Presupuesto\ asignado} = \frac{1'756.890,23}{1'802.587,39} * 100 = \mathbf{97,46}\ \%\ (\text{Economía})$$

Análisis.- Una vez realizado el cálculo correspondiente al uso de los recursos que asigno el Estado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, se pudo comprobar que la entidad no cumplió con un 2,54 % lo que conlleva a un incumplimiento mínimo del presupuesto.

MÉRITOS OBTENIDOS

$$MO = \frac{Méritos\ alcanzados}{Méritos\ propuestos} = \frac{8}{10} * 100 = \mathbf{80}\ \%\ (\text{Excelencia})$$

Análisis.- Los méritos obtenidos están basados en función del cumplimiento fidedigno de las actividades que se le proponen al conjunto de colaboradores de la institución, de acuerdo al cálculo realizado se pudo comprobar que la institución debe mejorar en un 20,00 % para alcanzar la excelencia institucional.

⊂ **Confirmado**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 30 de enero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas MSc	**Fecha:** 30 de enero de 2014

4.1.4 Fase de informe

AGE Auditora Independiente — Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalge@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	**Página:**	**Referencia:**
	1/10	ICI
	Período:	**Marca:**
	2012	τ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

INFORME DE CONTROL INTERNO

Naranjal, lunes 03 de febrero de 2014

José Kléber Rodríguez Tello
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANOS
En su despacho.-

Se ha evaluado el Control Interno mantenido para el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, por el período comprendido en el año 2012, siguiendo las normas de Control Interno que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.

El objetivo del Control Interno es proporcionar a la administración de la entidad una garantía para el logro de los objetivos incluidos en las categorías de eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas, considerando que solo pueden aportar un grado de seguridad razonable, pero no la seguridad total sobre el cumplimiento presupuestario que presente la organización.

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de Control Interno, pueden ocurrir errores o irregularidades, y no ser detectados, esto es lo que se considera como una debilidad material que es una deficiencia importante o una combinación de deficiencias importantes que originan, con una probabilidad más que remota, que un evento indeseado no sea prevenido o detectado, oportunamente por los empleados en el cumplimiento de sus funciones.

Para el planeamiento y ejecución de esta evaluación se ha considerado el sistema de Control Interno mantenido para el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el estatuto orgánico de la entidad municipal, con el propósito de expresar una opinión sobre el área examinada, más no para proporcionar una seguridad del funcionamiento del Control Interno.

Sin embargo, se han notado asuntos relacionados con el funcionamiento de dicho sistema, que por su importancia, considero deben ser incluidos en este informe. Los asuntos que llaman la atención, están relacionados con deficiencias en el diseño y operación del Control Interno, que podrían afectar negativamente en el desempeño operativo y administrativo de este departamento.

Con estas consideraciones, y haciendo énfasis en los aspectos encontrados y que involucran el sistema de Control Interno y sus operaciones, este informe resume los siguientes hallazgos:

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

HALLAZGO N° 1

Escasez de evaluaciones de desempeño al personal

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no realizaron todas las evaluaciones al personal durante el año. Las evaluaciones debieron ser ejecutadas todos los meses del año en forma periódica, lo cual permite mejorar la eficiencia y eficacia de los empleados en el desempeño de sus actividades cotidianas. Resistencia del personal a ser evaluados por la administración de Talento Humano. El departamento de Talento Humano no realiza las evaluaciones al personal de acuerdo al criterio establecido, esto conlleva a que los resultados no sean óptimos como se requiere.

Recomendación:

A director departamental.- Las evaluaciones periódicas que se realizan a los funcionarios son de vital importancia para emitir sugerencias y cambios que nos ayudan a mejorar y corregir el trabajo asignado, lo que nos va a permitir cumplir a cabalidad con los objetivos del GADMCN.

HALLAZGO N° 2

Ausencia de informes periódicos

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no emite informes periódicos.

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 03 de febrero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

Los informes periódicos permiten obtener una visión global de las actividades realizadas por los funcionarios de este departamento; los mismos que contribuyen a tomar correctivos de manera inmediata ante cualquier debilidad presentada. No se ha implementado la política de comunicación interna. Las omisiones de informes periódicos por parte de las dependencias municipales pueden causar un malestar administrativo a los directivos institucionales.

Recomendación:

A director departamental.- Los informes periódicos que se emiten en un departamento administrativo, debe utilizarse de manera estratégica por los máximos directivos de la entidad Municipal, porque mediante los informes se dan a conocer las actividades que se desarrollan como parte de la gestión administrativa y corregir cualquier debilidad que se presentare; por ello se considera la importancia de evaluar la propuesta de emitir informes periódicos en el departamento de Talento Humano del GADMCN.

HALLAZGO N° 3

Carencia de un medio de verificación de objetivos

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

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 03 de febrero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

No se ha implementado un sistema que permita verificar el cumplimiento de los objetivos departamentales. El incumplimiento de los objetivos departamentales puede generar el incumplimiento de los objetivos institucionales lo que provoca un frágil proceso de transformación institucional.

Recomendación:

A director departamental.- 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.

HALLAZGO N° 4

Carencia de evaluaciones de Resultado

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no realiza las evaluaciones de resultados del año fiscal. Las evaluaciones de resultados obtenidas en un periodo fiscal nos ayudan a visualizar si se están cumpliendo todas las actividades para alcanzar los objetivos señalados del GADMCN y dar credibilidad a los organismos que los financian. Es necesario realizar y vigilar que se cumplan las evaluaciones periódicas de resultados para que sean satisfactorios los objetivos planteados.

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

Recomendación:

A director departamental.- El departamento de Talento Humano debe estimular a los funcionarios para que trabajen con eficiencia, eficacia y excelencia. Al tener resultados positivos se puede conseguir mayor financiamiento para las próximas programaciones.

HALLAZGO N° 5

Falta de realización de actividades de los funcionarios

El departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no ejecutan todas las actividades programadas periódicamente. Las actividades planteadas por este departamento deben realizarse correctamente en la fecha programada para cumplir los objetivos propuestos por el GADMCN. Al cumplir todas las actividades programadas por el departamento, los funcionarios se sienten valorados y satisfechos del trabajo bien realizado.

Recomendación:

A director departamental.- La presentación de actividades por parte de los funcionarios deben ser realizadas periódicamente para evaluar el desempeño de cada uno de ellos y poder corregir cualquier deficiencia que pudieran presentarse durante el desempeño de sus obligaciones y responsabilidades.

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

HALLAZGO N° 6

Carencia de un medio de verificación de objetivos

El departamento no cuenta con un medio de verificación que permita determinar el cumplimiento de objetivos planteados. 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. No se ha implementado un sistema que permita verificar el cumplimiento de los objetivos departamentales. El incumplimiento de los objetivos departamentales puede generar el incumplimiento de los objetivos institucionales lo que provoca un frágil proceso de transformación institucional.

Recomendación:

A director departamental.- 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.

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 03 de febrero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

HALLAZGO N° 7

Insuficientes indicadores de rendimiento

El departamento de Talento Humano no cuenta con indicadores de rendimiento del personal administrativo. Los indicadores de rendimiento permiten reconocer las falencias incurridas por el personal que colabora en el departamento evaluado. La carencia de indicadores de rendimiento provoca alteración dentro del proceso normal de operaciones del departamento evaluado.

Recomendación:

A director departamental.- 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 público y funcionario de los diferentes departamentos; por esta razón se considera importante socializar la política de implementar indicadores de rendimiento en los departamentos administrativos del GAD Municipal del cantón Naranjal.

HALLAZGO N° 8

Evaluación incompleta de la productividad laboral

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

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

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

Recomendación:

A director departamental.- 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.

HALLAZGO N° 9

Comunicación deficiente entre los departamentos Municipales

La Unidad administrativa del Talento Humano del GAD Municipal del cantón Naranjal, no promueve una comunicación abierta entre todas las áreas departamentales. La comunicación abierta entre todas las áreas departamentales facilita la productividad. La Unidad Administrativa del Talento Humano no promueve espacios de comunicación. Los usuarios no concurren a realizar gestiones municipales por falta de información y comunicación parte de los funcionarios. Una información amplia y una comunicación abierta, facilitan y mejoran la productividad de los servidores públicos.

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

AGE Auditora Independiente Contribuyente Especial Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da Correo electrónico: anitalga@gmail.com Móvil: 0980418067 R.U.C: 1204538670001 Quevedo - Ecuador	Página:	Referencia:
	10/10	ICI
	Período:	Marca:
	2012	τ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

Recomendación:

A director departamental.- La Unidad Administrativa del Talento Humano debe crear, establecer y mantener espacios e instrumentos que promuevan una comunicación abierta entre los diferentes departamentos del GADMCN.

Realizar un estudio de impacto generado con la implementación de estas propuestas alternativas.

Atentamente

Sra. Ana Lucia García Espinoza
AUDITORA INDEPENDIENTE

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 03 de febrero de 2014 **Fecha:** 03 de febrero de 2014

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Naranjal, miércoles 05 de febrero del 2014

José Kléber Rodríguez Tello
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GADMCN
Presente.-

Hemos auditado los procesos aplicados en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal, por el período comprendido del año 2012, siguiendo las normas de auditoría que exigen que el auditor obtenga un conocimiento global y detallado de los procesos que se auditen.

El examen fue efectuado de acuerdo con la Normas Internacionales de Auditoría y de Control Interno y procedimientos de control establecidos por la administración de la entidad municipal. Dichas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que el proceso auditado no contiene errores u omisiones importantes.

τ Socializado con la administración

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza **Revisado por:** Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 05 de febrero de 2014 **Fecha:** 05 de febrero de 2014

Dirección: Av. 7 de Octubre y la 2da
Correo electrónico: anitalga@gmail.com
Móvil: 0980418067
R.U.C: 1204538670001
Quevedo - Ecuador

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE NARANJAL

La auditoría comprendió el examen a base de pruebas sustantivas, cumplimiento de la evidencia que respalda las cifras e información presentada en los detalles de hallazgos, incluye también la evaluación al Control Interno mediante COSO I, a través del cuestionario aplicado. 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.

En mi opinión, los procesos antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos de importancia, la situación administrativa al 31 de diciembre de 2012, del departamento de Talento Humano del GADMCN, 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

Ana Lucia García Espinoza
AUDITORA INDEPENDIENTE

τ **Socializado con la administración**

Elaborado por: Ana Lucía García Espinoza	**Fecha:** 05 de febrero de 2014
Revisado por: Ing. Luisa Carlina López Lucas. MSc	**Fecha:** 05 de febrero de 2014

4.2 Discusión

Para realizar la discusión de esta investigación, se tomó como base la Tesis de Grado titulada: **"Auditoría de Gestión al Talento Humano de las Coordinaciones Administrativa y Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2010."** Pertenecientes a las autoras: **María Fernanda Cando Chafla** y **Nelly Fernanda Meléndrez Cruz;** las mismas que una vez aplicadas las diferentes técnicas pertinentes a la Auditoría de Gestión recomendaron los siguiente:

- "El personal debe sujetarse a la normativa vigente que le permitirá un correcto desenvolvimiento de las operaciones que realizan, evitando que en cada una de las dependencias exista incumplimiento de leyes, reglamentos y demás disposiciones legales, que son la base para un mejor desempeño de la gestión del personal.
- Los directivos de cada coordinación deben buscar mecanismos para corregir las debilidades y amenazas; y aprovechar las fortalezas y oportunidades favorables para cada la coordinación. Además mantener actualizados el Análisis FODA y el análisis respectivo de las variables controlables y no controlables.
- La Coordinadora Administrativa y el Jefe de la Unidad de Talento Humano deben aplicar mecanismos de Control Interno para la consecución de los objetivos de cada coordinación como los institucionales que proporcione una información fiable, eficiente y eficaz en las operaciones y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Analizar las debilidades y hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría y darlas a conocer a la autoridad nominadora, coordinadores, jefes de unidad y servidores públicos del nivel de apoyo a la gestión, de modo que se busque compromiso y consenso con el personal para la búsqueda de soluciones y se efectué el seguimiento pertinente de los mismos.
- Los directivos de la institución deberán analizar las conclusiones y acatar las recomendaciones descritas en el informe final de auditoría en

las diferentes unidades de las Coordinaciones Administrativa y Financiera que permitirá mejorar la administración del Talento Humano."

La definición que expresa el autor: **MALDONADO, Milton** en su obra titulada**: Auditoría de Gestión. Cuarta edición.;** sobre la Auditoría de Gestión, el mismo que explica lo siguiente:

"La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente y económica de los recursos. Su propósito general puede verse seguidamente:

a) Identificación de las oportunidades de mejoras
b) Desarrollo de recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas;
c) Evaluación del desempeño."

Estos criterios a los que hacen alusión los autores antes mencionados, nos llevan a concluir parcialmente lo siguiente:

Hipótesis 1.- La estructura organizacional y las funciones del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado, reconocen los procesos aplicables en el departamento y de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo comprobar la hipótesis planteada.

Hipótesis 2.- Las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal logran el flujo normal de las operaciones lo que permite mantener la efectividad operativa por lo que se comprueba la hipótesis.

Hipótesis 3.- Las normativas legales permiten lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal; dentro de la normativa aplicable en esta entidad se encuentra el COOTAD, el mismo que regula las operaciones que desarrollan en cada departamento del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, razón por lo cual se acepta la hipótesis.

Hipótesis 4.- El sistema de Control Interno garantiza el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal; para ello la entidad se basa en la normativa que emite la Contraloría General del Estado con respecto a los componentes de Control Interno que deben aplicarse, por tal motivo se acepta la hipótesis planteada.

4.3 Comprobación/Disprobación de la hipótesis

Hipótesis general	Hipótesis específicas	Teoría	Resultados	Análisis
La realización de una Auditoría de Gestión permite identificar los procesos administrativos que se aplican en el área de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal.	La estructura organizacional y las funciones del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado, reconoce los procesos aplicables en el departamento.	Las estructuras organizacionales establecen los niveles jerárquicos necesarios para establecer el orden de carácter administrativo y operativo.	La estructura organizacional permitió identificar los procesos que se aplican en el departamento de Talento Humano del GADMCN.	Los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de auditoría permitieron comprobar la hipótesis planteada.
	Las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal logran el flujo normal de las operaciones.	Las operaciones que se desarrollan en un organización están enmarcadas en el ámbito en el que se desenvuelven las organizaciones, es decir de acuerdo al tipo de empresa.	De acuerdo al Estatuto Orgánico que se encuentra implementado en la entidad se pudo determinar el conjunto de operaciones que se realizan como parte de la gestión municipal.	Las operaciones que se desarrollan en el departamento nos mostraron el flujo normal de operaciones, razón por lo cual se comprueba la hipótesis.
	Las normativas legales permiten lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.	El marco de regulación actual que rige a los Gobiernos Autónomos del Ecuador quedo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.	El COOTAD rige las actividades que se desarrollan en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal.	La gestión administrativa que se desarrolla en el departamento de Talento, está amparada en la normativa legal vigente, por tal motivo se comprueba la hipótesis.
	El sistema de Control Interno garantiza el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Naranjal.	La Contraloría General del Estado es el Organismo regulador de las instituciones estatales, el mismo que evalúa constantemente de conformidad con las directrices que se emiten.	Los cinco componentes de Control COSO I evaluados fueron aplicados de conformidad con las Normas que emite la Contraloría General del Estado.	El sistema de Control Interno aplicado por la institución garantiza el desarrollo de las actividades, en virtud de aquello se comprueba la hipótesis.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

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

- ✓ La estructura organizacional y las funciones del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado, están determinadas de acuerdo al COOTAD y las disposiciones que son establecidas por el Honorable Consejo Municipal.

- ✓ Las actividades operativas que se realizan en el departamento de Talento Humano de la entidad municipal son aplicadas conforme a las instrucciones que reciben por parte de las autoridades gubernamentales, careciendo de un proceso administrativo ordenado, claro y definido.

- ✓ El Código de Ordenamiento Territorial y Descentralización (COOTAD), el Estatuto Orgánico, el Reglamento Interno y el Código de Ética constituyen la normativa legal que debe considerar el Gobierno Municipal para lograr el cumplimiento de la gestión administrativa en el departamento de Talento Humano.

- ✓ El sistema de Control COSO I que utiliza la institución para garantizar el desarrollo de las actividades en el departamento de Talento Humano, presenta debilidades dentro de sus componentes y por ende en su estructura como tal.

- ✓ El informe final de Auditoría de Gestión se constituyó en una guía para la toma de decisiones por parte del nivel directivo de la institución, encaminadas a corregir el desempeño de los servidores públicos que son la base para el manejo de los recursos.

5.2 Recomendaciones

Basado en estas conclusiones, se plantean las siguientes recomendaciones:

- ✓ Implementar un Manual de Funciones Administrativas, que permita resumir las actividades y responsabilidades de cada uno de los colaboradores de la entidad municipal.

- ✓ Supervisar las actividades operativas que se desarrollan en cada uno de los departamentos, de tal manera que se verifiquen las debilidades administrativas y se corrijan de manera inmediata.

- ✓ Aplicar la normativa legal vigente para el del Gobierno Autónomo Descentralizado de manera específica; de tal manera que se optimicen los procesos administrativos y operativos en cuanto al desempeño de los servidores públicos que colaboran en la organización.

- ✓ Evaluar el sistema de Control Interno COSO I de manera permanente, con el propósito de salvaguardar los recursos que posee la institución para el normal funcionamiento de sus actividades operativas.

- ✓ Analizar las debilidades y hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría y darlas a conocer a la autoridad nominadora, coordinadores, jefes de unidad y servidores públicos del nivel de apoyo a la gestión, de modo que se busque compromiso y consenso con el personal para la búsqueda de soluciones y se efectúe el seguimiento pertinente de los mismos.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Literatura citada

6.1.1 Bibliografía básica

ANDRADE, S. (2012). Diccionario de Economía. En S. ANDRADE, Diccionario de Economía (pág. 257). México: Andrade.

BLANCO, Y. (2012). Auditoría integral, normas y procedimientos. En Y. BLANCO, Auditoría integral, normas y procedimientos (pág. 11). Colombia: ECOE Ediciones.

BORELLO, A. (2010). El plan de negocios. Factores externos de una empresa. En A. BORELLO, El plan de negocios. Factores externos de una empresa (pág. Pág. 159). Editorial Díaz de Santos.

FONSECA, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. En F. Oswaldo, Sistema de Control Interno para Organizaciones (pág. 21). Perú: Publicidad y Matiz.

FOWLER, E. (2010). Cuestiones fundamentales de auditoría. En E. FOWLER, Cuestiones fundamentales de auditoría (pág. 15). Argentina: Macchi.

MALDONADO, Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Cuarta edición. Quito. Páginas 2 -172

PANY, W. (2010). Principios de auditoría. En W. PANY, Principios de auditoría (pág. 34). México: McGraw-Hill.

REY, J. (2010). Administración y Finanzas. Contabilidad General. En J. REY, Administración y Finanzas. Contabilidad General. (pág. 22). Colombia: Ecoe Ediciones.

6.1.2 Referencia legal

Constitución de la República del Ecuador
Publicado mediante Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización Registro Oficial Nº 166 de martes 21 de enero de 2014

Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP)
Registro Oficial N°. 294 de 6 de octubre de 2010

Normas de Control Interno para las Instituciones del Sector Público
Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic-2009

6.1.3 Linkografía

http://practica supervisada2.blogspot.com/2010/01/definicion-de-fines-yobjetivos.html. (s.f.).

http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../4/Capitulo%23%203.doc. (s.f.).

http://www.valorescorporativosgt.com/2013/06/definiendo-mision-vision-valores-en-la-empresa.html. (s.f.)

CAPÍTULO VII

ANEXOS

7.1 Anexos

ANEXO Nº 1.- SOLICITUD A LA INSTITUCIÓN

Quevedo, viernes 27 de diciembre de 2013

Sr. Ing.
Marco Chica Cárdenas
Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal
Ciudad.

De mis consideraciones

Por medio de la presente reciba un cordial y afectuoso saludo augurando éxitos en su gestión de vital importancia para el desarrollo social del cantón Naranjal, en esta ocasión me dirijo a Usted para solicitarle muy gentilmente una certificación, donde se indique que realice en su totalidad el proyecto de Tesis titulado **"Auditoría De Gestión Al Talento Humano Y Su Relación Con La Evaluación Y Control Del Proceso Administrativo Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Naranjal, Año 2012"**; en la entidad municipal que Usted muy acertadamente dirige.

Por la favorable acogida a mi petición le quedo de antemano eternamente agradecida.

Atentamente.

Sra. Ana Lucia García Espinoza

C.C. 120453867-0

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL
DPTO. DE SECRETARÍA GENERAL
HORA
03 ENE 2014
FIRMA DE RECEPCIÓN

ANEXO N° 2.- CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Naranjal

...Avanzamos con Transparencia

Oficio Nº.-0165-GADMCN-TT.HH
Naranjal, 14 de febrero del 2014

Señora
Ana Lucia García Espinoza
Presente.-

En respuesta a la solicitud realizada ante esta entidad gubernamental con fecha jueves 6 de Febrero de 2014; de la Señora estudiante García Espinoza Ana Lucía en la que pide certificar su trabajo del Proyecto de Tesis, para la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, presidida por el suscrito, certifica que se realizó el Proyecto de investigación titulado **"Auditoria de Gestión al Talento Humano y su Relación con la evaluación y Control del Proceso Administrativo, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Naranjal, Año 2012."**; desde el mes de Noviembre de 2013 hasta el 5 de febrero del 2014, ha realizado el respectivo trabajo de campo.

La portadora de este documento puede hacer uso para los fines que crea conveniente.

Atentamente,

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN NARANJAL
UATH

Sr. Jamil Magües Vera
SERVIDOR PÚBLICO 5
(JEFE DE TALENTO HUMANO) (SUBROGANTE)
CC. Archivo

Avenida Olmedo 1201 y Bolívar - Secretaría Telefax: 2750191 - 2750192 - RRHH: 2750190 - Financiero: 2751583
Sitio Web: www.naranjal.gob.ec e-mail: info@naranjal.gob.ec

ANEXO Nº 3.- COPIA DEL R.U.C

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

SRi ...le hace bien al país!

NUMERO RUC:	0968532700001
RAZON SOCIAL:	GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON NARANJAL
NOMBRE COMERCIAL:	
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL:	DAU OCHOA SEGUNDO FELIPE
CONTADOR:	PINCAY SANTAMARIA FELICITA MERCEDES

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	13/12/1980	FEC. CONSTITUCION:	13/12/1980
FEC. INSCRIPCION:	22/01/2001	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	28/09/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Cantón: NARANJAL Parroquia: NARANJAL Calle: AV. OLMEDO Número: 1201 Intersección: SIETE DE NOVIEMBRE - BOLIVAR Edificio: EDIFICIO MUNICIPAL Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE CENTRAL DE NARANJAL Teléfono Trabajo: 042750190 Fax: 042751583 Teléfono Trabajo: 042751583 Email: contabilidad@naranjal.gob.ec Web: WWW.NARANJAL.GOB.EC Teléfono Trabajo: 042750191

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

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

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	\ REGIONAL LITORAL SUR\ GUAYAS	CERRADOS:	0

Paredes Hualag Xavier Antonio
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS LITORAL SUR SRi R.U.C.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE — SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: XAPH031207 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 28/09/2011 11:09:47

Página 1 de 2

SRi.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

SRi ...le hace bien al país!

NUMERO RUC: 0968532700001

RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON NARANJAL

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT 13/12/1960

NOMBRE COMERCIAL: GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON NARANJAL FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: NARANJAL Parroquia: NARANJAL Calle: AV. OLMEDO Número: 1201 Intersección: SIETE DE NOVIEMBRE - BOLIVAR Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL DE NARANJAL Edificio: EDIFICIO MUNICIPAL Teléfono Trabajo: 042750190 Fax: 042751583 Telefono Trabajo: 042751583 Email: contabilidad@naranjal.gob.ec Web: WWW.NARANJAL.GOB.EC Telefono Trabajo: 042750191

Partes ... Xavier Antonio
... del R.U.C.
... de Rentas Internas
LITORAL SUR

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS LITORAL SUR R.U.C.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: XAPH031207 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO Fecha y hora: 28/09/2011 11:00:47

Página 2 de 2

SRi.gob.ec

ANEXO N° 4.- ENTREVISTA CON EL JEFE DE TALENTO HUMANO

ANEXO N° 5.- ENTREVISTA CON LOS SERVIDORES PÚBLICOS

ANEXO N° 6.- FOTO DE LA INSTITUCIÓN