



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PASTAZA, DEL 01 DE ENERO  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.**

**AUTOR:**

**JOSÉ LUIS CERDA GREFA**

**PUYO – ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación sobre el tema de: “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PASTAZA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, desarrollado por el señor José Luis Cerda Grefa, quien cumplió con las Normas de Investigación Científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación:

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco  
**MIEMRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, José Luis Cerda Grefa, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el Trabajo de Titulación que presento es auténtica y original, los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.

José Luis Cerda Grefa

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para lograr terminar este periodo de estudio.

José Luis Cerda Grefa

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias

A mis tutores, Ing. Luis Merino e Ing. Jorge Vasco, por su paciencia, disponibilidad y generosidad para compartir su experiencia y amplio conocimiento que me motivo a la culminación de esta tesis.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas en especial al Centro de Apoyo Puyo, que ha sido mi fuente de conocimientos para enfrentar los retos y exigencias que la sociedad demanda.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado de Pastaza, y al personal que labora en tan prestigiosa Institución, por brindarme el apoyo y las facilidades necesarias para la elaboración del presente trabajo.

José Luis Cerda Grefa

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	I
Certificación del Tribunal .....	II
Certificado de Responsabilidad .....	III
Dedicatoria .....	IV
Agradecimiento .....	V
Índice de Contenido .....	VI
Índice de Tablas .....	X
Índice de Gráficos .....	XI
Índice de Anexos .....	XI
Resumen .....	XII
Summary .....	XIII
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.1.2.1 Delimitación Espacial .....	4
1.1.2.2 Delimitación Temporal .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1. Objetivo General .....	6
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.1.1 Auditoría. ....	7
2.1.2 Auditoría de Gestión .....	7
2.1.2.1 Propósitos y Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	7
2.1.2.2 Alcance de la Auditoría de Gestión. ....	8
2.1.3 Fases de la Auditoría de Gestión. ....	9
2.1.3.1 Fase I: Conocimiento Preliminar. ....	9
2.1.3.2 Fase II: Planificación. ....	10

2.1.3.3 Fase III: Ejecución. ....	10
2.1.3.4 Fase IV: Comunicación de Resultados. ....	11
2.1.4 Control Interno.....	12
2.1.4.1 Definición. ....	12
2.1.4.2 Componentes.....	13
2.1.5 Riesgo de Auditoría. ....	19
2.1.6 Evidencias de Auditoría.....	20
2.1.6.2 Elementos.....	20
2.1.6.3 Clases. ....	20
2.1.7 Técnicas de Auditoría. ....	21
2.1.8 Papeles de Trabajo.....	22
2.1.8.2 Generalidades.....	22
2.1.8.2 Propósitos.....	22
2.1.8.3 Características. ....	23
2.1.8.4 Objetivos. ....	23
2.1.8.5 Custodia y archivos.....	24
2.1.9 Hallazgos de Auditoría. ....	25
2.1.9.2 Condición. ....	25
2.1.9.3 Criterio. ....	25
2.1.9.4 Causa. ....	25
2.1.9.5 Efecto. ....	25
2.1.10. Talento Humano.....	26
2.1.10.1 Manejo del talento Humano.....	26
2.1.11 Administración de Recursos Humanos.....	26
2.1.12 Gestión del Talento Humano. ....	27
2.1.13 Matriz FODA.....	27
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>28</b>
3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	28
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.2.2 Modalidad.....	28
3.2.3 Tipos. ....	28
3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	29
3.3.2 Métodos. ....	29
3.3.3 Técnicas e Instrumentos. ....	29

3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
	CAPÍTULO IV: PROPUESTA.....	32
	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.....	32
4.1.	HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO.....	32
4.2.	MARCAS DE TRABAJO .....	33
	FASE I .....	36
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR .....	36
4.3	GENERALIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA.....	36
4.3.1	Identificación de la institución.....	36
4.3.2	Información geográfica.....	37
4.3.3	Reseña Histórica.....	37
4.3.4	Base Legal.....	39
4.3.5	Objetivos Institucionales.....	42
4.3.6	Competencias Municipales.....	43
4.3.7	Políticas y objetivos de la entidad.....	44
4.3.8	Misión Institucional.....	45
4.3.9	Visión Institucional.....	45
4.3.10	Valores Institucionales.....	46
4.3.11	Análisis FODA.....	47
4.3.12	Principales autoridades y funcionarios del periodo fiscal 2013.....	48
4.3.13	Estructura Orgánica.....	50
	FASE II.....	52
	PLANIFICACIÓN.....	52
4.4.	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN.....	52
4.4.1	Memorando de planificación preliminar.....	52
4.4.1.1	Antecedentes.....	52
4.4.1.2	Motivo del Examen.....	52
4.4.1.3	Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	52
4.4.1.5	Unidad de Apoyo.....	53
4.4.1.6	Equipo de Trabajo.....	53
4.4.1.7	Tiempo Estimado para la Ejecución.....	53



4.4.2. Memorando de Planificación Específica. ....	55
4.4.2.1 Objetivo.....	55
4.4.2.2 Plan de Auditoria. ....	55
4.4.3. Programa de Auditoría – Planificación.....	57
4.4.4. Carta al Sr. Alcalde.....	58
4.4.5. Naturaleza Jurídica.....	59
4.4.6. Perfil de Puestos.....	60
4.4.7. Control de Asistencia al Personal. ....	65
4.4.8. Auditorias Anteriores.....	66
4.5 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	68
4.6 PROMEDIO DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA .....	79
4.7 INFORME DE CONTROL INTERNO.....	80
FASE III.....	89
EJECUCIÓN.....	89
4.8 PROGRAMAS DE AUDITORIA .....	90
4.9 INDICADORES DE GESTIÓN .....	109
4.10 ÁREAS CRÍTICAS.....	112
4.11 HOJA DE HALLAZGOS.....	115
FASE IV.....	124
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	124
4.12 CARTA DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS. ....	125
4.13 INFORME DE AUDITORÍA .....	126
4.14 RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	128
CONCLUSIONES .....	137
RECOMENDACIONES.....	138
BIBLIOGRAFÍA .....	139
ANEXOS .....	141

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Técnicas de Auditoria .....	21
Tabla 2. Información geográfica de la ciudad de Puyo .....	37
Tabla 3. Análisis FODA .....	47
Tabla 4. Principales Funcionarios 2013 .....	48
Tabla 5. Equipo de auditoría.....	55
Tabla 6. Recursos materiales utilizados en la auditoría.....	56
Tabla 7. Costo de auditoría .....	56
Tabla 8. Perfil de Puestos 1.....	60
Tabla 9. Perfil de Puestos 2.....	61
Tabla 10. Perfil de Puestos 3.....	62
Tabla 11. Perfil de Puestos 4.....	63
Tabla 12. Perfil de Puestos 5.....	64
Tabla 13. Conocimiento de recomendaciones anteriores 1 .....	66
Tabla 14. Conocimiento de recomendaciones anteriores 2 .....	67
Tabla 15. Ponderación de Riesgo y Confianza. ....	79
Tabla 16. Hoja de áreas críticas .....	112
Tabla 17. Hoja de hallazgos N° - 1 Inexistencia de capacitaciones a los funcionarios. ....	115
Tabla 18. Hoja de hallazgos N° 2 - No existe rotación del personal .....	116
Tabla 19. Hoja de hallazgos 3 - Inadecuado reclutamiento y selección del personal.....	117
Tabla 20. Hoja de hallazgos 4 - Incumplimiento de perfiles de puestos. ....	118
Tabla 21. Hoja de hallazgos 5 - Inexistencia de la evaluación del desempeño. ....	119
Tabla 22. Hoja de hallazgos 6 - Inadecuado ascenso de los funcionarios. ....	120
Tabla 23. Hoja de hallazgos 7 - Inadecuado control a funcionarios.....	121
Tabla 24. Hoja de hallazgos 8 - Inadecuado control a los expedientes. ....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estructura Orgánica del GAD Municipal del Cantón Pastaza.....	50
Gráfico 2. Evaluación de control interno – Ambiente de control .....	69
Gráfico 3. Evaluación de control interno – Valoración de riesgos .....	72
Gráfico 4. Evaluación de control interno – Actividades de control.....	74
Gráfico 5. Evaluación de control interno – Información y comunicación.....	76
Gráfico 6. Evaluación de control interno – Supervisión y monitoreo. ....	78
Gráfico 7. Ponderación riesgo y confianza. ....	79
Gráfico 8. Recursos utilizados en capacitaciones. ....	109
Gráfico 9. Personal capacitado. ....	110

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Distributivo de sueldos 1 .....	141
Anexo 2. Distributivo de sueldos 2.....	141
Anexo 3. Distributivo de sueldos 3.....	142
Anexo 4. Distributivo de sueldos 4.....	142
Anexo 5. Distributivo de sueldos 5.....	143
Anexo 6. Distributivo de sueldos 6.....	143
Anexo 7. Distributivo de sueldos 7.....	144
Anexo 8. Distributivo de sueldos 8.....	144
Anexo 9. Distributivo de sueldos 9.....	145
Anexo 10. Distributivo de sueldos 10.....	145
Anexo 11. POA 2013 - Capacitaciones .....	146
Anexo 12. Balance de Comprobación año 2013.....	147
Anexo 13. Encuesta para la Evaluación del Control Interno .....	148
Anexo 14. Recopilación de Información 1 .....	151
Anexo 15. Recopilación de Información 2 .....	151
Anexo 16. Recopilación de Información 3 .....	151

## **RESUMEN**

El presente Trabajo de Titulación es una “Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Pastaza del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.”

La ejecución de la Auditoría de Gestión permitió evaluar el desempeño del Talento Humano en las actividades que realizan para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, con el fin de obtener información suficiente y confiable para determinar la situación real del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Se realizó en cuatro fases que detallo a continuación: Fase I: Esta fase permitió verificar la información oportuna y necesaria para el Conocimiento Preliminar y se obtuvo el FODA de la Entidad; Fase II: La Planificación, en esta fase se realizó el Memorándum de Planificación, se elaboraron cuestionarios de Evaluación del Control Interno a través del método COSO y se emitió el informe correspondiente a la fase; Fase III: Ejecución, esta fase permitió evaluar los procedimientos relacionados con la Administración del Recursos Humanos, obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de programas de auditoría y el desarrollo de los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones; Fase IV: Comunicación de Resultados, al finalizar el trabajo de investigación se emitió los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que de seguro serán en beneficio para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

La Auditoría se realizó observando las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas el Manual de Auditoría de Gestión, Las Normas del Control Interno para el Sector Público y demás leyes establecidas que rigen a la Entidad Pública.

Ing. Luis Gonzalo Merino Chávez  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

## INTRODUCCIÓN

Actualmente a nivel mundial se vive en una constante pérdida de confianza pública, generada por los manejos fraudulentos en la cúpula de organizaciones de clase mundial, evidenciándose situaciones como las que se han visto recientemente afectadas por una serie de problemas éticos y potencialmente ilegales, que tienen que ver con conflictos de intereses, mala conducta, y mal uso de información privilegiada.

Es así que la situación que se vive en América Latina se basa en un alto riesgo para el país, corrupción, tráfico de influencias, inestabilidad, concentración de la propiedad entre otras situaciones que ha llevado a exigir de las entidades los códigos del buen gobierno corporativo para poder sentir un poco más de seguridad.

A nivel nacional, se considera a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales como personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, integradas por las funciones ejecutivas, legislación y fiscalización y de participación ciudadana, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

Al hablar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, se destaca que no cuenta con una auditoría que ayude a conocer el desarrollo interno del Talento Humano, debido a que el personal establece su ritmo de trabajo por lo que es necesario la realización de una auditoría con un alto grado de profesionalismo para alcanzar eficazmente los objetivos de la comunicación de los resultados impulsados y promovidos por la administración actual.

El presente tema de Tesis denominado “Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2013”; ha sido realizado en base a la necesidad actual del organismo del sector público que busca un nuevo estilo de gestión; para ello la ejecución de la investigación está basada en cinco capítulos descritos a continuación:

Capítulo I: Detalla la situación actual del GAD Municipal del Cantón Pastaza; estableciendo el problema, formulación del problema, delimitación del problema, justificación de la investigación, objetivos generales y específicos.

Capítulo II: Describe el Marco Conceptual que comprende los Fundamentos de Auditoría, Auditoría de Gestión y Talento Humano; siendo una base para la ejecución del trabajo en estudio.

Capítulo III: Se refiere al Marco Metodológico en donde se describe los métodos, técnicas e instrumentos necesarios para resolver el problema de investigación, enfocándose en una idea a defender sujeta a la realidad que presenta el G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza.

Capítulo IV: Detalla la Auditoría de Gestión en base a las Fases como son: Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución y Comunicación de Resultados.

Capítulo V: Señala las Conclusiones y Recomendaciones basadas en los objetivos y resultados de la investigación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, se destaca por que no cuenta con una auditoría que ayude a conocer el desarrollo interno del Talento Humano, debido a que el personal establece su ritmo de trabajo por lo que es necesario la realización de una auditoría con un alto grado de profesionalismo para alcanzar eficazmente los objetivos de la comunicación de los resultados impulsados y promovidos por la administración.

Por otra parte es importante que cada informe en lo posible sea un trabajo preciso y perfecto que merezca la lectura y acción por los altos funcionarios de la entidad, así como de los organismos e instituciones del Gobierno, ya que se identifica la falta de un levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad y eficacia en todos los procesos en especial al inicio de esta nueva administración municipal.

Es necesario auditar, ya que se desconoce los procedimientos integrales que se desarrollan en los departamentos, debido a que no se encuentra evidenciado ninguno de los procesos establecidos en el GAD Municipal del Cantón Pastaza.

En base a lo establecido e identificado como problemática en el GAD Municipal del Cantón Pastaza es importante destacar que los cambios necesarios se los puede lograr conociendo y realizando controles internos.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

Realizando un análisis crítico se establece que como causa para la inadecuada evaluación del talento humano del GAD Municipal del Cantón Pastaza, es el incorrecto manejo de la administración pública que se vive especialmente en los Gobiernos Descentralizados, generando pérdida de confianza en la administración pública por parte de los usuarios y los empleados y servidores públicos que laboran en la misma.



Por otra parte se identifica como causa del problema la búsqueda de intereses individuales del personal con un escaso trabajo colectivo, específicamente identificándose el trabajo individualista, generando desorganización en el ambiente laboral, teniendo como efecto inmediato problemas en el desarrollo interno de actividades.

Además la escasa comunicación existente entre cada uno de los departamentos que conforman el GAD Municipal del Cantón Pastaza ocasiona una desorganización laboral, teniendo efectos secundarios en el servicio interno y externo.

Finalmente se destaca la falta de procedimientos internos actualizados, en vista que los procesos establecidos entre departamentos no son claros, estructurados ni definidos, ocasionando una falta de conocimientos por parte de los empleados y usuarios sobre los procesos que se deben seguir para conseguir los objetivos deseados.

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**CAMPO** : Auditoría de Gestión

**AREA** : Recursos Humanos

**ASPECTO** : Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza

#### **1.1.2.1 Delimitación Espacial**

Esta investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

#### **1.1.2.2 Delimitación Temporal**

Se detallará en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El interés del presente trabajo de investigación está basado en la entrega de un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones de las operaciones realizadas mediante la ejecución de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, el mismo que servirá a las autoridades para que puedan tomar decisiones y adoptar correctivos que ayuden al fortalecimiento de la gestión administrativa de la actualidad.

La importancia de la investigación está basada en la calidad de la Auditoría de Gestión en las Instituciones Públicas, ya que se debe a que permite establecer el grado de cumplimiento de deberes y atribuciones que les han sido asignadas a sus funcionarios y servidores verificando que estas hayan sido ejecutadas de manera eficiente, eficaz y efectiva, además permite establecer si los objetivos y metas institucionales se han cumplido y comprobar si la información es confiable.

La originalidad está en que en la actualidad el GAD Municipal del Cantón Pastaza no cuenta con un Manual de Control Interno, por lo que no cuenta con una Auditoría de Gestión al Talento Humano, por ende existen riesgos en el desarrollo del personal en los departamentos del Gobierno Municipal.

La factibilidad está dada por la apertura existente en el GAD Municipal del Cantón Pastaza, ya que al presentarse la necesidad, existen las facilidades correspondientes para su desarrollo, por otra parte preexiste la factibilidad técnica ya que a través de la Escuela Superior Politécnica y la Escuela de Contabilidad y Auditoría se pretende realizar un trabajo práctico para la Auditoría de Gestión al Talento Humano, aplicando la nueva normativa que rige para el Sector Público.

El impacto está directamente relacionado a la Auditoría de Gestión de la administración entrante ya que se pretende que la aplicación de la propuesta de investigación tenga un impacto positivo para evitar una crisis operativa, por lo que, se debe evitar una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades, afectando de esta manera a toda la municipalidad así como a los usuarios.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Desarrollar una Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual que presenta el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.
- Fundamentar teóricamente la Auditoría de Gestión al talento humano que se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- Emitir conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1 Auditoría.**

Como manifiesta (Madariaga G. 2004). Se la puede definir como “Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen. (pág. 18)

#### **2.1.2 Auditoría de Gestión.**

Según (Blanco L., Y. 2003). La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

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.

##### **2.1.2.1 Propósitos y Objetivos de la Auditoría de Gestión.**

Entre los propósitos tenemos a los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Los principales objetivos son:

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

#### **2.1.2.2 Alcance de la Auditoría de Gestión.**

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar;

deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.

- f) Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de conocimiento preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

### **2.1.3 Fases de la Auditoría de Gestión.**

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 129) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

#### **2.1.3.1 Fase I: Conocimiento Preliminar.**

##### **Objetivos.**

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

##### **Actividades.**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen todas las tareas típicas siguientes:

1. Visita a las instituciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en equipo.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.
3. Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización, y a las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:

- a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
- b. La actividad principal de la empresa.
- c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela.

#### **2.1.3.2 Fase II: Planificación.**

##### **Objetivos.**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

##### **Actividades.**

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”, a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen.
3. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo a los objetivos trazados, evaluando cada proyecto o actividad a examinarse.

#### **2.1.3.3 Fase III: Ejecución.**

##### **Objetivos.**

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

### **Actividades.**

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

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

#### **2.1.3.4 Fase IV: Comunicación de Resultados.**

### **Objetivos.**

En esta fase se prepara un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no solo que revelara las deficiencias existentes como se lo hacía en otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos encontrados.

### **Actividades.**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una



Conferencia Final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen.

#### **2.1.4 Control Interno.**

##### **2.1.4.1 Definición.**

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 42) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

El informe COSO del Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, publicación editada en los Estados Unidos en 1992, de la versión en inglés, cuya relación del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand, presenta la siguiente definición:

El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

- El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que, no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.
- El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad social.
- El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno.

#### **2.1.4.2 Componentes.**

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 45) en el Manual General de Auditoría de Gestión; establece:

Los componentes del sistema de control interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para evaluar el control interno y determinar su efectividad. La estructura (también denominado sistema) de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

#### **Ambiente de control interno.**

Según el SAS 78, “El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura”.

El núcleo de una entidad es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja, que es el que estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este escenario, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales, constituyendo el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El

ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos, así como tienen relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el entorno de control son:

- a) **Integridad y valores éticos.-** Se refiere a que los objetivos de una entidad y la forma en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, que se traducen en normas de comportamiento, reflejan la integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos, que son producto de una “cultura corporativa” expresadas en las normas de ética y comportamiento existentes y en aplicación de las mismas.
- b) **Autoridad y responsabilidad.-** Comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para las actividades de gestión como para el establecimiento de las relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización; también se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal sea en forma individual o como equipo de trabajo, para que utilice su iniciativa para tratar y solucionar problemas, pero también para establecer límites a su autoridad.
- c) **Estructura organizacional.-** Proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos a nivel de institución; para el establecimiento de la estructura organizativa, se debe definir las áreas clave de autoridad y responsabilidad y las vías adecuadas de comunicación, aunque para su determinación depende en parte, de su tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla.
- d) **Políticas de personal.-** Se refieren a las prácticas aplicadas en el campo de los recursos humanos que indican a los funcionarios y empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos; pero también se relacionan con las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

### **La valoración del riesgo.**

Según el SAS 78: “La valoración del riesgo es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de como los riesgos deben ser manejados”.

Es una actividad que debe practicar la dirección en cada entidad gubernamental, pues esta debe conocer los riesgos con los que se enfrenta; debe fijar objetivos, integrar las actividades de ventas, producción, comercialización, etc. para que la organización funcione en forma coordinada; pero también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Toda entidad, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse; una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, a base del cual se determina la forma en que genera y que puede incidir en el logro de los objetivos de control interno en la entidad; este riesgo incluye eventos o circunstancias que pueden afectar su confiabilidad de la información sobre las actividades y la gestión que realiza la dirección y administración.

Los elementos que forman parte de la valoración del riesgo son:

- Identificación de los objetivos del control interno.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente y externo.

La identificación de los riesgos debe ser a nivel de la entidad, considerando los siguientes factores:

- a) **Externos:** Los avances tecnológicos, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, la competencia, las nuevas normas y reglamentos, los desastres naturales y los cambios económicos.
- b) **Internos:** Las averías en los sistemas informáticos, la calidad de empleados y los métodos de formación y motivación, los cambios de responsabilidades de los directivos, la naturaleza de las actividades de la entidad y otros.

## **Las actividades de control.**

Según el SAS 78: “Las actividades de control las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo”

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos tendientes a asegurar a que se cumplan las directrices de la dirección, a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos. Estas actividades se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades de diferente índole, como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Se refieren a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son:

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

Entre los tipos de actividades de control, se encuentran las siguientes:

- **Análisis efectuados por la dirección.-** Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de entidades similares, con el fin de evaluar con qué medida se están alcanzando los objetivos.
- **Gestión directa de funciones por actividades.-** Se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- **Controles físicos.-** Los activos fijos, las inversiones financieras, el efectivo en caja y bancos y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a constataciones físicas, cuyos resultados se comparan con la información contable.

- **Indicadores de rendimiento.-** El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos operativos o financieros junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.
- **Segregación de funciones.-** Con el fin de reducir el riesgo que se cometan errores o irregularidades las tareas se reparten entre los empleados.

### **La información y comunicación.**

Según el SAS 78: “La información y comunicación representa la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades”.

Todas las entidades han de obtener la información relevante, de tipo operacional, financiera, cumplimiento que posibiliten la dirección y el control de la entidad, y de otro tipo, relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos; esta información a recoger debe ser de tal naturaleza que la dirección haya estimado relevante para la gestión de la entidad y debe llegar a las personas que la necesiten en la forma y el plazo que permitan la realización de sus responsabilidades de control y de sus otras funciones.

La información y comunicación está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.

La calidad de información generada por el sistema afecta a la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad, generalmente los sistemas modernos incorporan una opción de consulta en línea, para que se pueda obtener información actualizada en todo momento. Esta calidad se refiere a lo siguiente:

- Contenido ¿Contiene toda la información necesaria?
- Oportunidad ¿Se facilita en el tiempo adecuado?
- Actualidad ¿Es la más reciente disponible?
- Exactitud ¿Los datos son correctos?
- Accesibilidad ¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?

La comunicación implica proporcionar un apropiado conocimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información. Esta comunicación se materializa en manuales de políticas, memorias, avisos, carteleras, anuncios o mensajes en video, etc.

La comunicación interna se refiere a que además de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los funcionarios con responsabilidades importantes en la gestión operativa o de finanzas, debe recibir el mensaje claro desde la alta dirección en el sentido de que debe tomar en serio sus funciones afectadas al control interno, asegurando la eficacia en la comunicación. La comunicación externa debe ser eficaz como la interna, tiene que disponer de líneas abiertas de comunicación donde los usuarios de sus bienes u obras puedan adoptar con información de gran valor sobre la calidad de los mismos, permitiendo que la entidad responda a los cambios en las preferencias y exigencias del público.

#### **Actividades de monitoreo o supervisión.**

El SAS 78 lo define como: “La vigilancia es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo”.

Estas actividades representan al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas:

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

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno evaluando la calidad de su rendimiento, mediante el seguimiento de las actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos. Los sistemas de control interno y su aplicación permanentemente evolucionan, por lo que la dirección tendrá que determinar si

el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos; el proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

### **2.1.5 Riesgo de Auditoría.**

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 61) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

La expresión riesgo de auditoría indica la posibilidad de que los auditores sin darse cuenta no modifiquen debidamente su opinión sobre estados financieros que contienen errores materiales. En otras palabras, es el riesgo de que los auditores emitan una opinión sin salvedades que contenga una desviación material de los principios de contabilidad generalmente aceptados. Se reduce recabando evidencia, cuánto más confiable sea, menor será el riesgo.

Los auditores han de reunir suficiente evidencia para aminorar el riesgo a un nivel bajo en todas las auditorías. Una forma sencilla de obtenerla consiste en aumentar el alcance de los procedimientos. Sin embargo, también se logra seleccionando procedimientos más eficientes o realizándolos en una fecha más cercana a la del balance general (o después de terminado).

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional de auditor.
- Regulaciones legales profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres componentes de riesgo:

- a) **Riesgo de Inherente:** De que ocurra errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
- b) **Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.



- c) **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

### **2.1.6 Evidencias de Auditoría.**

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 66) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

#### **2.1.6.2 Elementos.**

Para que sea una evidencia de auditoría, se requiere la unión de los elementos: Evidencia suficiente (característica cuantitativa) y Evidencia competente (característica cualitativa), proporcionan al auditor la convicción necesaria para tener una base objetiva en su examen.

- a) **Evidencias Suficientes.-** Cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencia que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- b) **Evidencias Competentes.-** Cuando de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

#### **2.1.6.3 Clases.**

- a) **Física.-** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- d) **Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

## 2.1.7 Técnicas de Auditoría.

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 67) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

Tabla 1. Técnicas de Auditoría

Verificación	Técnicas
Ocular	<p>a) <b>Comparación:</b> Determinación de similitudes o diferencias en dos o mas hechos u operaciones.</p> <p>b) <b>Observación :</b> Verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos.</p> <p>c) <b>Rastreo:</b> Seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso a fin de conocer y evaluar su ejecución.</p>
Verbal	<p>a) <b>Indagación:</b> Obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas.</p> <p>b) <b>Entrevista:</b> Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información.</p> <p>c) <b>Encuesta:</b> Encuesta realizada directamente o por correo, con la finalidad de recibir información de un universo.</p>
Escrita	<p>a) <b>Análisis:</b> Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso:</p> <p>b) <b>Conciliación:</b> Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.</p> <p>c) <b>Confirmación:</b> Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones.</p> <p>d) <b>Tabulación:</b> Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permiten llegar a conclusiones.</p>
Documental	<p>a) <b>Comprobación:</b> Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad.</p>

	<p><b>b) Cálculo:</b> Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.</p> <p><b>c) Revisión selectiva:</b> Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones.</p>
<b>Física</b>	<p><b>a) Inspección:</b> Involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.</p>

**Fuente:** Manual de Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** José Luis Cerda

## 2.1.8 Papeles de Trabajo

### 2.1.8.2 Generalidades

Según La Contraloría General del Estado, publicado en el R. O. 107, Quito, (2001, p. 72) en el Manual General de Auditoría de Gestión, establece:

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por el seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; puede incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

#### 2.1.8.2. Propósitos.

- a) Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
- b) Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
- c) Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGA.

### **2.1.8.3. Características.**

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

### **2.1.8.4. Objetivos.**

#### **Principales**

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

#### **Secundarios**

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero – administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

### **2.1.8.5. Custodia y archivos.**

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de la Contraloría y entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en un archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

#### **Archivo Permanente o Continuo.**

Este archivo permanente contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarias para auditorías subsiguientes.

La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo.

La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados año tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó su utilización es en esta y futuras auditorías. Es necesario que en cada auditoría se vaya actualizando su información.

#### **Archivo Corriente.**

En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad

auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

### **2.1.9 Hallazgos de Auditoría.**

Según la Contraloría General del Estado, Publicado en R. O. 469, Quito, (2001) en el Manual de Auditoría de Gestión, establece:

Los hallazgos de auditoría, se define como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad, ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

En concordancia con lo citado los hallazgos son el efecto de encontrar algo en la búsqueda de un resultado y deberán ser comunicados y expuestos en los papeles de trabajo que pasarán a ser evidencia de auditoría que respaldará los comentarios.

Tomado del Manual de Auditoría de gestión los hallazgos de auditoría implica 4 atributos: Condición, Criterio, Causa y Efecto.

#### **2.1.9.2 Condición.**

“Lo que es”, la realidad en a que se encuentra a entidad.

#### **2.1.9.3 Criterio.**

“Lo que debe ser”, como debería estar la entidad.

#### **2.1.9.4 Causa.**

“Por qué”, es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma.

#### **2.1.9.5 Efecto.**

“Lo que ocasionó”, el resultado debido a las condiciones existente.

### **2.1.10. Talento Humano.**

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. Recuperado de <http://talentohumanofaba2014.blogspot.com/2014/03/definicion-de-talento-humano.html>

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

#### **2.1.10.1 Manejo del talento Humano.**

Es importante aclarar que el manejo del talento humano en la gestión pública busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la administración pública. El objeto de la gestión pública se enfoca en el manejo del talento humano, en el estudio de la organización del trabajo, en el campo administrativo, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otros factores que han de ser analizados como son: las capacidades, la acción y el compromiso de los empleados y trabajadores.

Ahora bien, si la gestión pública en el manejo del talento humano tiene como objetivo intervenir en las fases de planeación, organización, ejecución evaluación y control, es pertinente que en la fase de planeación se reflexione sobre la prospectiva de la administración pública, donde viene el análisis de la gestión del talento humano propiamente dicha.

#### **2.1.11 Administración de Recursos Humanos.**

Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos de una institución pública o privada, con el uso de personas que estén vinculadas por un objetivo, que se desarrollen dentro de una institución, a cambio de una remuneración, en estrictas normas de relación y adecuado ambiente laboral, con excelente gestión administrativa, generando un bienestar

social, y todo esto se logra con una administración del talento humano organizada. Enfocada en que el grupo dirige sus acciones hacia metas comunes que implica la aplicación de técnicas mediante los cuales un grupo principal de personas coordinan las actividades de otras.

#### **2.1.12 Gestión del Talento Humano.**

(Varela, R., 2004), manifiesta que: La Gestión de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

Esta definición corrobora el trabajo que se debe realizar desde la parte administrativa del talento humano, ya que es de suma importancia establecer políticas claras donde el personal se sienta apoyado, direccionado y fortalecido para de una manera organizada, eficiente y planificada se puedan desempeñar las funciones de cada uno de los miembros de la institución.

En ese sentido se asegura que el líder que es un administrador público es esencialmente un profesional que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar y fortalecer los objetivos de la institución pública.

#### **2.1.13 Matriz FODA.**

El análisis FODA es un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre FODA. (Flores, 2008)

El análisis FODA se realiza observando y describiendo las características del GAD cantonal que es el motivo de estudio, el análisis FODA permite detectar las Fortalezas de la organización, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas en el entorno.



## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

La auditoría de Gestión al Talento Humano permitirá generar una evaluación al desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

### 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo cuali – cuantitativa, tiene un enfoque en el paradigma crítico propositivo porque critica la realidad.

#### 3.2.2 Modalidad.

Es cualitativa, porque es normativa, explicativa y realista, para plantear una alternativa de solución asumiendo una realidad dinámica como es el caso de la Gestión del talento humano en el GAD Municipal del Cantón Pastaza. Además es cuantitativa, porque se aplicarán técnicas cuantitativas en el análisis de perfiles y confianza, en base a datos numéricos y estadísticos interpretables.

#### 3.2.3 Tipos.

- **Bibliográfica Documental:** Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre las variables: basándose en documentos de fuentes primarias como revistas, libros, internet, periódicos y otras publicaciones como fuentes secundarias.
- **De Campo:** Es el estudio sistemático de los hechos donde se producen, obteniendo la información directa en el GAD Municipal del Cantón Pastaza.
- **Exploratorio:** Este tipo de investigación posee una metodología flexible, logrando familiarizar al investigador con el fenómeno objeto de estudio, permite generar hipótesis, reconocer variables de interés social para ser investigadas. La investigación es exploratoria porque sondea las características y particularidades de un problema poco investigado o desconocido en un contexto.

- **Descriptivo:** Es un nivel de investigación de medición precisa, requiere de conocimientos suficientes, tiene interés de acción social, compara entre dos o más fenómenos, situaciones o estructuras, clasifica comportamientos según ciertos criterios; caracteriza a una comunidad y distribuye datos de variables consideradas aisladamente.

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.3.2 Métodos.**

El método que se maneja en este trabajo, es el inductivo; ya que conlleva “un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Además se utiliza las fuentes secundarias, que proviene de datos suministrados directamente por el GAD Municipal del Cantón Pastaza, además de datos bibliográficos, de Internet, y todos los necesarios para lograr el desarrollo de los objetivos de la investigación. Se utilizará los métodos empíricos de recolección de información de fuentes primarias, que es aquella información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.

#### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos.**

Las técnicas utilizadas son matrices de recolección de datos que serán aplicadas a los Directores y empleados del GAD Municipal del Cantón Pastaza. Para el trabajo de tesis, se parte de un análisis general y diagnóstico inicial que permita determinar la situación actual, información que sin duda será útil en el desarrollo de la investigación, posteriormente se aplicará una matriz de análisis a los departamentos del GAD Municipal del Cantón Pastaza, una vez cumplida esta etapa se procederá con la tabulación y análisis de la información recolectada; para identificar de este modo características de la gestión del talento humano.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En el caso de la presente investigación se trabajará con el número de muestra calculado, teniendo como población total 115 empleados del GAD Municipal del Cantón Pastaza, se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 N pq}{e^2(N - 1) + k^2 pq}$$

En donde:

**n:** Tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

**N:** Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

**k:** Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos. Los valores de k más utilizados y sus niveles de confianza son:

Valor de k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2,24	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,5%	99%

(Por tanto si pretendemos obtener un nivel de confianza del 95% necesitamos poner en la fórmula k=1,96)

**e:** Es el error máximo admisible; determina la precisión de los resultados. Es la máxima diferencia que podemos tolerar entre el valor de la variable obtenido en la muestra y el verdadero valor de ésta en el universo. Para establecer el valor de “e” debemos preguntarnos cuán precisos deseamos que sean los resultados de la investigación, es decir, qué tan exactamente deseamos conocer el valor de la variable. El error máximo admisible está inversamente relacionado con el tamaño de la muestra (a mayor error, muestras más pequeñas, a menor error muestras más grandes).

**p:** Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=0.5 que es la opción más segura.

**q:** Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

Aplicando la formula quedaría de la siguiente forma:

$$n = \frac{k^2 N pq}{e^2(N - 1) + k^2 pq}$$

$$n = \frac{1,96^2 (115)(0,5)(0,5)}{0,10^2(115 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{110,44}{2,10}$$

$$n = 53$$

De esta manera, se trabajará con el total de la Muestra de 53 empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

## CAPÍTULO IV: PROPUESTA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.

#### 4.1. HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

NOMBRE	CARGO	SIGLAS	TRABAJO
Ing. Luis Merino Chávez	Supervisor	L.M.CH.	Revisar el trabajo y dar indicaciones.
Sr. José Luis Cerde	Jefe de Equipo	J.L.C.	Realizar la planificación preliminar y específica. Evaluar cada uno de los componentes a examinarse. Aplicar programas y hallazgos para cada componente. Elaborar el borrador del informe.

Elaborado por:	JLC	01/04/2015
Revisado por:	LMCH	01/04/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.2. MARCAS DE TRABAJO**

<b>MARCAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
@	Notas Aclaratorias
A	Analizado
C	Comprobado
=	Comparado
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
Ø	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
—	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Đ	Documento mal estructurado
~	Falta proceso

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	01/04/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	01/04/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**ORDEN DE TRABAJO N° 001**

Puyo, 01 de Abril 2015

Señor  
José Luis Cerda  
**JEFE DE EQUIPO**  
Ciudad.-

De mi consideración:

A través de la presente me permito informarle que con el propósito de realizar la “**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013.**”, autorizó a Usted que actué en calidad de Jefe de Equipo. El tiempo que durara la ejecución de la Auditoría de Gestión es de 40 días calendario y concluido el mismo se servirá presentar el informe respectivo.

Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán dirigidos a:

1. Realizar una evaluación sobre el desempeño con el que el talento humano desarrolla las actividades en el GAD Municipal del Cantón Pastaza.
2. Verificar el correcto cumplimiento de leyes, normas y reglamentos para el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas al talento humano.
4. Emitir un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento del talento humano de la institución.

Atentamente,

Ing. Luis Merino Chávez  
**SUPERVISOR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	01/04/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	01/04/2015

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013



*100% Segura, Solidaria y Turística!*

**FASE I**

**CONOCIMIENTO**

**PRELIMINAR**



## FASE I

### CONOCIMIENTO PRELIMINAR

#### **4.3 GENERALIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA.**

##### **4.3.1 Identificación de la institución.**

- **Nombre de la institución:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de institución:** Servicios Públicos.
- **País:** Ecuador.
- **Provincia:** Pastaza.
- **Ciudad:** Puyo.
- **Dirección:** Calles 9 de Octubre y Francisco de Orellana.
- **Teléfono:** 032885122.
- **Página WEB:** [www.puyo.gob.ec](http://www.puyo.gob.ec)

### 4.3.2 Información geográfica.

Tabla 2. Información geográfica de la ciudad de Puyo

<b>Ubicación</b>	Amazonía Central del Ecuador
<b>Temperatura</b>	17° a 24° C.
<b>Altitud</b>	953 m.s.n.m., de la ciudad del Puyo, cabecera cantonal.
<b>Límites</b>	<b>Al norte:</b> Con los Cantones Arajuno y Santa Clara. <b>Al sur:</b> con la Provincia de Morona Santiago <b>Al este:</b> con el Perú <b>Al oeste:</b> con el Cantón Mera y la Provincia de Morona Santiago.
<b>Extensión</b>	19.859,97 Km <sup>2</sup>
<b>Precipitación</b>	2000 a 4000 mm.
<b>Población</b>	62,016 habitantes (INEC, Censo 2010). Tasa de crecimiento 4.7%.
<b>Nacionalidades</b>	Shuar, Achuar, Shiwiar, Andwa, Sapara y Kichwa.
<b>Cantonización</b>	13 de noviembre de 1911.

**Fuente:** G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (2013)

**Elaborado Por:** José Luis Cerda

### 4.3.3 Reseña Histórica.

El 27 de marzo de 1897, por Ley de la Asamblea Nacional, sancionada por el Presidente Eloy Alfaro el 14 de abril del mismo año, se creó la "Región de Oriente" y con este antecedente el mismo Eloy Alfaro en 1899, dicta la "Ley Especial de Oriente", dándole a la Región, un trato preferencial; pero como en la Ley anterior, varios territorios amazónicos continuaron perteneciendo a provincias de la Sierra.

En esta ocasión el cantón Pastaza pasó a pertenecer a la provincia de Pastaza. El origen de lo que hoy es Pastaza, nace en Canelos, pero como existía también desde 1775 un pueblo llamado de Infieles del Pastaza. Canelos más bien, con el paso del tiempo, fue perdiendo su calidad de Provincia y Cantón en las brumas de la "Leyenda del País de la Canela"; incluso se habla de que en Canelos, antes de la Fundación del P. Sebastián Rosero en 1624, existía un "pueblo viejo", llamado MAUKALLAKTA. Desde aquí, se fue poco a poco, perfilándose y consolidándose el espacio geográfico y administrativo, para dar paso luego al establecimiento del cantón Pastaza, el 13 de noviembre de 1911, y Canelos, desde allí, se vio reducido a simplemente una parroquia rural del cantón Pastaza.

Entonces como entidad política autónoma aparece en 1911, cuando el presidente Emilio Estrada, mediante decreto ejecutivo del 18 de octubre y publicado en el Registro Oficial del 13 de noviembre de 1911 lo declara. Su territorio y límites coincidían con los del anterior Cantón Canelos, pero en esta ocasión ya aparece Mera como parroquia del mismo; la cabecera cantonal es Andoas (hoy Montalvo).

Por decreto ejecutivo del 27 de noviembre de 1912 se manda que el Jefe Político de Pastaza fije su residencia en Sarayaku, que pasa a ser la cabecera de la jurisdicción cantonal.

Con la división territorial de 1921, a la Jefatura Política del Cantón Pastaza, correspondían las parroquias de Mera, Puyo, Canelos, Andoas, Sarayaku, Rio Tigre, Rio Corrientes y Huasaga. Este decreto se publicó en el Registro Oficial No. 96 el 05 de enero de 1921.

Una nueva Ley de División Territorial, expedida el 14 de agosto de 1925, además de variar los límites provinciales, determinan las jurisdicciones cantonales. Mantiene las mismas parroquias de la ley anterior pero pone a Canelos como cabecera cantonal.

En la presidencia provisional del Sr. Isidro Ayora, mediante decreto del 05 de enero de 1927, se establece que corresponden al Cantón Pastaza los territorios que comprenden el Rio Pastaza y sus afluentes, determinación muy amplia que incluye también en el Cantón Pastaza los territorios situados en la margen derecha del río, especialmente los de la cuenca del Rio Palora. Esta disposición se publicó en el Registro Oficial No. 228 del 07 de enero de 1927.

Mediante decreto ejecutivo del 26 de enero de 1929, para la mejor administración de las provincias orientales, se organizan juntas cantonales y parroquiales en las jurisdicciones de las jefaturas políticas y tenencias políticas. El decreto en referencia se publicó el 04 de febrero de 1929 en el Registro Oficial No. 55.

En noviembre de 1940, se cambia en forma definitiva a Puyo a la cabecera de la Jefatura Política del Cantón Pastaza, que antes había rotado en diferentes parroquias.

La guerra con el Perú en 1941 y la firma del Protocolo de Rio de Janeiro en 1942, trajeron, consecuencias nefastas para el país, la reducción en grandes proporciones del territorio del Cantón Pastaza que anteriormente abarcaba hasta el Amazonas.

El 20 de febrero de 1947, la Asamblea Nacional Constituyente dispuso que en las Ciudades: de Puyo, Macas y Méndez se organicen Consejos Municipales compuestos de cinco miembros de elección popular con arreglo a la Ley de Elecciones y de Régimen Municipal. La Ley se publicó en el Registro Oficial No. 838, el 20 de marzo de 1947. De acuerdo con esta normativa, el 10 de mayo de mayo de 1948, el Gobierno Interino de Carlos Julio Arosemena Tola, elevó a Puyo a plano de cabecera cantonal y en ese mismo día de inauguró e instaló el Primer Consejo Cantonal bajo la Presidencia del Don Fidel Rodríguez, designado Presidente de entre los cinco concejales electos por votación popular.

El 21 de enero del 2011 se aprobó la resolución administrativa N°009-2011-CCP, que expide recoger la denominación establecida en la Constitución de la República del Ecuador como “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza”. Conforme al inciso del Art. 238 de la constitución de la República del Ecuador (2011), indica que constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados las Juntas Parroquiales Rurales, los Concejos Municipales, los Concejos Metropolitanos, los Consejos Provinciales y los Consejos Regionales.

Es así que el GAD Municipal del Cantón Pastaza se convierte en una institución de derecho público, que goza de autonomía y representa a la provincia. Tiene personería jurídica, con capacidad para realizar los actos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la constitución y las leyes de la república.

Las parroquias que conforman el Cantón Pastaza son: Parroquia Canelos, Diez de Agosto, Fátima, Montalvo, Pomona, Rio Tigre, Sarayaku, Simón Bolívar, Tarqui, Teniente Hugo Ortiz, El Triunfo, Veracruz y Rio Corrientes.

#### **4.3.4 Base Legal.**

El COOTAD (2011). Art. 29.- Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- El ejercicio de cada Gobierno Autónomo Descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social.

El GAD Municipal del Cantón Pastaza se encuentra regido por el COOTAD (2011), dentro del cual se analizan las funciones que se encuentran establecidas en Capítulo III. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; Sección Primera: Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones.

Art. 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.

Art. 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) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) 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;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;
- e) 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 parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) 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;

- g)** 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;
- h)** Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i)** Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j)** Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k)** Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l)** 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; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;
- m)** 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;
- n)** 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;
- o)** Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;

- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana;
- s) Las demás establecidas en la ley. (COOTAD, 2011, p. 27)

#### **4.3.5 Objetivos Institucionales.**

1. Realizar procesos participativos que favorezcan la elaboración de políticas, planes, programas y proyectos orientados al desarrollo de las comunidades que forman parte del cantón.
2. Priorizar la ejecución de la obra pública, urbana y de las parroquias que lo conforman.
3. Impulsar el desarrollo integral y social de la población, con especial énfasis en los grupos de atención prioritaria, atendiendo las competencias concurrentes de salud y educación.
4. Fortalecer y mejorar los procesos administrativos con la finalidad de integrar eficientemente los niveles organizacionales para el cumplimiento de las competencias exclusivas y concurrentes, aprovechando y desarrollando las potencialidades del talento humano.
5. Favorecer la implementación del sistema nacional de planificación estratégica, articulando los resultados del ordenamiento territorial a las inversiones de desarrollo del gobierno provincial y a los objetivos del plan nacional de desarrollo.
6. Establecer modelos de participación ciudadana que permitan la construcción de espacios efectivos de interculturalidad como enfoque central de desarrollo estratégico de Chimborazo.
7. Auspiciar la consolidación de los procesos de descentralización y desconcentración del Estado que, aseguren la inversión pública eficiente y oportuna y la aplicación de espacios de veeduría y control social de carácter permanente.

#### **4.3.6 Competencias Municipales.**

Según el COOTAD (2011) se establecen las siguientes competencias:

Art. 55.- Competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley;

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,



- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias. (COOTAD, 2011, p. 28)

#### **4.3.7 Políticas y objetivos de la entidad.**

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo en el GAD Municipal del Cantón Pastaza:

- a. Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad;
- b. Movilización de esfuerzos para dotar a la Municipalidad de una infraestructura administrativa, material y humana que permitan receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- c. Fortalecimiento y desarrollo municipal, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de gerencia Municipal;
- d. Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional;
- e. Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: normativo, ejecutivo, de apoyo y operativo; en consecuencia, dinamismo y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones; y,
- f. Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a. Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales;
- b. Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales;
- c. Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los ciudadanos para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad del cantón;

- d. Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social;
- e. Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social político y económico;
- f. Estudiar la temática municipal y recomendar la adaptación de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniforme y flexible, tendiente a personalizar y especializar la gestión del gobierno local;
- g. Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo;
- h. Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal;
- i. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad; y,
- j. Priorizar la contratación de mano de obra local en apego al cumplimiento de la ordenanza.

#### **4.3.8 Misión Institucional.**

Formular políticas y administrar procesos que promuevan el buen vivir, mediante un esquema de gestión pública, con la participación ciudadana, el fortalecimiento del espacio público, el desarrollo integral, equitativo y sostenible del área urbana y rural, por medio de la articulación y coordinación política, priorizando siempre la parte humana.

#### **4.3.9 Visión Institucional.**

Ser reconocida como una Institución eficiente, con un equipo humano capacitado, modelo de gestión participativo, honesto y solidario, que provee a la población servicios de calidad; generando oportunidades de desarrollo y bienestar, donde todos trabajemos y vivamos con dignidad.

#### **4.3.10 Valores Institucionales.**

- Responsabilidad
- Espíritu de Colaboración
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Profesionalismo
- Honradez
- Eficiencia, eficacia y efectividad en el trabajo
- Criterio
- Comunicación
- Lealtad
- Transparencia
- Honestidad

### 4.3.11 Análisis FODA.

Tabla 3. Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumple con el objetivo del milenio con respecto a la equidad de género.</li> <li>• Realiza trabajos departamentales en equipo.</li> <li>• La infraestructura física es adecuada.</li> <li>• Los departamentos tienen disponibilidad de materiales de trabajo.</li> <li>• Posee un sistema Informático acorde a las necesidades institucionales.</li> <li>• Tiene un Orgánico funcional y estructural.</li> <li>• Se evidencia transparencia en las actividades económicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso conocimiento con respecto a la Normativa Institucional Interna.</li> <li>• Falta de empoderamiento del GAD cantonal para asumir otras competencias.</li> <li>• Capacitaciones exclusivas, es decir que no se las da a todo el personal</li> <li>• Demasiado personal operativo de apoyo a la gestión.</li> <li>• Exceso de trámites burocráticos dentro del GAD cantonal</li> <li>• Mal uso de los materiales y suministros de oficina.</li> <li>• Proceso de evaluación del desempeño del talento humano inadecuados.</li> <li>• Los procesos se duplican innecesariamente.</li> <li>• El personal es contratado a dedo, sin concursos de méritos y oposición</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo por parte de la primera Autoridad</li> <li>• Capacidad de gestión del Gobierno Descentralizado.</li> <li>• Capacitación continua a los administrativos</li> <li>• Implementación de políticas Gubernamentales.</li> <li>• Colaboración de pasantes pre - universitarios</li> <li>• Mayores incentivos por parte del Gobierno para los servidores públicos.</li> <li>• Salarios Unificados acordes a los cargos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de profesionales no idóneo por influencia política.</li> <li>• Inestabilidad laboral del personal de contrato</li> <li>• Retención de trámites pendientes de otras administraciones</li> <li>• Estancamiento de los proyectos iniciados por otras administraciones</li> <li>• Cambios de Directores Departamentales por el ingreso de nuevas administraciones.</li> <li>• Reclamo por parte de Contratistas y Proveedores que no han sido cancelados sus haberes</li> <li>• Normativa externa cambiante.</li> </ul>

**Fuente:** GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda

#### 4.3.12 Principales autoridades y funcionarios del periodo fiscal 2013.

##### ALCALDÍA

ALCALDE: Sr. German Flores Meza

##### CONCEJO CANTONAL

VICEALCALDE: Lic. Nelly valle

CONCEJAL: Lic. Fredy Haro

CONCEJAL: Ing. Anita Jiménez

CONCEJAL: Sr. Wellington Vásquez

CONCEJAL: Lic. Eduardo Toctaquiza

CONCEJAL: Lic. Nelly Valle

CONCEJAL: Lic. Marco Gómez

##### FUNCIONARIOS

Tabla 4. Principales Funcionarios 2013

<b>ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>
Secretario General	Numa Muñoz	Doctor en leyes
Prosecretario	Luis Núñez	Lic. en Contabilidad
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>
Dirección Financiera	Lucy Lagos	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría
Jefe de Contabilidad	Patricio Quispe	Licenciado en Contabilidad y Auditoría
Tesorero	Carlos Tello	Licenciado en Contabilidad y Auditoría
Auxiliar de Contabilidad	Martha Sánchez	Bachiller en Contabilidad y Auditoría
Recaudadora	Livio Gamboa	Lic. en Comercio y Administración
Jefe de Rentas	Fausto Reyes	Licenciado en Contabilidad y Auditoría
Asistente de la Dirección Financiera	Jean Carlos Rosero	Licenciado en Administración de Empresas
Guardalmacén	Eduardo Ruiz	Bachiller
Jefe de Talento Humano	Zoila Guevara	Ingeniera en Administración de Empresas

Jefe de Informática	Adrián Pacheco	Ingeniero en Informática
Técnico en Compras Públicas	José Palacios	Licenciado en Contabilidad y Auditoría
<b>OBRAS PÚBLICAS</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>
Director de Obras Públicas	Byron López	Ingeniero Civil
Jefe de Planificación	Patricio García	Arquitecto
Jefe de Agua Potable	Oswaldo Cajamarca	Ingeniero Civil
<b>DESARROLLO SOCIAL</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>
Director de Desarrollo Social	Ángel Escobar	Ingeniero Comercial
Jefe de Desarrollo Agrícola Ganadero	Wilson Aragón	Ingeniero Agrónomo
Jefe de Turismo	Martha Cox	Ingeniero Ecoturismo
Bibliotecaria	Carlos Zambrano	Bachiller
<b>COMISARIA MUNICIPAL</b>		
<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>
Comisario Municipal	Fausto Baños	Bachiller
Policía Municipal	Jorge Quiñones	Bachiller
Policía Municipal	Susana Miranda	Bachiller

**Fuente:** GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda

### 4.3.13 Estructura Orgánica.

Gráfico 1. Estructura Orgánica del GAD Municipal del Cantón Pastaza



**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. (2013).

**Elaborado por:** José Luis Cerda

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013



*100% Segura, Solidaria y Turística!*

## FASE II

# PLANIFICACIÓN



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**FASE II****PLANIFICACIÓN****4.4. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN****4.4.1 Memorando de planificación preliminar.****4.4.1.1 Antecedentes.**

En los últimos años en el GAD Municipal del Cantón Pastaza., no se ha realizado por parte de la Contraloría General del Estado ningún tipo de Auditoría de Gestión, por tal razón la Auditoría de Gestión al Talento Humano se efectuará de conformidad con la Orden de Trabajo No. 001 de Fecha 1 de Abril del 2015 emitida por el Ing. Luis Merino, en su calidad de Supervisor, de acuerdo al Plan de trabajo programado.

**4.4.1.2 Motivo del Examen.**

Elaborar una Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza para mejorar el desempeño del personal y una adecuada toma de decisiones.

**4.4.1.3 Objetivos de la Auditoría de Gestión.**

Con la realización de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.”, se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Diagnosticar los problemas del Talento Humano con la finalidad de mejorar su desempeño.
- Evaluar el Sistema de Control Interno para establecer su grado de confiabilidad.
- Elaborar un Informe de Auditoría basado en las evidencias de los hallazgos obtenidos.

**4.4.1.4 Alcance de la Auditoría.**

La Auditoría de Gestión a realizarse será dirigida al Talento Humano del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.” en el período comprendido del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2013 con el propósito de evaluar el desempeño del personal así como también poder establecer resultados correctivos que le permitan a la alcaldía tomar decisiones apropiadas que conlleven al progreso de la institución, aplicando los procedimientos y normas de auditoría.

**4.4.1.5 Unidad de Apoyo.**

La realización del trabajo de Auditoría necesita contar con una unidad de apoyo por lo que se prevé contar con el apoyo y asistencia de los Ing. Luis Merino Chávez y Jorge Vasco y del personal del “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**4.4.1.6 Equipo de Trabajo.**

El equipo de trabajo estará conformado por:

Ing. Luis Merino – Supervisor.

Ing. Jorge Vasco – Auditor Senior.

Sr. José Luis Cerda – Auditor Junior.

**4.4.1.7 Tiempo Estimado para la Ejecución.**

El tiempo estimado para la ejecución es de 40 días laborables que incluye la elaboración del informe y comunicación de resultados.

**4.4.1.8 Conocimiento de la Entidad.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, con RUC 1660000250001 es una Institución Pública, con su representante legal el Dr. Roberto de la Torre como Alcalde del Cantón del periodo 2014 - 2019, el Municipio se encuentra Ubicado en el Barrio México, calles 9 de Octubre y Francisco de Orellana.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	15/04/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	15/04/2015

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013



*100% Segura, Solidaria y Turística!*

**ARCHIVO**  
**CORRIENTE**



**MPE-PL**

(1/2)

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### **4.4.2. Memorando de Planificación Específica.**

##### **4.4.2.1. Objetivo.**

Realizar el estudio y evaluación del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pastaza., con diversos procedimientos de Auditoría, basados en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.

El objetivo del análisis es evaluar el desempeño y procedimiento vinculados con el Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pastaza., respecto de potenciales componentes detectados como críticos y proponer mejoras para tomar las acciones correctivas necesarias.

##### **4.4.2.2. Plan de Auditoría.**

**Tabla 5.** Equipo de auditoría

<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>AUDITOR</b>	<b>VALOR</b>
Ing. Luis Merino	Supervisor	4000,00
Ing. Jorge Vasco	Senior	3500,00
José Luis Cerda	Junior	3000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$10.500,00</b>

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**MPE-PL**

(2/2)

**Tabla 6.** Recursos materiales utilizados en la auditoría

<b>RECURSOS</b>	<b>VALOR</b>
Copias de archivos	20,00
Resmas de papel bon (2)	10,00
Impresiones	30,00
Hojas de papeles de trabajo	10,00
Carpetas	10,00
Internet	20,00
Transporte	80,00
<b>TOTAL</b>	<b>180,00</b>

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Tabla 7.** Costo de auditoría

<b>RECURSOS</b>	<b>VALOR</b>
Humano	10.500,00
Materiales	180,00
<b>Total costo de la auditoría</b>	<b>10.680,00</b>

**Elaborado por:** José Luis Cerda

### **Tiempo asignado.**

De acuerdo a la orden de trabajo el tiempo asignado es de 40 días laborables.

- Inicio de labores en el campo: 10-04-2015
- Fecha probable de terminación: 20-06-2015

Puyo, 20 de abril del 2015

**Elaborado por:**  
Ing. Jorge Vasco  
**AUDITOR**

**Revisado por:**  
Ing. Luis Merino  
**SUPERVISOR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	20/04/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	20/04/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.3. Programa de Auditoría – Planificación.**
**Entidad:** GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Área:** Talento Humano

**Objetivo General:**

Obtener información básica y necesaria sobre la institución, con el fin de utilizarla en el planteamiento y organización del trabajo de Auditoría.

No	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	ELAB. POR	FECHA
	<b>PRELIMINAR</b>			
1	Elaborar el Memorando de Planificación.	MPE(1/3)	JLC	20/04/2015
	<b>ESPECÍFICA</b>			
2	Realizar el Plan de Auditoría.	PL(3/3)	JLC	20/04/2015
3	Realizar una Carta al Sr. Alcalde, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizarse.	CAA	JLC	02/05/2015
4	Obtener los documentos relacionados con la Legislación del GAD Municipal del Cantón Pastaza (Leyes, Reglamento Interno, Organigramas, etc.)	NJ	JLC	05/05/2015
5	Describir el perfil de puestos del GAD Municipal del Cantón Pastaza.	PP <sub>(1/33)</sub>	JLC	06/05/2015
6	Mediante la observación directa cuál es el método que emplea la institución para el control de Asistencia de los funcionarios.	PP <sub>(33/33)</sub> CA	JLC	12/05/2015
7	Obtener un conocimiento general de las recomendaciones y sugerencias de auditorías internas anteriores al área a examinarse.	AA(1/2) AA(2/2)	JLC	14/05/2015

<b>Elaborado por:</b>	JLC	25/04/2015
<b>Revisado por:</b>	LMCH	30/04/2015



CAA

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.4. Carta al Sr. Alcalde.**

**CARTA AL SR. ALCALDE**

**Puyo, 2 de Mayo de 2015.**

Doctor

Roberto de la Torre

**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**

Presente

De mi consideración.

El motivo de la presente carta es darle a conocer el trabajo que se va a realizar a tan prestigiosa institución.

Realizaremos la Auditoría de Gestión al Talento Humano con el fin de obtener una opinión así como en el desenvolvimiento del personal y la capacitación adecuada para sus funciones, se llevará a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencias que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo solicitarle la completa colaboración y facilidades por parte del personal, para acceder a la respectiva documentación, la misma que ayudará a evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la institución, por el periodo determinado y la estructura de Control Interno.

Por la atención que se dé a la presente expreso mi agradecimiento.

Atentamente,

Ing. Luis Merino Chávez

**SUPERVISOR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	02/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	02/05/2015



**NJ**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.5. Naturaleza Jurídica.**

**LEGISLACIÓN APLICABLE**

El GAD Municipal del Cantón Pastaza para el desarrollo de sus actividades básicamente está regido a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República.
- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.
- Ley Orgánica de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley de Régimen Administrativo.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Tributario.
- Normas de Control Interno que rigen al Sector Público.
- Código de Trabajo y todos los demás Decretos.
- Ordenanzas y Reglamentos que norman el funcionamiento de las Municipalidades de la República.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	05/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	07/05/2015





**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.6. Perfil de Puestos**

**MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS**

Tabla 8. Perfil de Puestos 1

Denominación del puesto	Nivel de instrucción	Experiencia	Principales actividades
Secretaría General	Tercer nivel ✓	5 - 6 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y despachar resoluciones de Concejo y Alcaldía.</li> <li>• Realizar la certificación de documentos de la Municipalidad.</li> </ul>
Pro Secretaría	Bachillerato ✓	1 año ✗	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizado los archivos de secretaria.</li> <li>• Elaborar órdenes de pago y de trabajo.</li> </ul>
Director de la Gestión Administrativa Financiera	Tercer nivel ✓	10 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa, dirige y controla las labores de las unidades integrantes de la gestión Administrativa - Financiera.</li> <li>• Diseña, aplica y efectúa sistemas administrativos, financieros, planes y programas estableciendo procedimientos integrados de control.</li> </ul>
Jefe de Contabilidad	Tercer nivel ✓	5 - 6 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables.</li> <li>• Asesorar a los diversos niveles sobre aspectos contables.</li> </ul>

**Fuente:** Archivos GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Tabla 9.** Perfil de Puestos 2

<b>Denominación del puesto</b>	<b>Nivel de instrucción</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Principales actividades</b>
Tesorero	Tercer nivel ✓	5 - 6 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, dirigir y controlar la recaudación de los ingresos, de conformidad a las leyes, ordenanzas, reglamentos, contratos y convenios. ✓</li> <li>• Depositar oportunamente los valores en forma intacta e inmediata.</li> </ul>
Auxiliar de Contabilidad	Tercer Nivel ✗	2 años ✗	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza declaraciones de impuestos. ✓</li> <li>• Realiza roles de pagos. ✓</li> </ul>
Recaudador	Tercer Nivel ✓	2 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Custodia y venta de especies valoradas.</li> <li>• Elaborar reportes diarios de recaudación de todos los ingresos generados en el día. ✓</li> </ul>
Jefe de Rentas	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender y solucionar reclamos de contribuyentes.</li> <li>• Mantener un archivo actualizado de respaldos de ingresos tributarios. ✓</li> </ul>
Asistente de la Dirección Financiera	Bachiller ✓	1 año ✗	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar certificaciones presupuestarias para la legalización por parte de la Dirección. ✓</li> <li>• Dirigir oficios, memorandos y otros documentos de oficina. ✓</li> </ul>
Guardalmacén	Tercer Nivel ✗	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y codificar los inventarios.</li> <li>• Receptar y custodiar todo tipo de bienes en general. ✓</li> </ul>

**Fuente:** Archivos GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Tabla 10.** Perfil de Puestos 3

Denominación del puesto	Nivel de instrucción	Experiencia	Principales actividades
Jefe de Talento Humano	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con la administración del recurso humano.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y demás disposiciones en materia de administración del recurso humano.</li> </ul>
Jefe de Informática	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la red de datos y servidores.</li> <li>• Administrar los sistemas de datos de la municipalidad.</li> </ul>
Técnico en Compras Públicas	Tercer Nivel ✓	3 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar el portal de compras públicas.</li> <li>• Realizar los procedimientos para adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras.</li> </ul>
Director de Obras Públicas	Tercer Nivel ✓	10 años X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir, dirigir y supervisar todas las obras de infraestructura física que realice la Municipalidad.</li> <li>• Elaborar los presupuestos de construcciones de las obras que ejecuta el departamento de Obras Públicas.</li> </ul>
Jefe de Planificación	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios de factibilidad de proyectos de desarrollo urbano rural, con sus correspondientes presupuestos.</li> <li>• Presentar proyectos de ordenamiento territorial.</li> </ul>

**Fuente:** Archivos GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Tabla 11. Perfil de Puestos 4**

Denominación del puesto	Nivel de instrucción	Experiencia	Principales actividades
Jefe de Agua Potable	Tercer Nivel ✓	5 - 6 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, supervisar y fiscalizar proyectos de obras civiles e hidráulicas.</li> <li>• Aplicar y proponer ordenanzas de Agua Potable y Alcantarillado.</li> </ul>
Director de Desarrollo Social	Tercer Nivel ✓	10 años ✗	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar las acciones de organización y participación de la comunidad en las obras y actividades de la Municipalidad.</li> <li>• Efectuar los estudios socio económico que se requieran para implementar proyectos en beneficio de la comunidad.</li> </ul>
Jefe de Desarrollo Agrícola Ganadero	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento y asistencia técnica a agricultores en distintos temas agropecuarios.</li> <li>• Planificar, coordinar, ejecutar y evaluar proyectos agros productivos.</li> </ul>
Jefe de Turismo	Tercer Nivel ✓	3 - 4 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y vigilar las actividades que realizan los establecimientos turísticos.</li> <li>• Elaborar planes de capacitación para los diferentes actores del sector turístico.</li> </ul>
Bibliotecaria	Bachillerato ✓	1 años ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizado el inventario de libros.</li> <li>• Procurar el incremento de libros y textos de cultura.</li> </ul>

**Fuente:** Archivos GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Tabla 12.** Perfil de Puestos 5

Denominación del puesto	Nivel de instrucción	Experiencia	Principales actividades
Comisario Municipal	Tercer Nivel ✓	5 - 6 años X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas especialmente las de ornato y construcciones, mercados y abastos, saneamiento ambiental, rótulos y anuncios, solares no edificados, etc. ✓</li> <li>• Cuidar que se cumplan y hacer cumplir las disposiciones de leyes y códigos específicos en la esfera Municipal sobre la higiene y salubridad, obras públicas y uso de vías y lugares públicos.</li> </ul>
Policía Municipal	Bachiller ✓	1 año ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el orden, prestando, prestando servicios de vigilancia de los bienes de uso público Municipal y de los bienes afectados al servicio público. ✓</li> <li>• Velar por la seguridad de las personas y de sus intereses especialmente en los mercados municipales y ferias.</li> </ul>

**Fuente:** Archivos GAD Municipal del Cantón Pastaza

**Elaborado por:** José Luis Cerda

<b>Elaborado por:</b>	JLC	08/05/2015
<b>Revisado por:</b>	LMCH	11/05/2015



CA

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.7. Control de Asistencia al Personal.**

En la visita realizada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza se observó que para el control de asistencia del personal se cuenta con un RELOJ biométrico, controlado por el departamento de Talento Humano sustentando de tal manera la entrada y salida de la jornada de trabajo de los funcionarios públicos.

Es obligación de cada funcionario de la institución cumplir con el horario establecido para el desempeño de sus funciones registrándose en el reloj biométrico para lo cual el departamento de Talento Humano es responsable de proteger y verificar las asistencias de cada uno de los servidores.

El Jefe del Departamento de Talento Humano manifestó que los Directores Departamentales no se encuentran registrados en el reloj biométrico razón por la que no tienen un horario de entrada y salida fijo.

**Conclusión:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza cuenta con un Sistema de Control de Asistencia del Personal, por lo tanto tienen respaldos de las entradas y salidas de cada uno de los funcionarios.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	12/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	13/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.4.8. Auditorías Anteriores.**

**CONOCIMIENTO DE RECOMENDACIONES ANTERIORES**

La auditoría que se realizó por última vez es una Auditoría Financiera como EXAMEN ESPECIAL A LA EVALUACIÓN DE CICLO PRESUPUESTARIO; INGRESOS DE INVERSIÓN Y BIENES DE LARGA DURACIÓN, en este examen podemos dar a conocer las siguientes recomendaciones las misma que ninguna está enfocada en el talento humano pero si tenemos como constancia de la investigación realizada.

**Tabla 13.** Conocimiento de recomendaciones anteriores 1

<b>N°</b>	<b>CARGO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
1	Alcalde	Solicitará a los jefes de Informática y Avalúos y Catastros, un informe del funcionamiento del sistema CABILDOS, a base del cual iniciará los trámites para la contratación de los estudios pertinentes para la actualización de los catastros prediales. Se considerará aspectos como: depuración de las fichas de relevamiento de predio urbano y rural que contiene la base de datos de los contribuyentes, tablas de valores de las tierras y otros criterios técnicos básicos y requerimientos de personas.
		Dispondrá al Director de Obras Públicas presente las liquidaciones económicas de las obras públicas calificadas como contribución especial de mejoras ejecutadas por el municipio.
		Emitirá disposiciones expresas al Director Financiero y a los jefes de Informática, Rentas, Avalúos y Catastros, para que a base de la información presentada por el Departamento de Obres Públicas, apliquen la Ordenanza correspondiente, que les permita recuperar los valores invertidos en las obras públicas.
2	Director Financiero	Conjuntamente con los jefes de Informativa y Avalúos y Catastros a base de la información presentada por el departamento de Obras Públicas, calculara, determinaran y preparar el catastro correspondiente los valores de las contribuciones especiales de mejora.

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Fuente:** Archivos GAD Municipal de Pastaza

**Tabla 14.** Conocimiento de recomendaciones anteriores 2

Nº	CARGO	RECOMENDACIÓN
3	Jefe de Rentas	Emitirá los títulos de crédito de las contribuciones especiales de mejora y aplicara procedimientos de control que faciliten validar las liquidaciones de las obras públicas y el cumplimiento de las disposiciones emitida en la ordenanza correspondiente.
4	Jefe de Agua Potable y Alcantarillado	Actualizara el catastro de los abonados en el que se incluya nombres completos, direcciones exactas, identificación de categorías: residencial, comercial, industrial y oficial; y otra información que facilite la emisión de la facturación.
5	Jefe de Agua Potable y Alcantarillado y Rentas	Actualizaran y validaran los datos constantes en el paquete informático y corregirán las deficiencias comentadas, a fin obtener un catastro acorde a las disposiciones legales que regulan la determinación de la tasa de servicio de agua potable y sus adicionales, una vez superado los errores emitirán las facturas.
6	Jefe de Contabilidad y Guardalmacén	A base de las actas de baja, trasferencia gratuita o remate, registrar contablemente y actualizar los listados de los bienes de larga duración, a fin de contar con información depurada.
7	Alcalde	Dispondrá al Procurador Sindico realice el seguimiento al proceso legal de los bienes denunciados, hasta que se emita una sentencia definitiva del caso.
8	Director Financiero	Dispondrá a la Contadora, que registre contablemente como cuentas por cobrar a cargo del Alcalde, los bienes que se encontraban bajo su cuidado y custodia. Y no fueron presentados físicamente.

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Fuente:** Archivos GAD Municipal de Pastaza

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, no se han realizado Auditorías Administrativas o de Gestión por lo que no podemos determinar si se ha cumplido o no con las recomendaciones establecidas por los auditores externos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	14/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	15/05/2015



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

### 4.5 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

- **Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión al Talento Humano.
- **Componente:** Ambiente de Control.
- **Período:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período fiscal 2013.
- **Objetivos:** Analizar el entorno organizacional para determinar si es o no favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los empleados del GAD Municipal del Cantón Pastaza y generar una cultura de control interno.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad?	0	53	Falta de un código de ética
2	¿Los valores éticos rigen la conducta del personal de la institución, orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales?	43	10	
3	¿Se han emitido y difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?	15	38	
4	¿Se realiza la evaluación de desempeño en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos anuales?	14	39	
5	¿Los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación y para efectuar promociones o reubicaciones?	20	33	

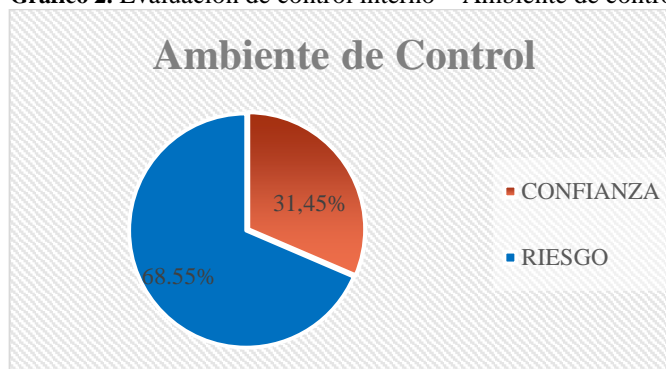
6	¿El ingreso de personal a la entidad se efectúa previa convocatoria, evaluación y selección, mediante un concurso de méritos y oposición?	10	43	
7	¿Se observan los procesos de reclutamiento y selección de personal para la contratación de servidores?	7	46	
8	¿El proceso de selección se lo realiza en base al conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades de los candidatos y cumpliendo con los requisitos del puesto, de tal forma que garanticen su idoneidad y competencia?	16	37	
9	¿La información sobre el proceso de selección de personal se conserva en la Dirección de Recursos Humanos?	25	28	
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>327</b>	<b>477</b>

**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{150}{477} \times 100$$

$$CP = 31,45\%$$

**Gráfico 2. Evaluación de control interno – Ambiente de control**

**Elaborado por: José Luis Cerda**

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

**Elaborado por: José Luis Cerda**



**EVI (3/11)**

**Análisis:**

Al evaluar el control interno y su componente ambiente de control del GAD Municipal de Pastaza, podemos observar que existe una confianza del 31,45% y un riesgo del 68,55%, considerándose un porcentaje demasiado elevado, evidenciando que la entidad debe realizar un código de ética que rija al personal, y seguido de ello mantener una continua evaluación de desempeño a los servidores, así como también cumplir con la ley en lo relativo a los concursos de méritos y oposición para el ingreso de nuevo personal.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	16/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	17/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

- **Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión al Talento Humano.
- **Componente:** Valoración de Riesgos.
- **Período:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período fiscal 2013.
- **Objetivos:** Conocer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la Institución para el logro de sus objetivos.

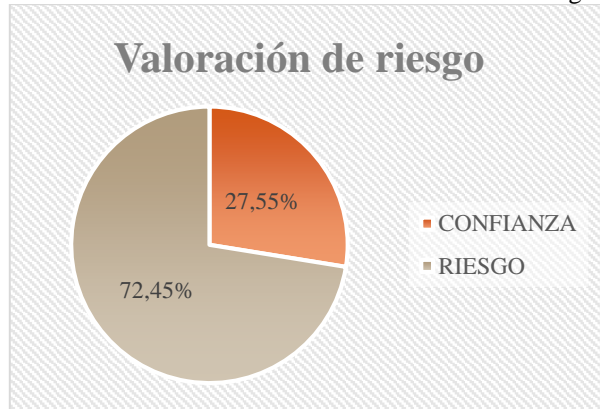
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿El señor Alcalde estableció mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos? (ej. mapa de riesgos)	11	42	No existe mecanismo
2	¿La identificación de los riesgos está integrada a la estrategia y planificación de la entidad?	14	39	Falta de un código de ética
3	¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos desarrollado y documentado con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos?	9	44	No existe documentos
4	¿La administración valora los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?	18	35	No valora
5	¿Los riesgos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados?	21	32	
<b>TOTAL</b>		<b>73</b>	<b>192</b>	<b>265</b>

**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{73}{265} \times 100$$

$$CP = 27,55\%$$

**Gráfico 3. Evaluación de control interno – Valoración de riesgos**

**Elaborado por:** José Luis Cerda

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Análisis:**

Al evaluar el control interno y su componente valoración de riesgos del GAD Municipal de Pastaza, podemos observar que existe una confianza del 27,55% y un riesgo del 72,45%, siendo este un porcentaje preocupante para la entidad, es así que es recomendable que exista una adecuada evaluación de los riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos, esto se podría conseguir mediante la elaboración de un Plan de Mitigación de Riesgos lo que va a contribuir en el bienestar de la institución.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	16/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	17/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

- **Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión al Talento Humano.
- **Componente:** Actividad de control.
- **Período:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período fiscal 2013.
- **Objetivos:** Determinar si se elaboró el manual de clasificación de puestos de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

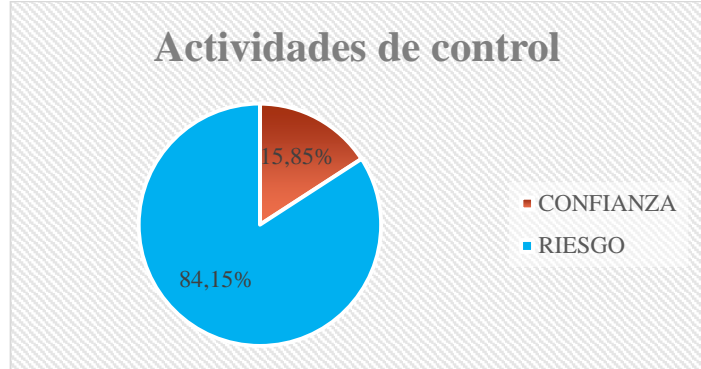
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe un Manual de Clasificación de Puestos debidamente aprobado por la máxima autoridad?	6	47	No existe un Manual de Clasificación de Puestos.
2	¿La Dirección de Recursos Humanos revisa y actualiza periódicamente el manual de clasificación de puestos?	8	45	
3	¿En el manual de clasificación de puestos se encuentran definidos los requisitos para el desempeño y los niveles de remuneración?	11	42	
4	¿El manual de clasificación de puestos contiene la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura organizativa?	4	49	
5	¿El manual de clasificación de puestos se utiliza como base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal?	13	40	
<b>TOTAL</b>		<b>42</b>	<b>223</b>	<b>265</b>

**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{42}{265} \times 100$$

$$CP = 15,85\%$$

**Gráfico 4. Evaluación de control interno – Actividades de control**

**Elaborado por:** José Luis Cerda

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Análisis:**

Al evaluar el control interno y su componente actividades de control del GAD Municipal de Pastaza, podemos observar que existe una confianza del 15,85% y un riesgo del 84,15%, por lo que podemos recomendar que en la institución se elabore un Manual de Clasificación de Puestos, en donde consten las tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos y por otra parte se establezcan los lineamientos correctos para el proceso de selección y reclutamiento del personal.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	16/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	17/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

- **Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión al Talento Humano.
- **Componente:** Información y comunicación.
- **Período:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período fiscal 2013.
- **Objetivos:** Capturar información pertinente, relacionada con actividades tanto internas como externas.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La información es recopilada mediante sistemas de información?	27	26	
2	¿La información generada por los directivos y operativos de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?	15	38	
3	¿El sistema implementado admite actualizaciones?	42	11	
4	¿La información por parte de la máxima autoridad es comunicada a todo el personal con claridad y efectividad?	10	43	La información si es comunicada a los directores, pero no es socializada a todo el personal
5	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en las direcciones departamentales?	24	29	
6	¿Existe comunicación abierta con los Auditores externos? (Contraloría General del Estado)	9	44	
7	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno en la institución?	14	39	No se han socializado y difundido los controles que se deben llevar a cabo en la institución y en cada unidad.
<b>TOTAL</b>		<b>141</b>	<b>230</b>	<b>371</b>



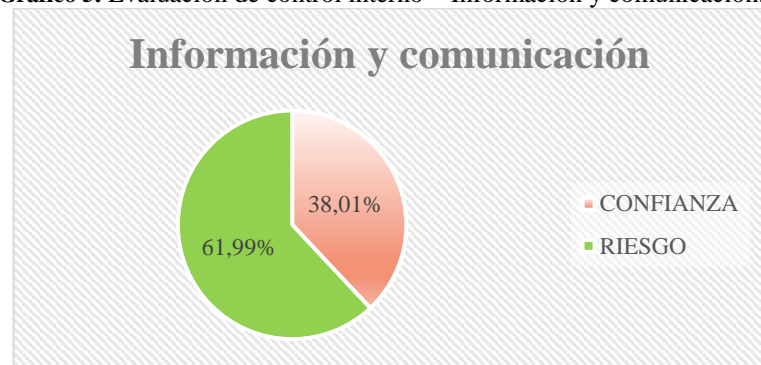
**Gráfico 5.** Evaluación de control interno – Información y comunicación.

**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{141}{371} \times 100$$

$$CP = 38,01\%$$



Elaborado por: José Luis Cerda

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

Elaborado por: José Luis Cerda

### Análisis:

Al evaluar el control interno y su componente información y comunicación del GAD Municipal de Pastaza, podemos observar que existe una confianza del 38,01% y un riesgo del 61,99%, si bien es cierto la entidad si cuenta con sistemas de información automatizados, también se ha podido evidenciar que aún se siguen manejando archivos manuales, lo que es riesgoso porque existe la posibilidad de perder información, por otra parte se ha verificado que la información no es comunicada a todos los servidores, ocasionando el desconocimiento de las disposiciones emitidas por sus superiores por lo que no las cumplen.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	16/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	17/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

- **Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión al Talento Humano.
- **Componente:** Supervisión y monitoreo.
- **Período:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período fiscal 2013.
- **Objetivos:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

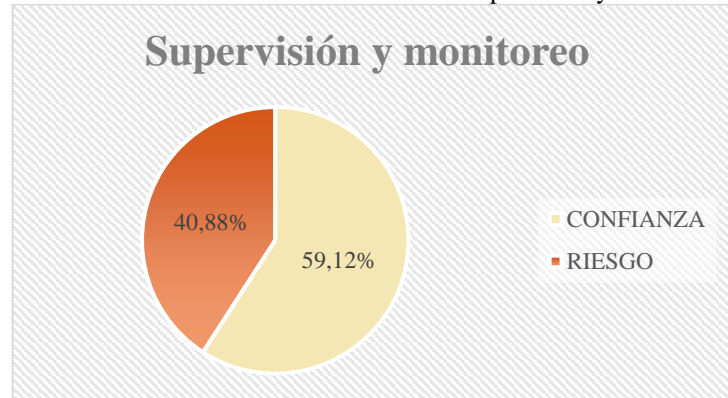
Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	17	36	
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	21	32	
3	¿Se analizan los informes de auditoría externa?	26	27	Si se analizan los informes de auditoría, pero no son difundidos al todo el personal.
4	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	48	5	
5	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?	44	9	
6	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	32	21	
<b>TOTAL</b>		<b>188</b>	<b>130</b>	<b>318</b>

**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{188}{318} \times 100$$

$$CP = 59,12\%$$

**Gráfico 6.** Evaluación de control interno – Supervisión y monitoreo.

**Elaborado por:** José Luis Cerda

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Análisis:**

Al evaluar el control interno y su componente supervisión y monitoreo del GAD Municipal de Pastaza, podemos observar que existe una confianza del 59,12% y un riesgo del 40,88%, lo que significa que tanto el riesgo como la confianza son medios, esto no quiere decir que la entidad se encuentra en óptimas condiciones en este componente, pues la supervisión y el seguimiento existen pero no en todo momento, por ello es recomendable que existan procedimientos de supervisión adecuados para que el personal cumpla sus funciones de manera correcta y oportuna.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	16/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	17/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### 4.6 PROMEDIO DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

Tabla 15. Ponderación de Riesgo y Confianza.

Nº	COMPONENTES CONTROL INTERNO	CONFIANZA %	RIESGO %
1	Ambiente de Control	31,45	68,55
2	Evaluación de Riesgo	27,55	72,45
3	Actividades de Control	15,85	84,15
4	Información y Comunicación	38,01	61,99
5	Supervisión y Monitoreo	59,12	40,88
	<b>TOTALES</b>	<b>171,98</b>	<b>328,02</b>

Elaborado por: José Luis Cerda

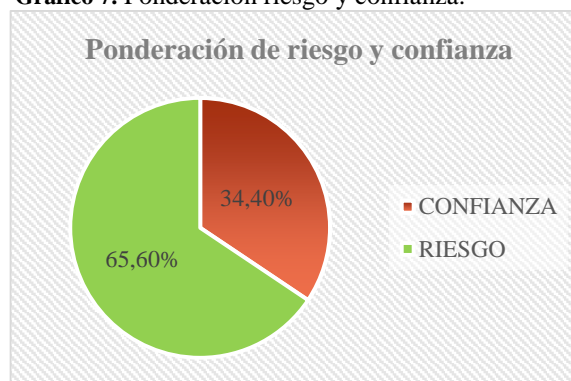
**Confianza Ponderada**

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100$$

$$CP = \frac{171,98}{500} \times 100$$

$$CP = 34,40\%$$

Gráfico 7. Ponderación riesgo y confianza.



Elaborado por: José Luis Cerda

Rango	Riesgo	Confianza
0% - 50%	Alto	Baja
51% - 75%	Medio	Media
76% - 95%	Bajo	Alta

Elaborado por: José Luis Cerda

Elaborado por:	JLC	16/05/2015
Revisado por:	LMCH	17/05/2015



**ICI (1/8)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

## **4.7 INFORME DE CONTROL INTERNO**

Doctor.

Roberto de la Torre

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN PASTAZA**

Presente.-

De mi consideración:

En atención al oficio emitido en diciembre del 2014 en el cual se nos permite realizar una Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza del año 2013, se efectuó la evaluación del control interno desde la alcaldía, seguido de las áreas administrativas, operativas y de talento humano.

Los resultados obtenidos se ponen a su consideración con el fin de que las recomendaciones sean consideradas.

### **Evaluación al Sistema de Control Interno.**

#### **1. Componente: Ambiente de Control.**

#### **DEBILIDADES**

La entidad no dispone de un Código de Ética que rijan la conducta del personal orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales. Lo comentado se debió a que no se establecieron por escrito, políticas y lineamientos específicos para crear una cultura organizacional favorable al control interno y valores éticos.



No existe una evaluación de desempeño continua al personal que labora en las diferentes áreas, es por ello que cada persona realiza sus tareas sin mayor compromiso.

Al no ser evaluados periódicamente, no se puede conocer en que están fallando, y por ende no se puede planificar una capacitación sobre un tema en específico.

No se consideran importantes los procesos de reclutamiento, selección y sistemas de evaluación de personal.

Los servidores no mantienen un nivel de competencia que asegure una actuación ordenada, eficaz y eficiente en el desempeño de sus funciones. Ya que no se aplican procesos de contratación establecidos en la ley.

## **RECOMENDACIONES**

### **A la Alcaldía**

Ordenará a la Directora de Recursos Humanos la elaboración del Código de Ética y emitirá mediante resolución el Código de Ética Institucional, el cual contendrá entre otros aspectos, la definición de los valores éticos generales y específicos relacionados con la gestión de la Alcaldía, el buen uso de los recursos y el combate a la corrupción.

Verificará la difusión del Código de Ética y su aplicación en todas las unidades administrativas y operativas del GAD Municipal del Cantón Pastaza.

Solicitar a la Directora de Recursos Humanos realizar la evaluación de desempeño periódica a los servidores, para poder establecer mecanismos necesarios para la capacitación y los asensos del personal.

Asignar cargos según el personal más capacitado, competitivo y con experiencia profesional; conocer y aplicar las leyes, normas, políticas o reglamentos referentes al reclutamiento y selección del personal. Prever personal para reemplazar funciones en el caso de enfermedad o vacaciones de servidores; Inspeccionar el trabajo en las unidades donde exceda el personal.



### **A la Directora de Recursos Humanos**

Elaborará el Código de Ética con la participación y socialización de las servidoras y los servidores del GAD Municipal del Cantón Pastaza, documento que contendrá entre otros aspectos, principios y valores éticos generales y específicos relacionados con la misión y visión del mismo.

Presentará al señor Alcalde, el Código de Ética para su revisión.

Solicitará a la Dirección de Comunicación, la publicación del Código de Ética aprobado, en la página web de la Secretaría, siguiendo el trámite pertinente.

Establecer un plan de evaluación de desempeño del personal, esto beneficiara a la entidad y a los usuarios, puesto que el personal será evaluado y recibirá las observaciones necesarias para poder mejorar su desempeño a través de capacitaciones.

Cumplir siempre con los requerimientos que establece la ley sobre el reclutamiento, selección, inducción, ejecución y evaluación de desempeño del personal.

### **2. Componente: Valoración de Riesgos.**

#### **DEBILIDADES**

No se encuentran socializados o definidos con claridad los objetivos específicos para el GAD Municipal del Cantón Pastaza, en especial para el personal del área de apoyo.

No se realiza un análisis de los riesgos en los que pueden incurrir las diferentes áreas administrativas y operativas del GAD Municipal del Cantón Pastaza, no se clasifican de acuerdo a su importancia, no se toman acciones para mitigarlos, además no se involucra a todas las unidades para proponer medidas de precaución en el caso de ocurrencia.



Los servidores del nivel de apoyo a la gestión conocen únicamente los riesgos que puedan afectar a su respectiva unidad, por lo cual los servidores no se encuentran preparados para reaccionar ante riesgos graves que se pueden suscitar en la institución.

El GAD Municipal del Cantón Pastaza, no realizó la administración de riesgos institucionales, por falta de políticas, lineamientos, procedimientos específicos, al no contar con un mapa de riesgos y un plan de mitigación, limitó la posibilidad de una adecuada respuesta para minimizar los efectos que podrían ser un obstáculo a la ejecución de planes, programas, proyectos y demás actividades para el logro de los objetivos.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al señor Alcalde**

Dispondrá al Director de Planificación y a la Directora de RRHH, la administración de riesgos institucionales que contendrá: el mapa de riesgos, el plan de mitigación y de respuesta a los riesgos.

Aprobará el mapa de riesgos institucionales, el plan de mitigación y respuesta a los riesgos.

### **A la Directora de RRHH**

Reestructurar el objetivo general de la Coordinación de Talento Humano y definir los objetivos específicos en base a la estructura organizacional; mantener difundido los objetivos existentes a todos los servidores del Nivel de Apoyo a la Gestión.

Establecer parámetros de evaluación para el personal tanto administrativo como operativo y determinar el nivel de eficacia y eficiencia de sus funciones, mediante la aplicación de indicadores de gestión del puesto, conocimientos, competencias técnicas del puesto, competencias universales, trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo, evaluación del ciudadano y demás indicadores.





Identificar y analizar los factores internos y externos que pueden constituir un riesgo para la institución, considerar su relevancia para relacionarlos con las actividades de la institución de manera que se logre mitigarlos.

Establecer claramente y difundir al personal la planeación de la administración de riesgos, y comunicar su adaptación frente a los cambios; convocar a reuniones periódicas en las que se comunicará a todo los servidores del GAD cantonal el análisis de posibles riesgos en los que se puede incurrir.

Proponer dentro del plan operativo anual la asignación para efectuar actividades y medidas determinadas que permitan disminuir riesgos.

### **3. Componente: Actividades de Control.**

#### **DEBILIDADES**

La institución no dispone de un manual de clasificación de puestos, lo que ocasiona que no se realicen los procesos de selección de personal en base a este manual.

No se ha definido un plan de talento humano.

No existe rotación del personal en todas las áreas.

#### **RECOMENDACIONES**

##### **Al señor Alcalde**

Dispondrá a la Directora de Recursos Humanos la elaboración del Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos para ser aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**A la Directora de Recursos Humanos**

Revisará conjuntamente con el señor Alcalde y Directores Departamentales, el proyecto de Manual de Clasificación, Valoración y Descripción de Puestos, para el trámite de aprobación de las autoridades.

Difundir el Plan de talento humano a todos los servidores de la institución.

Formular y revisar periódicamente un Manual de Clasificación de puestos que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias, requisitos de todos los puestos y los niveles de remuneración.

Efectuar concursos de méritos y oposición para los ascensos en el que se evaluará la eficiencia de los servidores; años de servicio, experiencia, grado académico, y el rendimiento en sus funciones, y cumplir los requisitos establecidos para el puesto.

La rotación de los servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, debiéndose ser organizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

**4. Componente: Información y Comunicación.****DEBILIDADES**

La Institución cuenta con sistemas de información automatizados que permiten registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras.

Además se establecen canales de comunicación abiertos permitiendo trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los usuarios internos y externos. Sin embargo también se lleva a través de archivos manuales, lo que provoca que cierta información se pueda extraviar.

No se da a conocer en el momento preciso los aspectos relevantes del control interno adoptados en la institución.



## **RECOMENDACIONES**

### **A la Unidad de Sistemas Informáticos y Director Administrativo**

Modernizar los sistemas de información según los avances tecnológicos, de manera que no se apliquen procedimientos ambiguos y la información sea oportuna y confiable para la toma de decisiones.

Establecer los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información.

Coordinar la información interna entre las diferentes unidades con el fin de garantizar la disponibilidad, accesibilidad y oportunidad de la información para un mejor desempeño de los servidores.

### **Al Área de RRHH y Dirección Administrativa**

Incorporar mecanismos de control interno en la institución los mismos que deben ser conocidos y aplicados por el personal para lograr el cumplimiento y el logro de sus objetivos.

## **5. Componente: Supervisión y Monitoreo.**

## **DEBILIDADES**

Las recomendaciones y observaciones emitidas por la Contraloría General del Estado son difundidas únicamente en las unidades que se deben emprender acciones urgentes.

Los hallazgos de deficiencias solamente son comunicados a las autoridades cuando las debilidades son graves.



## **RECOMENDACIONES**

### **A la Dirección de Planificación, Administrativa, Jurídica y Secretaría General.**

Establecer procedimientos de seguimiento y evaluar el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la calidad del control interno y aplicar las modificaciones que sean pertinentes y estos puedan ser difundidos y ejecutados por el personal.

Monitorear en forma continua las operaciones y adoptar de inmediato las medidas correctivas y recomendaciones que ayudaran a mejorar la gestión de la institución.

Mantener comunicado al señor alcalde sobre los hallazgos y puntos críticos determinados en auditorías pasadas para que se pueda determinar las acciones preventivas o correctivas oportunas que solucionen los problemas.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	19/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	20/05/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**



*100% Segura, Solidaria y Turística!*

**FASE III**

**EJECUCIÓN**



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**FASE III**

**EJECUCIÓN**

**Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**Período:** Período Fiscal 2013.

**Objetivos:**

- Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la administración del Recurso Humano.
- Obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de programas de auditoría.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	21/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	22/05/2015



**PA - PT**  
**(1/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### 4.8 PROGRAMAS DE AUDITORIA

<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>ENTIDAD:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.				
<b>PERIODO:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.				
<b>COMPONENTE:</b> Integridad y Valores Éticos.				
<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>REF. P/T.</b>
	<b>OBJETIVOS</b>			
	Analizar en entorno organizacional, para determinar si el GAD Municipal del Cantón Pastaza cuenta con un Código de Ética.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1.	Indagar sobre la existencia de un Código de Ética Institucional.	1 día	J.L.C.	PT-C1
2.	Establecer si los valores y principios éticos son parte de una cultura institucional.	1 día	J.L.C.	PT-C2
3.	Investigar si los valores éticos rigen la conducta del personal y están orientados a la consecución de los objetivos institucionales.	1 día	J.L.C.	PT-C1
4.	Constatar si se difunde el código de ética entre los servidores de la entidad.	1 día	J.L.C.	PT-C1

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	26/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	27/05/2015



**PA - PT**  
**(2/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Integridad y Valores Éticos.	<b>Cédula Referencia:</b> C1 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-05-26
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:	
<b>200 Ambiente de Control.</b> <b>200-01 Integridad y valores éticos.</b> La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno. La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización. La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate de la corrupción. Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rangos y cualidades.	
<b>○</b> No existe documentación. El GAD Municipal del Cantón Pastaza no cuenta con un código de ética, aun a pesar que así lo estipulan las Normas de Control Interno que rigen al sector público, las autoridades no están cumpliendo este requerimiento.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	27/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	28/05/2015





**PA - PT**  
**(3/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Integridad y Valores Éticos.	<b>Cédula Referencia:</b> C2 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-05-27
--	--

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:

**407 Administración del Talento Humano.**

**407-08 Actuación y honestidad de las y servidores.**

La máxima autoridad, los directores y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

Los directivos no solo cautelaran y motivaran el cumplimiento de estos principios y del ordenamiento jurídico vigente en el trabajo que ejecutan las servidoras y servidores, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia de estos en el desempeño de sus funciones.

Las servidoras y servidores, cualquiera que sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía en los servicios prestados, observando las disposiciones legales que rijan su actuación técnica. No podrán recibir ningún beneficio directo o indirecto y se excusaran de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal o de su cónyuge, hijos y parientes hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad.

**O** No existe documentación.

La máxima autoridad del GAD Municipal del Cantón Pastaza no puede solicitar que cumplan este precepto, puesto que la entidad no cuenta con un código de ética establecido.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	27/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	28/05/2015



**PA - PT**  
**(4/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**PERIODO:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

**COMPONENTE:** Valoración de riesgos.

<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>REF. P/T.</b>
	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS</b></p> <p>Conocer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la Institución.</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCEDIMIENTOS</b></p>			
<b>1.</b>	Verificar si existe un plan de mitigación de riesgos.	1 día	J.L.C.	PT-C3
<b>2.</b>	Constatar si la entidad valora los riesgos a partir de las perspectivas probabilidad e impacto.	2 días	J.L.C.	PT-C4

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	30/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	31/05/2015



**PA - PT**  
**(5/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Valoración de riesgos.	<b>Cédula Referencia:</b> C3 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-05-30
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:	
<b>300 Evaluación del Riesgo.</b> <b>300-02 Plan de Mitigación de riesgos.</b> Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizaran el plan de mitigación de riesgos desarrollando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos. En el plan de mitigación de riesgos se desarrollara una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.	
<b>○</b> No existe documentación. <b>○</b> Incumplimiento de la normativa y reglamentos. El GAD Municipal del Cantón Pastaza no ha elaborado un Plan de Mitigación de Riesgos, por tal razón están incumpliendo con lo que estipulan las Normas de Control Interno que rige al sector público, y por otra parte están permitiendo que la entidad no pueda cumplir sus objetivos de manera oportuna.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	30/05/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	31/05/2015



**PA - PT**  
(6/19)

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Valoración de riesgos.	<b>Cédula Referencia:</b> C4 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-01
<p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:</p>	
<p><b>300 Evaluación del Riesgo.</b> <b>300-04 Respuesta al Riesgo.</b> Los directivos de la entidad identificaran las operaciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte de riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.</p>	
<p><b>0</b> No existe documentación. ~ Falta proceso. Al no existir un plan de mitigación de riesgos la entidad no va a poder obtener respuestas inmediatas para corregir un riesgo presentado.</p>	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	01/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	02/06/2015



**PA - PT**  
(7/19)

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**PERIODO:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

**COMPONENTE:** Evaluación del desempeño.

No.	CONTENIDO	TIEMPO	ELAB. POR	REF. P/T.
	<b>OBJETIVOS</b>			
	Determinar si se emitieron y difundieron políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño al Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pastaza.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1.	Constatar si se realiza un correcto proceso de evaluación de desempeño al personal.	1 día	J.L.C.	PT-C5
2.	Verificar si la evaluación del desempeño se realiza de acuerdo a las actividades establecidas para cada cargo.	1 día	J.L.C.	PT-C5
3.	Investigar si la evaluación del desempeño establece los parámetros para asensos del personal.	1 día	J.L.C.	PT-C6

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	04/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	05/06/2015



**PA - PT**  
**(8/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Evaluación del desempeño.	<b>Cédula Referencia:</b> C5 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-04
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:	
<b>407 Administración del Talento Humano.</b> <b>407-04 Evaluación del desempeño.</b> La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos del desempeño, en función de los cuales se evaluara periódicamente al personal de la institución. Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularan tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema. El trabajo de las 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 efectuara 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.	
~ Falta proceso. Los servidores del GAD Municipal del Cantón Pastaza no son evaluados como establecen las Normas de Control Interno, por tal razón la entidad no puede conocer en qué aspectos deban planificar una capacitación.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	05/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	06/06/2015



**PA - PT**  
**(9/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Evaluación del desempeño.	<b>Cédula Referencia:</b> C6 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-05
La Ley Orgánica del Servicio Público, que rige al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza; establece:	
<b>Del subsistema de Evaluación del Desempeño.</b> <b>Art. 77.- De la planificación de la evaluación.-</b> El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes. La evaluación a las y los servidores públicos se realizará una vez al año. <b>Art. 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño.-</b> La evaluación del desempeño servirá de base para: a) Asenso y cesación. b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.	
~ Falta proceso. La Ley Organiza del Sector Publico establece que la evaluación de desempeño a los servidores debe ser anual, pero en el GAD Municipal de Pastaza no cumplen esta disposición, lo que ocasiona que no puedan utilizar esta evaluación para establecer asensos al personal.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	05/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	06/06/2015



**PA - PT**  
**(10/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**PERIODO:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

**COMPONENTE:** Reclutamiento y selección del personal.

<b>CONTENIDO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>REF. P/T.</b>
<p><b>OBJETIVOS</b></p> <p>Determinar si el reclutamiento y selección del personal se realiza conforme a lo que establece la Norma Técnica de Selección de Personal.</p>			
<p><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <p>Constatar si para el ingreso del personal se efectúan los procesos de acuerdo a un concurso de méritos y oposición, como exige la ley.</p>	1 día	J.L.C.	PT-C7 PT-C9 PTC10
<p>Observar si para el proceso de selección del personal se toman en cuenta los requisitos que establece la LOSEP para ocupar un cargo público.</p>	2 días	J.L.C.	PT-C8
<p>Verificar si la información sobre los procesos de reclutamiento y selección reposa en el departamento de recursos humanos.</p>	3 días	J.L.C.	PT-C8

<b>Elaborado por:</b>	JLC	07/06/2015
<b>Revisado por:</b>	LMCH	08/06/2015





**PA - PT**  
**(11/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Reclutamiento y selección del personal.	<b>Cédula Referencia:</b> C7 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-07
---	--

El Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal del Sector Público, según Acuerdo Ministerial 56. Registro Oficial Suplemento 702 de 14/mayo/2012; establece:

**Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.-** Todo proceso de reclutamiento y selección para puestos protegidos por carrera del servicio público deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección, en la cual se tendrá que ingresar, registrar y gestionar cada etapa del concurso a través de la página web [www.socioempleo.gob.ec](http://www.socioempleo.gob.ec).

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

Este proceso está conformado por:

- c) Preparación del proceso de reclutamiento.
- d) Convocatoria.
- e) Evaluación y selección, etapa en la que se desarrolla el concurso de méritos y oposición, y se compone de:
  - c. 1) Merito integrado por:
    - c.1.1.) Verificación de postulaciones.
    - c.1.2.) Evaluación.
  - c.2) Oposición.
- d) Expedición del nombramiento provisional de prueba.
- e) Inducción.

**Ø Incumplimiento de la normativa y reglamentos.**

El GAD Municipal del Cantón Pastaza no sigue el procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal que establece el Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal del Sector Público, la máxima autoridad de la entidad es la encargada de colocar al personal en las diferentes vacantes, y esto lo realiza por favoritismos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	07/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	08/06/2015



**PA - PT**  
**(12/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Reclutamiento y selección del personal.	<b>Cédula Referencia:</b> C8 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-08
---	--

La Ley Orgánica de Servicio Público, publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial 294, del 6 de Octubre de 2010, establece:

**Capítulo I**

**Del Ingreso al Servicio Público.**

**Art. 5.- Requisitos para el ingreso.-** Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la Republica y la Ley para el desempeño de una función pública.
- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en de estado insolvencia fraudulenta declarada judicialmente.
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos.
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento.
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley.
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de los establecidos en el Artículo 9 de la presente Ley.
- g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:
  - g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias.
  - g.2.-
  - g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias.
  - g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones previstas en la Constitución de la Republica y el ordenamiento jurídico vigente.
- h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o el libre nombramiento y remoción.
- i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la Republica y la Ley.

Ø Incumplimiento de la normativa y reglamentos.

- No reúne requisitos.

El personal que ingresa al GAD Municipal del Cantón Pastaza no cumple con todos los requisitos que establece la Ley Orgánica de Servicio Público para ingresar a un cargo público, este el requisito principal que los servidores entrantes no cumplen es el haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, puesto que el concurso muchas de las ocasiones no se concluye, y los servidores que ocupan el puesto no participaron en dicho concurso.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	08/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	09/06/2015



**PA - PT**  
**(13/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Reclutamiento y selección de personal.	<b>Cédula Referencia:</b> C9 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-09
--	--

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:

**407 Administración del Talento Humano.**

**407-03 Incorporación de personal.**

Las unidades de administración de talento humano seleccionaran 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 a la entidad se efectuara 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 seleccionara 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 concursos de méritos y oposición.

En el proceso de selección, se aplicaran 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 conservara la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, e función de los requisitos legales establecidos.

- No reúne requisitos.

En las Normas de Control Interno del Sector Publico, establece que para el ingreso del personal se debe seguir el proceso de reclutamiento y selección.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	09/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	10/06/2015



**PA - PT**  
**(14/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Reclutamiento y selección de personal.	<b>Cédula Referencia:</b> C10 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-10
La Ley Orgánica del Servicio Público, que rige al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza; establece:	
<b>Art. 66.- De los puestos vacantes.-</b> Para llenar los puestos vacantes se efectuara un concurso público de merecimientos y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la Republica, eta Ley y su Reglamento. Estos concursos deberán ser ejecutados por las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano.	
<b>Art. 67.- Designación de la o el ganador.-</b> La autoridad nominadora designara a la persona que hubiere ganado el concurso, conforme al informe emitido por la Unidad de Administración de Talento Humano. La designación se hará en base a los mejores puntajes que hayan obtenido en el concurso.	
Ø Incumplimiento de la normativa y reglamentos. Por otra parte la Ley Orgánica el Sector Publico también establece la realización de un concurso de méritos y oposición para el ingreso a una entidad del sector público, y esto se constituye otro incumplimiento por parte de las autoridades del GAD Municipal del Cantón Pastaza.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	10/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	11/06/2015



**PA - PT**  
**(15/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**PERIODO:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

**COMPONENTE:** Manual de Clasificación de Puestos.

No.	CONTENIDO	TIEMPO	ELAB. POR	REF. P/T.
	<b>OBJETIVOS</b>			
	Establecer la existencia de un Manual de Clasificación de Puestos conforme a las necesidades que presenta la institución.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1.	Verificar si la Dirección de Recursos Humanos ha elaborado un Manual de Clasificación de Puestos.	1 día	J.L.C.	PT-C11
2.	Constatar si el Manual de Clasificación de Puestos se actualiza con periodicidad.	1 día	J.L.C.	PT-C11
3.	Comprobar si en el Manual de Clasificación de Puestos constan las tareas y responsabilidades para cada cargo.	1 día	J.L.C.	PT-C11

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	12/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	13/06/2015



**PA - PT**  
**(16/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

<b>PAPELES DE TRABAJO</b>	
<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Manual de Clasificación de Puestos.	<b>Cédula Referencia:</b> C11 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-12
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:	
<b>407 Administración del Talento Humano.</b> <b>407-02 Manual de Clasificación de Puestos.</b> Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularan y revisaran periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contara 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.	
<b>○</b> No existe documentación. <b>∅</b> Incumplimiento de la normativa y reglamentos. La dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pastaza no ha elaborado un Manual de Clasificación de Puestos, por tal razón los servidores no conocen las tareas específicas que deben realizar, por otra parte la encargada de este departamento está incumpliendo lo que establece el orgánico funcional de la institución.	

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	12/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	13/06/2015



**PA - PT**  
**(17/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Manual de Clasificación de Puestos.	<b>Cédula Referencia:</b> C12 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-13
---	---

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:

**407 Administración del Talento Humano.**

**407-02 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, formularan y revisaran periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contara con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

No existe documentación.

Incumplimiento de la normativa y reglamentos.

Al no existir un Manual de Clasificación de Puestos, también se está incumpliendo con lo que establecen las Normas De Control Interno del Sector Publico.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	13/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	14/06/2015



**PA - PT**  
**(18/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

**PERIODO:** 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013.

**COMPONENTE:** Información y comunicación.

No.	CONTENIDO	TIEMPO	ELAB. POR	REF. P/T.
	<b>OBJETIVOS</b>			
	Determinar si la información y comunicación es la correcta entre los diferentes departamentos del GAD Municipal del Cantón Pastaza.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
1.	Constatar si existe un sistema apropiado para la difusión de las disposiciones emitidas por la máxima autoridad.	1 día	J.L.C.	PT-C13
2.	Verificar si la información es transmitida desde los directores departamentales hacia los demás servidores de manera inmediata.	1 día	J.L.C.	PT-C13
3.	Investigar si los canales de información funcionan de forma clara y correcta.	1 día	J.L.C.	PT-C13

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	14/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	15/06/2015





**PA - PT**  
**(19/19)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**PAPELES DE TRABAJO**

<b>Entidad:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. <b>Periodo:</b> 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2013. <b>Componente:</b> Información y comunicación.	<b>Cédula Referencia:</b> C13 <b>Iniciales de Quién Preparo:</b> J.L.C. <b>Fecha de Preparación:</b> 2015-06-14
---	---

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza está regido por las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos; en donde se establece:

**500 Información y Comunicación.**

**500-02 Canales de comunicación abiertos.**

Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución. Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permita a los usuarios aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

~ Falta proceso.

El GAD Municipal del Cantón Pastaza no tiene canales de información apropiados, a pesar de que en la actualidad la tecnología ha avanzado mucho, la entidad aún mantiene procesos que se realizan manualmente, lo que ocasiona que se puedan extraviar los archivos y por ende la información llega a todos los servidores.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	14/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	15/06/2015

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### 4.9 INDICADORES DE GESTIÓN

##### Indicador de Eficiencia

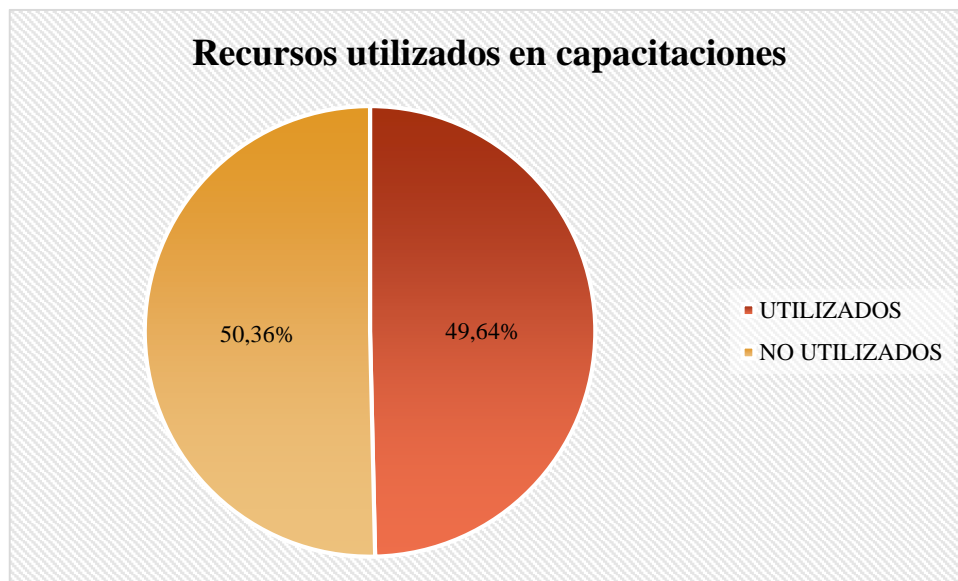
**Componente:** Recursos utilizados en capacitaciones (RC)

$$RC = \frac{\text{Recursos utilizados en capacitaciones}}{\text{Presupuesto asignado para capacitaciones}} \times 100$$

$$RC = \frac{6.949.71}{14.000,00} \times 100$$

$$RC = 49,64\%$$

Gráfico 8. Recursos utilizados en capacitaciones.



Elaborado por: José Luis Cerda

**Análisis:**

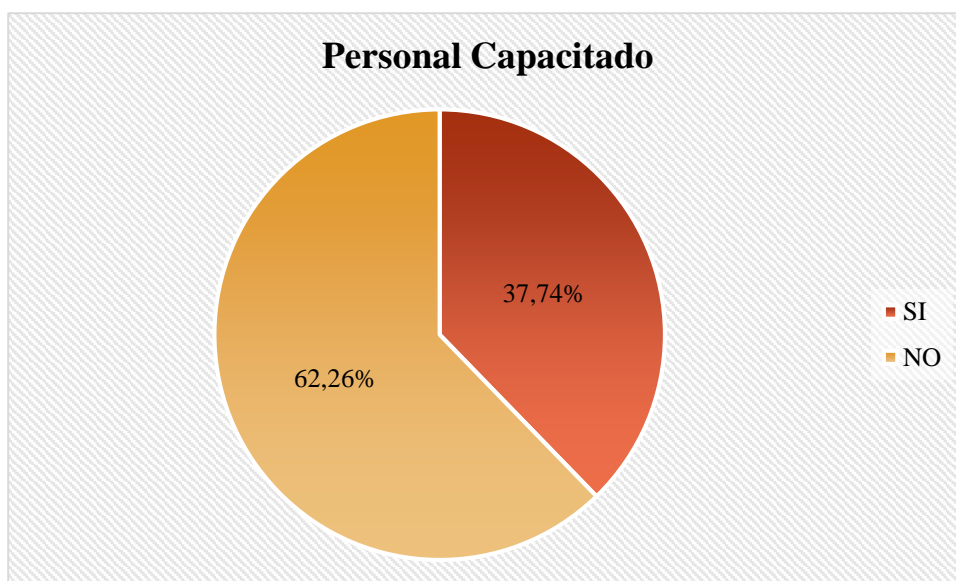
Al realizar el análisis de los recursos que el GAD Municipal de Pastaza ha utilizado por el concepto de capacitaciones corresponde al 49,64%, quedando un 50,36% que no se ha utilizado, lo que representa prácticamente el 50% de los recursos, es por ello que corroboramos que el personal no ha recibido capacitación continua.

**Indicador de Eficacia****Componente:** Personal Capacitado (PC)

$$PC = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Personal Capacitado}}{\text{Total de Personal}} \times 100$$

$$PC = \frac{20}{53} \times 100$$

$$PC = 37.74\%$$

**Gráfico 9.** Personal capacitado.**Elaborado por:** José Luis Cerda

**Análisis:**

El personal que ha sido capacitado en la institución recientemente corresponde al 37,74%, existiendo un 62,26% que no ha obtenido capacitación, se considera un porcentaje demasiado alto, lo que evidencia que las capacitaciones son exclusivas para ciertos servidores, por lo que se recomienda mejorar esta situación, pues es imprescindible que todo personal obtenga capacitación continua.

**Indicador de economía**

**Componente:** Valor Pagado en Salarios (VPS)

$$\text{VPS} = \frac{\text{Valor Pagado en Salarios}}{\text{Presupuesto Asignado en Salarios}} \times 100$$

$$\text{VPS} = \frac{1.836.132,00}{1.300.000,00} \times 100$$

$$\text{VPS} = 141,24\%$$

**Análisis:**

Al calcular el indicador de economía sobre el valor que ha sido pagado en salarios, nos da como resultado el 141,24%, lo que nos demuestra que el GAD Municipal del Cantón Pastaza no está optimizando recursos en ese rubro, sino por lo contrario está gastando más de lo presupuestado, con esto podemos confirmar que el gasto en personal es excesivo, por lo que sería recomendable que no se contrate empleados sin que realmente exista la necesidad.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	15/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	16/06/2015



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HAC (1/3)**

#### 4.10 ÁREAS CRÍTICAS

**Tabla 16.** Hoja de áreas críticas

Área Crítica	Conclusión	Recomendación
Plan de Talento Humano	El Gobierno Municipal de Pastaza cuenta con el plan de talento humano, el mismo que no fue elaborado en base a las necesidades del personal.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-01 Plan de Talento Humano: 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.
Manual de Clasificación de Puestos	El Gobierno Municipal de Pastaza cuenta con un manual de clasificación de puestos, pero no se actualiza el manual de clasificación de puestos.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-02 Manual de Clasificación de Puestos: El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.
Ingreso del Personal	Para contratos ocasionales y llenar vacantes no se realiza previa convocatoria, evaluación y selección del personal.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-03 Incorporación de personal: 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.
Procesos de reclutamiento y selección de personal.	En el Gobierno Municipal de Pastaza para la contratación del personal no cumple con procesos de reclutamiento y selección del personal.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-03 Incorporación de personal: 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.



Información sobre el proceso de selección de personal.	La información sobre el proceso de selección de personal no se conserva en el Departamento de Talento Humano.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE:407-03 Incorporación de personal: 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	El Gobierno Municipal de Pastaza no ha difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño y no se realizan evaluaciones a los funcionarios.	Se recomienda aplicar la norma CGE: 407-04 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.
Ascenso de servidores.	En el Gobierno Municipal de Pastaza no se han realizado ascensos.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-05 Promociones y ascensos: El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición.
Capacitaciones de los servidores.	El Gobierno Municipal de Pastaza cuenta con un plan de capacitaciones el mismo que no se cumple ya que en el 2013 no se ejecutó dicho plan.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-06 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.



**HAC (3/3)**

Rotación del personal.	En el Gobierno Municipal de Pastaza la rotación de personal se da básicamente cuando se realizan remplazos.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-07 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.
Código de ética.	En el Gobierno Municipal cuenta con un código de ética el mismo que fue entregado a los funcionarios de la entidad, pero no se realizó el análisis necesario con los servidores.	Se recomienda aplicar la norma de la CGE: 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores: La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.
Control de Permanencia en el lugar de trabajo.	El personal operativo es controlado por sus jefes inmediatos. Los directores departamentales no son controlados.	Se recomienda aplicar la norma: 407-09 Asistencia y permanencia del personal: La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.
Información del Personal	En el Gobierno Municipal de Pastaza cuenta con los expedientes de los funcionarios, pero no son actualizados.	Se recomienda aplicar la norma: 407-10 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.

**Elaborado por:** José Luis Cerda

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	15/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	16/06/2015



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (1/8)**

**4.11 HOJA DE HALLAZGOS**

**Hallazgo N° 1:** Inexistencia de capacitaciones a los funcionarios.

**Tabla 17.** Hoja de hallazgos N° - 1 Inexistencia de capacitaciones a los funcionarios.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no se realizan capacitaciones a los funcionarios.	El GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, que expone: “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”.	Falta de coordinación y comunicación entre las autoridades, jefes departamentales del Gobierno Municipal para obligar al cumplimiento de capacitación a los funcionarios.	En el período analizado se pudo determinar que el personal no ha sido capacitado, ocasionando el desconocimiento del personal sobre temas específicos de su función.	Los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no son capacitados.	Al Alcalde y a la Directora de Talento Humano se recomienda la implementación de un programa de capacitación de manera continua para los servidores con la finalidad de actualizar y enriquecer los conocimientos, para su desempeño eficiente y puedan contar con las habilidades y destrezas para brindar un buen servicio a la colectividad de tal forma que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la institución.

**Elaborado por:** José Luis Cerda





**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (2/8)**

**Hallazgo N° 2:** No existe rotación del personal

**Tabla 18.** Hoja de hallazgos N° 2 - No existe rotación del personal

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no rota al personal.	El GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-07 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”.	Desconocimiento de los jefes departamentales sobre la rotación del personal.	Al no rotar al personal la entidad está expuesta a que las actividades que ejecutan los servidores no se realicen con eficiencia y eficacia.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no rota el personal de la entidad.	Al Alcalde junto con la Jefa de Talento Humano deben establecer acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, con el propósito de ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (3/8)**

**Hallazgo N° 3:** Inadecuado reclutamiento y selección del personal.

**Tabla 19.** Hoja de hallazgos 3 - Inadecuado reclutamiento y selección del personal.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, no realiza procesos de reclutamiento y selección de personal, para otorgar contratos ocasionales y llenar vacantes.	El GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-03 Incorporación de personal, que expone: “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, competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional”.	Falta de comunicación y coordinación entre el Alcalde y Jefe del Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal de Pastaza.	En el período analizado se evidenció que el Alcalde es quien selecciona al personal, el Departamento de Talento Humano solo recepta carpetas de los aspirantes.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza para contratos ocasionales y llenar vacantes no realiza procesos previa convocatoria, evaluación y selección.	Ala Jefa del Departamento de Talento Humano en cumplimiento a la norma de control interno 407-03 Incorporar funcionarios 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.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (4/8)**

**Hallazgo N° 4:** Incumplimiento de perfiles de puestos.

**Tabla 20.** Hoja de hallazgos 4 - Incumplimiento de perfiles de puestos.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal contratado no cumple con los perfiles asignados a cada puesto de trabajo.	El GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-03 Incorporación de personal, que expone: “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.”.	Desconocimiento y falta de comunicación entre el Alcalde y Jefa del Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.	En el período analizado se evidenció que los funcionarios no cumplen con el perfil establecido en cuanto a su nivel de estudios y experiencia.	Los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no cumplen con el perfil establecido para cada puesto de trabajo.	Al Alcalde y a la Jefa de Talento Humano contratar el personal que cumpla con el perfil establecido para cada puesto de trabajo, con el propósito de contar con servidores idóneos para que desempeñen sus labores con la capacidad profesional.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (5/8)**

**Hallazgo N° 5:** Inexistencia de la evaluación del desempeño.

**Tabla 21.** Hoja de hallazgos 5 - Inexistencia de la evaluación del desempeño.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no realiza la evaluación del desempeño a los servidores.	EL GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-04 Evaluación del desempeño, que expresa: “ 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”.	Falta de comunicación y coordinación entre el Alcalde y Jefa del Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.	Al no evaluar el desempeño de los servidores ocasionó que en el período analizado no se pueda definir el nivel en el que se encuentran los funcionarios y las necesidades que estos tengan.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no realizó la evaluación del desempeño a los servidores ocasionando que no se pueda definir el grado de eficiencia en el que se encuentra los funcionarios y las necesidades que estos tengan.	Al Alcalde en coordinación con la Jefa del Departamento de Talento Humano, deben emitir y difundir políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, se efectuará permanentemente y bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo, con el propósito de evaluar el rendimiento de acuerdo a las actividades asignadas.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (6/8)**

**Hallazgo N° 6:** Inadecuado ascenso de los funcionarios.

**Tabla 22.** Hoja de hallazgos 6 - Inadecuado ascenso de los funcionarios.

<b>Condición</b>	<b>Criterio</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Conclusión</b>	<b>Recomendación</b>
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza para el ascenso de los servidores no realiza el concurso de méritos y oposición.	EL GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-05 Promociones y ascenso, que expresa: “El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición”.	Desconocimiento por parte de la máxima autoridad sobre los parámetros para el ascenso de los funcionarios.	En el período analizado ocasionó que se ascienda a la asistente de la Dirección Financiera a Tesorera sin tomar en cuenta los parámetros establecidos para el ascenso de los funcionarios.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza para el ascenso de los servidores no realiza el concurso de méritos y oposición ocasionando que en el período analizado se ascienda a la Asistente del Departamento Financiero a Tesorera sin cumplir dichos parámetros.	A la Jefa del Departamento de Talento Humano en cumplimiento a la norma de control interno 407-05 Ascender a los funcionarios previo el concurso de méritos y oposición con el objeto de promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (7/8)**

**Hallazgo N° 7:** Inadecuado control a funcionarios.

**Tabla 23.** Hoja de hallazgos 7 - Inadecuado control a funcionarios.

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal es controlado por sus jefes inmediatos. Los directores departamentales no son controlados.	EL GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-09 Asistencia y permanencia del personal, que expresa: “La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo”.	Falta de comunicación y coordinación entre el Alcalde y Jefa del Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal.	En el período analizado se evidenció que el personal auxiliar y de apoyo es controlado por el reloj biométrico y por sus Jefes, pero las Autoridades y Directores Departamentales no son controlados por ningún mecanismo.	En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal es controlado por sus Jefes Inmediatos. Los Directores Departamentales no son controlados.	A la Jefa del Departamento de Talento Humano establecer procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo, este control debe ser para todos los servidores es decir autoridades, directores departamentales, auxiliares o de apoyo y el personal operativo. Este se lo realiza con el propósito de tener la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

**Elaborado por:** José Luis Cerda



**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**HH (8/8)**

**Hallazgo N° 8:** Inadecuado control a los expedientes.

Tabla 24. Hoja de hallazgos 8 - Inadecuado control a los expedientes.

Condición	Criterio	Causa	Efecto	Conclusión	Recomendación
En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no existe un control, actualización y seguridad de los expedientes de los funcionarios.	EL GAD debe basarse en la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personal Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-09 Asistencia y permanencia del personal, que expresa: “La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo”.	Falta de coordinación en la Unidad de Administración de Talento Humano del Gobierno Municipal.	En el período analizado se evidenció que no se posee un control adecuado en los expedientes de los funcionarios ya que solo existen seguridades internas, además que no se encuentran actualizados.	En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no existe un control, actualización y seguridad de los expedientes de los funcionarios.	Ala Jefa del Departamento de Talento Humano debe establecer el control respectivo a los expedientes de los funcionarios así como también actualizar la información del funcionario como: documentación general, laboral y profesional, información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.

Elaborado por: José Luis Cerda

Elaborado por:	JLC	16/06/2015
Revisado por:	LMCH	17/06/2015

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013



*100% Segura, Solidaria y Turística!*

**FASE IV**

**COMUNICACIÓN**

**DE RESULTADOS**





**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**  
**Auditoría de Gestión al Talento Humano**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**FASE IV**

**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón Pastaza.

**Periodo:** Periodo fiscal 2013.

**Objetivo General:**

Presentar los resultados obtenidos durante el proceso de la auditoría

N°	PROCEDIMIENTOS	REF	ELAB.	FECHA
		P/T	POR	
1	Elaborar carta de presentación de resultados	CP	JLC	19/06/2015
2	Informe de Auditoría	IA	JLC	20/06/2015

Elaborado por:	JLC	18/06/2015
Revisado por:	LMCH	19/06/2015



**CPR**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

**4.12 CARTA DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.**

Puyo, 19 de Junio del 2015.

Doctor  
Roberto de la Torre  
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA  
Presente.

De mi consideración:

Se ha realizado la AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PASTAZA, por el período comprendido 01 de enero al diciembre de 2013, el mismo que se llevó a cabo de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas de Auditoría Gubernamental y demás procedimientos considerados necesarios, para evaluar el desempeño del Gobierno Municipal.

En el examen constan los resultados obtenidos en base al análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que de seguro serán en beneficio para el Gobierno Municipal de Pastaza.

Atentamente,

Ing. Luis Merino Chávez  
**SUPERVISOR**

Elaborado por:	<b>JLC</b>	19/06/2015
Revisado por:	<b>LMCH</b>	20/06/2015



**IA (1/11)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### **4.13 INFORME DE AUDITORÍA**

##### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

###### **Antecedentes.**

La Contraloría General del Estado en los últimos cinco años no ha realizado una Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, por lo que es un aporte positivo para medir el para mejorar el desempeño del personal y una adecuada toma de decisiones.

###### **Motivo del examen.**

La Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, se efectuará para medir el grado de desempeño del personal y lograr una adecuada toma de decisiones.

###### **Objetivos del examen.**

- Evaluar el cumplimiento de normas y procedimientos de la Gestión Administrativa y el correcto uso de los recursos.
- Evaluar el cumplimiento de los procesos realizados por el Talento Humano.
- Alcance del examen

La Auditoría Administrativa al Talento Humano al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, provincia de Pastaza, por el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013. Con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de políticas y procedimientos así también poder establecer resultados correctivos que le permitan a la alcaldía tomar decisiones apropiadas que conlleven al progreso de la institución, aplicando los procedimientos y normas de auditoría.

**Base Legal.**

Rigen las Funciones y atribuciones del Municipio de Pastaza, alcanzando su independencia el 20 de marzo de 1947 con el primer concejo municipal y las disposiciones estipuladas en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, La Ley Orgánica de Contratación Pública, La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, la Ley de Régimen Administrativo, la Ley Orgánica de Servicio Público, el Código Tributario, Código de Trabajo y todos los demás Decretos, Ordenanzas y Reglamentos que norman el funcionamiento de las Municipalidades de la República, y específicamente del cantón Pastaza.

**Principales Disposiciones Legales.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, está regulado por las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) 2011.
- Normas de control interno, emitidas por el Contralor General del Estado, con Acuerdo No. 039-CG, promulgado en Registro Oficial No. 78 de 1 de diciembre 2009.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Reglamento Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza.

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	20/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	20/06/2015



**IA (3/11)**

**Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza  
Auditoría de Gestión al Talento Humano  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013**

#### **4.14 RESULTADOS DE LA AUDITORÍA**

Al Alcalde, Jefa del Departamento de Talento Humano y demás funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza:

Reciban un cordial saludo, al mismo tiempo nos permitimos comunicarle lo siguiente:

1. Se ha efectuado el estudio y evaluación del Sistema de Control Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013. El establecimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores del Gobierno Municipal de Pastaza. Nuestra responsabilidad consiste en emitir un informe sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, para medir el grado de desempeño del personal y lograr una adecuada toma de decisiones y cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.
2. Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas de Control Interno emitidos por la Contraloría General del Estado. Hemos aplicado la norma 407- ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO estas normas nos permiten obtener una seguridad razonable de la aplicación del control interno. La evaluación incluye cada uno de los componentes de la normas plan de talento humano, plan de control interno, evaluación, capacitación, ascensos, rotación, asistencia, información y actualización del personal. Consideramos que nuestra evaluación proporcionara una base razonable para expresar nuestra opinión.

En la Evaluación de la administración del talento humano se ha encontrado las siguientes debilidades que presentamos a continuación con sus respectivas recomendaciones:



**IA (4/11)**

## **1. Inexistencia de capacitación al personal.**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no se realizan capacitaciones a los funcionarios.

De acuerdo a la Norma de Control Interno N° 407-06 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO de la Contraloría General del Estado, expone: “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”.

En el período analizado se pudo determinar que el personal no ha sido capacitado por lo cual no se puede determinar si cumplen el grado de eficiencia.

### **Conclusión N° 01.**

Los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no son capacitados.

### **Recomendación N° 01.**

Al Alcalde y a la Jefa de Talento Humano se recomienda la implementación de un programa de capacitación de manera continua para los servidores con la finalidad de actualizar y enriquecer los conocimientos, para su desempeño eficiente y puedan contar con las habilidades y destrezas para brindar un buen servicio a la colectividad de tal forma que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la institución.



**IA (5/11)**

## **2. Inexistencia de rotación de personal.**

No existe rotación del personal en la institución, de tal manera que los servidores no pueden ejercer funciones diferentes a las asignadas.

De acuerdo a la Norma de Control Interno N° 407-07 ROTACIÓN DEL PERSONAL de la Contraloría General del Estado, señala que 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 institución no cumple con las disposiciones establecidas por Organismos de Control, ocasionando que exista personal indispensable y aumente la posibilidad de riesgo, deficiencias administrativas y utilización inadecuada de recursos.

### **Conclusión N° 02.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no rota el personal de la entidad.

### **Recomendación N° 02.**

Al Alcalde junto con la Jefa de Talento Humano establecer implementar y cumplir acciones orientadas a la rotación del personal en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la institución, con el propósito de ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.



### **3. Inadecuada incorporación de personal.**

El Departamento de Talento Humano no efectúa los procesos de reclutamiento y convocatoria, evaluación y selección, e inducción del personal a la institución mediante concursos de méritos y oposición.

La norma de control interno N° 407-03 INCORPORACIÓN DE PERSONAL de la Contraloría General del Estado, señala que el ingreso de personal al servicio público se efectuará previa 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. A través de concursos de méritos y oposición.

En el período analizado se evidenció que el Alcalde es quien selecciona al personal, el Departamento de Talento Humano solo recepta carpetas de los aspirantes.

La no aplicación de concurso de méritos y oposición para la incorporación de personal, no permite identificar al personal más idóneo y capaz para desempeñar un cargo.

#### **Conclusión N° 03.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza para contratos ocasionales y llenar vacantes no realiza previa convocatoria, evaluación y selección.

#### **Recomendación N° 03.**

A la Jefa del Departamento de Talento Humano en aplicar procesos técnicos para seleccionar al personal más idóneo que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño del puesto a través de concursos de méritos y oposición, en la aplicación de los procesos de:

- a) Reclutamiento y convocatoria.
- b) Evaluación y selección.
- c) Inducción.





#### **4. Incumplimiento del perfil establecido**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal contratado no cumple con los perfiles asignados a cada puesto de trabajo.

N° 407-03 Incorporación de personal, que expone: “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.”.

En el período analizado se evidenció que los funcionarios no cumplen con el perfil establecido en cuanto a su nivel de estudios y experiencia.

#### **Conclusión N° 04.**

Los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no cumplen con el perfil establecido para cada puesto de trabajo.

#### **Recomendación N° 04.**

Al Alcalde y al Jefe de Talento Humano contratar personal que cumpla con el perfil establecido para cada puesto de trabajo, con el propósito de contar con servidores idóneos para que desempeñen sus labores con la capacidad profesional.

#### **5. Inexistencia de la evaluación del desempeño.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no realizó la evaluación del desempeño a los servidores.

La Norma de Control Interno N° 407-04 Evaluación del desempeño de la Contraloría General del Estado, expresa: “ 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”.



### **Conclusión N° 05.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no realizó la evaluación del desempeño a los servidores ocasionando que no se pueda definir el grado de eficiencia en el que se encuentra los funcionarios y las necesidades que estos tengan.

### **Recomendación N° 05.**

Al Alcalde en coordinación con la Jefa del Departamento de Talento Humano, emitir y difundir políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, se efectuará permanentemente y bajo criterios técnicos (calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo, con el propósito de evaluar el rendimiento de acuerdo a las actividades asignadas y así tomar las mejores decisiones respecto al personal.

### **6. Los ascensos no se realizan mediante concurso de méritos y oposición.**

El Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no efectúa concurso de méritos y oposición para el ascenso de los servidores.

La norma de control interno N° 407-05 PROMOCIONES Y ASCENSOS de la Contraloría General del Estado y el Art. 68 DE LOS ASCENSOS de la LOSEP, señala que el ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de los servidores y, complementariamente, los años de servicio y cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

La institución no puede contar con personal idóneo para ocupar cargos de nivel superior, provocando que el desempeño de las funciones no sea el esperado.



**IA (9/11)**

### **Conclusión N° 06.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza para el ascenso de los servidores no realiza el concurso de méritos y oposición ocasionando en el período analizado se ascienda a la Asistente del Departamento financiero a Tesorera sin cumplir dichos parámetros.

### **Recomendación N° 06.**

A la Jefa del Departamento de Talento Humano será responsable de establecer las bases de los concursos de méritos y oposición.

Efectuar los ascensos en el que se considere la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño.

El servidor que ascienda mediante concurso de méritos y oposición, estará sujeto a período de prueba, y de no cumplir con la calificación de satisfactorio, muy bueno o excelente, regresará a ocupar el puesto anterior con la misma remuneración correspondiente.

### **7. Inexistencia de control a los directores departamentales.**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal es controlado por sus jefes inmediatos. Los directores departamentales no son controlados.

La Norma de Control Interno N° 407-09 Asistencia y permanencia del personal, que expresa: “La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo”.

En el período analizado se evidenció que el personal auxiliar y de apoyo es controlado por el reloj biométrico y por sus jefes, pero las autoridades y directores departamentales no son controlados por ningún mecanismo.



**IA (10/11)**

### **Conclusión N° 07.**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza el personal es controlado por sus jefes inmediatos. Los directores departamentales no son controlados.

### **Recomendación N° 07.**

A la jefa del Departamento de Talento Humano establecer procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo, este control debe ser para todos los servidores es decir autoridades, directores departamentales, auxiliares o de apoyo y el personal operativo. Este se lo realiza con el propósito de tener la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

### **8. Información desactualizada de los servidores.**

La Unidad de Talento Humano no mantiene los expedientes actualizados de los servidores.

De acuerdo a la norma de Control Interno N° 407-10 INFORMACIÓN ACTUALIZADA DEL PERSONAL de la Contraloría General del Estado, señala que 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.

Al no mantener actualizado los expedientes del personal, la administración de la institución no puede contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones

### **Conclusión N° 08.**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no existe un control, actualización y seguridad de los expedientes de los funcionarios.



**IA (11/11)**

**Recomendación N° 08.**

A la jefa del Departamento de Talento Humano establecer el control respectivo a los expedientes de los funcionarios así como también actualizar la información del funcionario como: documentación general, laboral y profesional, información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.

Atentamente,

Ing. Luis Merino Chávez

**SUPERVISOR**

<b>Elaborado por:</b>	<b>JLC</b>	20/06/2015
<b>Revisado por:</b>	<b>LMCH</b>	20/06/2015

## CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de una Auditoría de Gestión al Talento Humano, ocasionando así que las actividades desarrolladas por los funcionarios no se realicen de manera eficiente y eficaz.
- En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza no se realizan capacitación y evaluación al desempeño del personal, provocando con ello que no se pueda determinar el grado de eficiencia y necesidades que tienen los servidores.
- El informe final de auditoría de gestión constituirá 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.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar una Auditoría de Gestión al Talento Humano de manera continua, ya que permitirá mejorar el desempeño de los servidores y así poder acertar a una adecuada toma de decisiones, alcanzando la eficiencia de los procesos administrativos.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza debe realizar capacitaciones y evaluaciones con frecuencia en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo, con el propósito de capacitar y evaluar el rendimiento de acuerdo a las actividades asignadas y así tomar las mejores decisiones respecto al personal.
- El Alcalde y Jefa del Departamento de Talento Humano de la institución, deberán analizar las conclusiones y acatar recomendaciones descritas en el informe final de auditoría que permitirá mejorar la administración del Talento Humano.

## BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Yanel. (2003). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. ECOE Ediciones Ltda. Primera edición. Bogotá, Pág. 233.
- Buenas Tareas. Examen Especial de Auditoría. (www.buenastareas.com).
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. MC Graw Hill. Novena edición. México. Pp. 95- 110.
- Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos (p. 175). México: Mc Graw-Hill Interamericana, S.A,
- Contraloría General del Estado. (2001). Manual de Auditoría Financiera. Pág. 337. (www.contraloria.gob.ec).
- Contraloría General Del Estado. (2001). Manual de Auditoría de Gestión. (www.contraloría.gob.ec).
- Convocatoria (2009) Fundación PRL – Programa Intersectorial para Difusión Cultura Preventiva: Modelo Gestión, Administración y Técnicas PRL empresas Granada Pág. 7
- Cook, John. y WINKLE (2000) Gary. Auditoría, Editorial McGRAW-HILL. tercera edición. México, Pág. 5.
- De La Peña G., (2009). Alberto. Auditoría Un enfoque práctico. PARANINFO. España, Pág. 5.
- Dessler, G. (1979). Organización y administración, enfoque situacional. Bogotá: Prentice Hall Internacional.
- Freire Acosta Cecilia Noemí (2012). Cuadro de Similitudes y Diferencias con otras Auditorías. (pág. 11 - 16)
- Harrington H. J. (1990), Cómo incrementar la calidad y la productividad en su empresa, McGraw-Hill.
- Madariaga Gorocica, (2004) Juan. Manual Práctico de Auditoría. Ediciones Deusto. España, Pág. 18.
- Moreno, M. (2001). Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito Laboral. Motivación Laboral. Retrieved February 3, 2009, from <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>,
- Rodríguez Valencia, Joaquín; (1989). “La introducción a la Administración: con enfoque de sistemas”; Editorial ECASA; México, p. 10.
- Stoner, J. (2003-2004). Administración. Quinta y Sexta edición. Ciudad México,



Varela, R. (2004). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. Segunda edición. México. Pp. 2-12.

### **Lincografía**

<http://definicion.de/planeacion/#ixzz30D79Xuf8>

<http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa.shtml#ixzz30D7UR229>

<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/el-sistema-organizacional.htm#sthash.onSJctx8.dpuf>

[http://trialectica.org/CD-MI/trasf\\_htm/sisteorganizacional.htm](http://trialectica.org/CD-MI/trasf_htm/sisteorganizacional.htm)

<http://talentohumanofaba2014.blogspot.com/2014/03/definicion-de-talento-humano.html>

# ANEXOS

## Anexo 1. Distributivo de sueldos 1

Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA</b>										
<b>DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013</b>										
<p><b>FUNCION I: SERVICIOS GENERALES</b>  <b>PROGRAMA 1: ADMINISTRACION GENERAL</b>  <b>ADMINISTRACION GENERAL</b></p>										
<p><b>ALCALDIA</b></p>										
1	ALCALDE		5.566,00	66.792,00	7.447,00		5.566,00	5.566,00	340,00	85.711,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
	CONCEJAL		2.505,00	30.060,00	3.352,00		2.505,00	2.505,00	340,00	38.762,00
2	SERVIDOR PUBLICO 2	8	855,00	10.260,00	1.144,00	792,00	855,00	855,00	340,00	14.246,00
<p><b>PROCURADURIA SINDICA</b></p>										
3	DIRECTOR TECNICO DE AREA	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
4	ASISTENTE DE ABOGACIA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
5	ABOGADO 3	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
<p><b>UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA</b></p>										
6	AUDITOR INTERNO 2	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

## Anexo 2. Distributivo de sueldos 2

Distributo Sueldos : 2

Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA</b>										
<b>DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013</b>										
<p><b>SECRETARIA GENERAL</b></p>										
7	DIRECTOR DE SECRETARIA GENERAL	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<p><b>PROSECRETARIA</b></p>										
8	PROSECRETARIA DE CONCEJO	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
<p><b>DIRECCION ADMINISTRATIVA</b></p>										
9	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
10	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
11	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
12	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
13	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
14	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
15	SECRETARIA EJECUTIVA 3	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
16	SECRETARIA EJECUTIVA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
17	SECRETARIA EJECUTIVA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
18	SECRETARIA EJECUTIVA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
19	SECRETARIA EJECUTIVA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
20	SECRETARIA EJECUTIVA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
21	SECRETARIA	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
22	SECRETARIA	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
23	SECRETARIA	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 3. Distributivo de sueldos 3



**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



N°.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS</b>										
24	ANALISTA TALENTO HUMANO 3	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
<b>ASISTENCIA MEDICA</b>										
25	ODONTOLOGA	12	1.412,00	16.944,00	1.889,00	792,00	1.412,00	1.412,00	340,00	22.789,00
26	MEDICO LABORAL	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
27	TRABAJADOR SOCIAL	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
<b>PROVEEDURIA Y ADQUISICIONES</b>										
28	JEFE DE PROVEEDURIA	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
107	ASISTENTE DE COMPRAS PUBLICAS	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
<b>TECNOLOGIA DE LA INFORMACION</b>										
29	ANALISTA TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION 2	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00
30	ANALISTA TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION 1	9	1.150,00	13.800,00	1.539,00	792,00	1.150,00	1.150,00	340,00	18.771,00
31	ANALISTA TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION 1	9	1.150,00	13.800,00	1.539,00	792,00	1.150,00	1.150,00	340,00	18.771,00
32	ASISTENTE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
33	ASISTENTE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
34	ASISTENTE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
35	ASISTENTE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
36	ASISTENTE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
<b>SERVICIOS GENERALES</b>										
37	CONSERJE INTERNO	2	553,00	6.636,00	740,00	792,00	553,00	553,00	340,00	9.614,00
38	CONSERJE INTERNO	2	553,00	6.636,00	740,00	792,00	553,00	553,00	340,00	9.614,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>63.409,00</b>	<b>760.908,00</b>	<b>84.847,00</b>	<b>30.036,00</b>	<b>63.409,00</b>	<b>63.409,00</b>	<b>15.640,00</b>	<b>1.018.309,00</b>

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 4. Distributivo de sueldos 4



**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



N°.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>PROGRAMA 2: ADMINISTRACION FINANCIERA</b>										
<b>DIRECCION FINANCIERA</b>										
39	DIRECTORA FINANCIERA	2/S	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO</b>										
40	CONTADORA GENERAL	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
41	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
42	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
43	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
44	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
45	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
46	ANALISTA DE CONTABILIDAD	9	986,00	11.832,00	1.319,00	792,00	986,00	986,00	340,00	16.255,00
47	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
<b>TESORERIA Y RECAUDACION</b>										
48	TESORERO MUNICIPAL	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00
49	RECAUDADOR MUNICIPAL	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00
50	RECAUDADOR MUNICIPAL	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00
51	RECAUDADOR MUNICIPAL	5	640,00	7.680,00	856,00	792,00	640,00	640,00	340,00	10.948,00
<b>RENTAS</b>										
52	ANALISTA DE RENTAS MUNICIPALES	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
53	ASISTENTE DE RENTAS MUNICIPALES	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 5. Distributivo de sueldos 5



**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>BODEGA</b>										
54	GUARDALMACEN GENERAL	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
55	ASISTENTE DE BODEGA	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
56	GUARDALMACEN	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>18.722,00</b>	<b>224.964,00</b>	<b>25.048,00</b>	<b>14.256,00</b>	<b>18.722,00</b>	<b>18.722,00</b>	<b>6.120,00</b>	<b>307.532,00</b>
<b>FUNCION II: SERVICIOS SOCIALES</b>										
<b>PROGRAMA 1: EDUCACION Y CULTURA</b>										
<b>DIRECCION DE EDUCACION Y CULTURA</b>										
57	DIRECTOR EDUCACION, CULTURA Y DEPORTES	2/S	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>PROMOCION EDUCACION Y CULTURA</b>										
58	SECRETARIO EJECUTIVO DEL CONCEJO NIÑEZ Y ADOL.	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
59	PROMOTOR ARTES MUNICIPALES	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
60	PROMOTOR DEPORTIVO	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
61	PROMOTOR CULTURAL	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
<b>BIBLIOTECA</b>										
62	BIBLIOTECARIO	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
63	OFICINISTA 1	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
64	ASISTENTE DE BIBLIOTECA	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>9.398,00</b>	<b>112.776,00</b>	<b>12.575,00</b>	<b>6.336,00</b>	<b>9.398,00</b>	<b>9.398,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>153.483,00</b>

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 6. Distributivo de sueldos 6



**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>PROGRAMA 4: OTROS SERVICIOS SOCIALES - DESARROLLO TURISTICO</b>										
<b>DIRECCION DE DESARROLLO TURISTICO</b>										
65	DIRECTOR DE TURISMO Y AMBIENTE	2/SJ	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>BIENESTAR TURISTICO Y RECREACIONAL</b>										
66	ASISTENTE PROMOCION TURISTICA	4	695,00	8.340,00	930,00	792,00	695,00	695,00	290,00	11.742,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>3.241,00</b>	<b>38.892,00</b>	<b>4.337,00</b>	<b>1.584,00</b>	<b>3.241,00</b>	<b>3.241,00</b>	<b>630,00</b>	<b>51.925,00</b>
<b>FUNCION III: OTROS SERVICIOS COMUNALES</b>										
<b>PROGRAMA 1: PLANIFICACION URBANA Y RURAL</b>										
<b>DIRECCION DE PLANIFICACION Y PROYECTOS</b>										
67	DIRECTOR DE PLANIFICACION	2/SJ	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>PLANIFICACION</b>										
68	TECNICO DE PLANIFICACION 3	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
69	TECNICO DE PLANIFICACION 2	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00
70	TECNICO DE PLANIFICACION	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
71	TECNICO AMBIENTAL 2	12	1.412,00	16.944,00	1.889,00	792,00	1.412,00	1.412,00	340,00	22.789,00
72	ASISTENTE AMBIENTAL	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
73	ASISTENTE DE PLANIFICACION	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 7. Distributivo de sueldos 7



**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>CONTROL Y REGULACION TERRITORIAL CANTONAL</b>										
74	COMISARIO DE CONSTRUCCIONES	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
75	TECNICO DE PLANIFICACION	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
76	OFICINISTA	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
<b>DIBUJO Y TOPOGRAFIA</b>										
77	DIBUJANTE MUNICIPAL	6	733,00	8.796,00	981,00	792,00	733,00	733,00	340,00	12.375,00
<b>UNIDAD DE ESTUDIOS Y PROYECTOS</b>										
78	TECNICO EN PROYECTOS	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
83	TECNICO EN PROYECTOS 2	12	1.412,00	16.944,00	1.889,00	528,00	1.412,00	1.412,00	340,00	22.525,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>21.488,00</b>	<b>257.856,00</b>	<b>28.750,00</b>	<b>12.408,00</b>	<b>21.488,00</b>	<b>21.488,00</b>	<b>5.780,00</b>	<b>347.770,00</b>
<b>PROGRAMA 2: HIGIENE AMBIENTAL Y SALUBRIDAD</b>										
<b>DIRECCION DE HIGIENE Y SALUBRIDAD</b>										
85	DIRECTOR DE HIGIENE Y SALUBRIDAD	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
86	FISCALIZADOR	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.638,00
<b>HIGIENE Y SALUBRIDAD</b>										
87	COMISARIO MUNICIPAL 1	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 8. Distributivo de sueldos 8





**G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA**  
**DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013**



Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>COMISARIA Y POLICIA</b>										
88	COMISARIO MUNICIPAL	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
89	INSPECTOR POLICIA MUNICIPAL	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00
90	POLICIA MUNICIPAL	3	585,00	7.020,00	783,00	792,00	585,00	585,00	340,00	10.105,00
91	POLICIA MUNICIPAL	3	585,00	7.020,00	783,00	792,00	585,00	585,00	340,00	10.105,00
<b>SERVICIOS MUNICIPALES</b>										
92	ASISTENTE DE INGENIERIA	2	553,00	6.636,00	740,00	792,00	553,00	553,00	340,00	9.614,00
93	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	6	733,00	8.796,00	981,00	528,00	733,00	733,00	340,00	12.111,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>9.651,00</b>	<b>115.812,00</b>	<b>12.914,00</b>	<b>6.864,00</b>	<b>9.651,00</b>	<b>9.651,00</b>	<b>3.060,00</b>	<b>157.952,00</b>
<b>PROGRAMA 4: DESARROLLO LOCAL SUSTENTABLE</b>										
<b>DIRECCION DE DESARROLLO LOCAL SUSTENTABLE</b>										
94	DIRECTO DESARROLLO LOCAL SUSTENTABLE	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>GESTION AMBIENTAL Y PARQUES Y JARDINES</b>										
95	PROMOTOR AMBIENTAL	10	1.086,00	13.032,00	1.453,00	792,00	1.086,00	1.086,00	340,00	17.789,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>3.632,00</b>	<b>43.584,00</b>	<b>4.860,00</b>	<b>1.584,00</b>	<b>3.632,00</b>	<b>3.632,00</b>	<b>680,00</b>	<b>57.972,00</b>


Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 9. Distributivo de sueldos 9

 <b>G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA</b> <b>DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013</b> 										
Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>PROGRAMA 5: AVALUOS Y CATASTROS</b>										
<b>DIRECCION DE AVALUOS Y CATASTROS</b>										
97	DIRECTOR DE AVALUOS Y CATASTROS	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>AVALUOS Y CATASTROS</b>										
98	TECNICO EN AVALUOS Y CATASTROS 3	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
99	OFICINISTA	3	585,00	7.020,00	783,00	792,00	585,00	585,00	340,00	10.105,00
100	AVALUADOR MUNICIPAL	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
101	AVALUADOR MUNICIPAL	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
102	AVALUADOR MUNICIPAL	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>7.258,00</b>	<b>87.096,00</b>	<b>9.711,00</b>	<b>4.752,00</b>	<b>7.258,00</b>	<b>7.258,00</b>	<b>2.940,00</b>	<b>118.115,00</b>
<b>PROGRAMA 6: OTROS SERVICIOS COMUNALES</b>										
<b>DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS</b>										
103	DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS MM	2JS	2.546,00	30.552,00	3.407,00	792,00	2.546,00	2.546,00	340,00	40.183,00
<b>CONSTRUCCIONES Y MANTENIMIENTO DE OBRAS</b>										
104	ASISTENTE DE OBRAS PUBLICAS	7	817,00	9.804,00	1.093,00	792,00	817,00	817,00	340,00	13.663,00
96	TECNICA EN MANTENIMIENTO DE PARQUES	8	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
<b>TALLERES</b>										
105	JEFE DE TALLERES	7	901,00	10.812,00	1.206,00	792,00	901,00	901,00	340,00	14.952,00
106	CHOFER	5	675,00	8.100,00	903,00	792,00	675,00	675,00	340,00	11.485,00

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 10. Distributivo de sueldos 10

 <b>G.A.D. MUNICIPAL DE PASTAZA</b> <b>DISTRIBUTIVO DE SUELDOS DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS AÑO 2013</b> 										
Nº.	CARGO PROPUESTO	GRADO	REMUNERACION MENSUAL UNIFICADA	REMUNERACION ANUAL UNIFICADA	APORTE PATRONAL 11.15%	ALIMENTACIÓN	FONDOS DE RESERVA	DECIMO XIII SUELDO	DECIMO IV SUELDO	TOTAL GENERAL
<b>FISCALIZACIÓN</b>										
108	FISCALIZADOR	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
109	FISCALIZADOR	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
110	FISCALIZADOR	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
111	FISCALIZADOR	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00
112	FISCALIZADOR	11	1.212,00	14.544,00	1.622,00	792,00	1.212,00	1.212,00	340,00	19.722,00
113	FISCALIZADOR	13	1.676,00	20.112,00	2.242,00	792,00	1.676,00	1.676,00	340,00	26.838,00
114	INSPECTOR DE OBRAS PUBLICAS	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
115	INSPECTOR DE OBRAS PUBLICAS	4	622,00	7.464,00	832,00	792,00	622,00	622,00	340,00	10.672,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>16.212,00</b>	<b>194.544,00</b>	<b>21.691,00</b>	<b>10.296,00</b>	<b>16.212,00</b>	<b>16.212,00</b>	<b>4.420,00</b>	<b>263.375,00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>153.011,00</b>	<b>1.836.132,00</b>	<b>204.793,00</b>	<b>88.176,00</b>	<b>153.011,00</b>	<b>153.011,00</b>	<b>41.370,00</b>	<b>2.476.433,00</b>

Fuente: Pagina Web del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza (www.puyo.gob.ec)

Anexo 11. POA 2013 - Capacitaciones

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PASTAZA																
DIRECCIÓN: FRANCISCO DE ORELLANA Y 9 DE OCTUBRE - TELÉFONO: 082 885-122 - WEB: <a href="http://www.puyo.gob.ec">www.puyo.gob.ec</a> - E-MAIL: <a href="mailto:municipio@puyo.gob.ec">municipio@puyo.gob.ec</a>																
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA																
PLAN OPERATIVO ANUAL 2013																
PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN GENERAL																
PARTIDA	PROGRAMA, PROYECTO/PROCESO	ACTIVIDADES	OBJETIVO OPERATIVO (ESPECÍFICOS)	METAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	DEVENGAMIENTO TRIMESTRES				BENEFICIARIOS	INDICADORES DE GESTIÓN			
								ENERO-MARZO	ABRIL-JUNO	JULIO-SEPTIEMBRE	OCTUBRE-DICIEMBRE		EFICACIA	EFICIENCIA	EFFECTIVIDAD	VERIFICADORES
53.02	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Servicios Generales	1. Edición, impresión, reproducción y publicaciones 2. Difusión e información 3. Gastos judiciales 4. otros servicios 5. Gastos y suministros años anteriores	Recaptar pedidos externos de las diferentes entidades públicas, privadas, gobiernos parroquiales, dependencias del estado; y ciudadanía en general y dar seguimiento al trámite correspondiente		25.800,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%	Clientes internos y externos de las diferentes entidades				Oficios Tramitados
53.03	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Traslados, Instalaciones, Viáticos y subsistencias	1. Pasajes al Interior 2. Pasajes al Exterior 3. Viáticos y subsistencias en el país 4. Viáticos y subsistencias en el exterior	Gestionar todo lo referente a viáticos y traslados dentro y fuera de la provincia y el país		39.700,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%					Oficios Tramitados
53.06	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Contrataciones de estudios de investigación	1. Congresos, seminarios y convenciones 2. Capacitaciones	Coordinar el desarrollo de cursos y capacitaciones		14.000,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%					Oficios Tramitados
53.08	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Ítemes de uso y consumo corriente	1. Alimentos y bebidas 2. Vestuario y uniformes 3. De oficina 4. De aseo y limpieza 5. De imprenta, reproducción y fotografía 6. Publicaciones 7. Medicinas y Productos Farmacéuticos 8. Otros de uso y consumo			80.000,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%					Oficios Tramitados
73.07	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Gastos de Informática	1. Desarrollo e implementación del Sistema Informático Municipal			30.000,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%					
78.01	ADMINISTRACIÓN GENERAL	Transferencias para inversión al sector público	Operación y mantenimiento del Registro de la Propiedad. 2. Aporte al Consejo de Seguridad Ciudadana			140.000,00	GAD Municipal	25%	25%	25%	25%					

Fuente: Pagina Web del G.A.D Municipal del Cantón Pastaza ([www.puyo.gob.ec](http://www.puyo.gob.ec))

Anexo 12. Balance de Comprobación año 2013

**GADM PASTAZA**  
**BALANCE DE COMPROBACIÓN**

Periodo: Desde el 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2013

Código	Descripción	Saldo Inicial		Flujos		Sumas		Saldos Fina
		Deudor	Acreedor	Debe	Haber	Debe	Haber	Deudor
6.3.4.01.05	TELECOMUNICACIONES			21,346.48		21,346.48		21,346.48
6.3.4.01.06	SERVICIOS DE CORREO			102.06		102.06		102.06
6.3.4.02.04	EDICION, IMPRESION, REPRODUCCION Y PUBLICACIONES			21,080.89		21,080.89		21,080.89
6.3.4.02.05	ESPECTACULOS CULTURALES Y SOCIALES			261,905.05		261,905.05		261,905.05
6.3.4.02.06	EVENTOS PUBLICOS Y OFICIALES			299,591.60		299,591.60		299,591.60
6.3.4.02.17	DIFUSION E INFORMACION			144,722.21		144,722.21		144,722.21
6.3.4.02.99	OTROS SERVICIOS GENERALES			9,758.62		9,758.62		9,758.62
6.3.4.03.01	PASAJES AL INTERIOR			26,492.84		26,492.84		26,492.84
6.3.4.03.02	PASAJES AL EXTERIOR			876.92		876.92		876.92
6.3.4.03.03	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR			61,944.95		61,944.95		61,944.95
6.3.4.03.04	VIATICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR			942.97		942.97		942.97
6.3.4.04.04	GASTOS EN MAQUINARIAS Y EQUIPOS			8,356.05		8,356.05		8,356.05
6.3.4.05.05	ARRENDAMIENTOS DE VEHICULOS			2,412.42		2,412.42		2,412.42
6.3.4.06.03	SERVICIOS DE CAPACITACION			6,949.71		6,949.71		6,949.71
6.3.4.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPOS Y SISTEMAS			7,390.25		7,390.25		7,390.25
6.3.4.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS			10,278.49		10,278.49		10,278.49
6.3.4.08.02	VESTUARIO, LENCERIA Y PRENDAS DE PROTECCION			101,730.50		101,730.50		101,730.50
6.3.4.08.04	MATERIALES DE OFICINA			82,667.65		82,667.65		82,667.65
6.3.4.08.05	MATERIALES DE ASEO			13,743.92		13,743.92		13,743.92
6.3.4.08.07	MATERIALES DE IMPRESION, FOTOGRAFIA, REPRODUCCION			44,670.50		44,670.50		44,670.50
6.3.4.08.09	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS			3,000.00		3,000.00		3,000.00
6.3.4.08.11	MATERIALES DE CONSTRUCCION, ELECTRICOS, PLOMERIA			7,963.91		7,963.91		7,963.91
6.3.4.08.12	MATERIALES DIDACTICOS			49,797.32		49,797.32		49,797.32
6.3.4.08.99	OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE			4,166.29		4,166.29		4,166.29
6.3.5.02.01	INTERESES AL SECTOR PUBLICO FINANCIERO			291,741.04		291,741.04		291,741.04
6.3.5.04.01	SEGUROS			3,829.47		3,829.47		3,829.47
6.3.5.04.99	OTROS GASTOS FINANCIEROS			5,194.80		5,194.80		5,194.80

Sr. German Flores M.  
Alcalde

Ing. Lucy Lagos N.  
Director Financiero

Lic. Patricio Quishpe A.  
Contador General

Página 8/9



Fuente: Archivos del G.A.D. Municipal del Cantón Pastaza





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**Licenciatura en Contabilidad y Auditoría**

La presente encuesta tiene por objetivo analizar el entorno organizacional para determinar si es o no favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los empleados del GAD Cantonal de Pastaza y generar una cultura de control interno.

1. ¿Existe un código de ética aprobado por la máxima autoridad?

SI  NO

2. ¿Los valores éticos rigen la conducta del personal de la institución, orientando su integridad y compromiso hacia la consecución de los objetivos institucionales?

SI  NO

3. ¿Se han emitido y difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?

SI  NO

4. ¿Se realiza la evaluación de desempeño en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos anuales?

SI  NO

5. ¿Los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño sirven de base para la identificación de las necesidades de capacitación y para efectuar promociones o reubicaciones?

SI  NO

6. ¿El ingreso de personal a la entidad se efectúa previa convocatoria, evaluación y selección?

SI  NO

7. ¿Se observan los procesos de reclutamiento y selección de personal para la contratación de servidores?

SI  NO

8. ¿El proceso de selección se lo realiza en base al conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades de los candidatos y cumpliendo con los requisitos del puesto, de tal forma que garanticen su idoneidad y competencia?

SI  NO

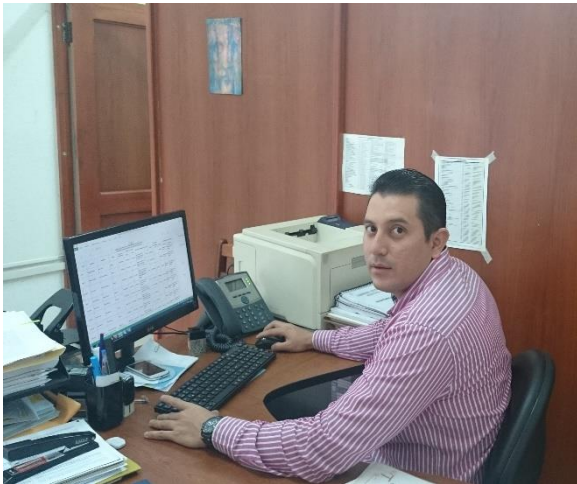
9. ¿La información sobre el proceso de selección de personal se conserva en la Dirección de Recursos Humanos?

SI  NO

10. ¿El señor Alcalde estableció mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos? (ej. mapa de riesgos)
- SI  NO
11. ¿La identificación de los riesgos está integrada a la estrategia y planificación de la entidad?
- SI  NO
12. ¿Existe un Plan de Mitigación de Riesgos desarrollado y documentado con una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos?
- SI  NO
13. ¿La administración valora los riesgos a partir de las dos perspectivas: probabilidad e impacto?
- SI  NO
14. ¿Los riesgos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados?
- SI  NO
15. ¿Existe un Manual de Clasificación de Puestos debidamente aprobado por la máxima autoridad?
- SI  NO
16. ¿La Dirección de Recursos Humanos revisa y actualiza periódicamente el manual de clasificación de puestos?
- SI  NO
17. ¿En el manual de clasificación de puestos se encuentran definidos los requisitos para el desempeño y los niveles de remuneración?
- SI  NO
18. ¿El manual de clasificación de puestos contiene la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura organizativa?
- SI  NO
19. ¿El manual de clasificación de puestos se utiliza como base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal?
- SI  NO
20. ¿La información es recopilada mediante sistemas de información?
- SI  NO
21. ¿La información generada por los directivos y operativos de las diferentes unidades administrativas es procesada y comunicada oportunamente?
- SI  NO

22. ¿El sistema implementado admite actualizaciones?  
 SI  NO
23. ¿La información por parte de la máxima autoridad es comunicada a todo el personal con claridad y efectividad?  
 SI  NO
24. ¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba en las direcciones departamentales?  
 SI  NO
25. ¿Existe comunicación abierta con los Auditores externos? (Contraloría General del Estado)  
 SI  NO
26. ¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno en la institución?  
 SI  NO
27. ¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?  
 SI  NO
28. ¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?  
 SI  NO
29. ¿Se analizan los informes de auditoría externa?  
 SI  NO
30. ¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?  
 SI  NO
31. ¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tome las medidas necesarias?  
 SI  NO
32. ¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?  
 SI  NO
33. ¿Ha recibido capacitaciones?  
 SI  NO

**Anexo 14. Recopilación de Información 1**



**Anexo 15. Recopilación de Información 2**



**Anexo 16. Recopilación de Información 3**

