



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:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2014.

AUTORAS:

ANDREA ESTEFANÍA MORALES TAPUY

AVELINA PACHECO TUTILLO

Tena – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Srta. Andrea Estefanía Morales Tapuy y la Sra. Avelina Pacheco Tutillo, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lcdo. Luis Germán Sanandrés Álvarez

DIRECTOR

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda.

MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

YO, ANDREA ESTEFANÍA MORALES TAPUY Y AVELINA PACHECO TUTILLO, estudiantes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la Facultad de Administración de Empresas del programa carrera Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, del centro de Apoyo Tena, declaramos que la tesis que presentamos es auténtica y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

LAS AUTORAS

ANDREA ESTEFANÍA MORALES TAPUY

AVELINA PACHECO TUTILLO

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a Dios Todopoderoso, que me dio la vida, quien me ha guiado por el camino del amor, perdón, conocimiento, sabiduría, por siempre estar conmigo, darme fortaleza y ser mi refugio en todo momento.

A mi madre por su amor y apoyo incondicional en todo momento, ser uno de los pilares fundamentales en mi vida.

A mi hija y hermanos, quienes con cariño y entusiasmo me alientan incansablemente a seguir superándome día a día, y por ser la razón de mis luchas diarias para avanzar a mi meta.

ANDREA ESTEFANÍA MORALES TAPUY

Dedico este trabajo con todo mi cariño al Ser Supremo DIOS por haberme dado la existencia guiado en el don de la vida del saber, y bendecirme para alcanzar mi meta propuesta.

A mis amados hijos Jorgito, Henry y Jessica por comprenderme y ellos son mi razón de vivir, a mi esposo quien con motivación máxima, a mis queridos Padres quienes con el buen ejemplo y sacrificio y sabiduría supieron dar todo de sí para que pueda culminar mi carrera con satisfacción.

AVELINA PACHECO TUTILLO

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que permitió nuestra formación profesional con la finalidad de contribuir ante la sociedad en el desarrollo sustentable, permitiendo responder a las expectativas de la misma.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, provincia de Napo, por darnos la apertura y proporcionarnos la información necesaria para poder realizar nuestro trabajo de titulación.

De manera especial a nuestro Director del Trabajo de Titulación Lic. Luis Sanandrés Álvarez y de igual manera a nuestro Miembro del Tribunal el Ing. Wilson Velasteguí Ojeda, por dedicar parte de su valioso tiempo, conocimiento y dedicación en la asesoría para el desarrollo de este trabajo de titulación.

Andrea Estefanía Morales Tapuy

Avelina Pacheco Tutillo

ÍNDICE GENERAL

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN	viii
ÍNDICE DE TABLA	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
SUMMARY	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	3
1.3 JUSTIFICACIÓN	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	7
2.2.1 Auditoría.....	7
2.2.2 Objetivo de la auditoría.....	7
2.2.3 Clasificación de auditoría	8
2.2.4 Auditoría de gestión.....	10
2.2.5 Técnicas de auditoría	10
2.2.6 Fases de la auditoría.....	13
2.2.7 Control interno.....	21
2.2.8 Componentes de control interno.....	22
2.2.9 Evaluación del control interno.....	23

2.2.10	Tipos de riesgos	24
2.2.13	INDICADORES DE GESTIÓN	25
2.2.14	Evidencia	28
2.2.15	Papeles de trabajo	29
2.2.16	Índices y referenciación	30
2.2.17	Hallazgos de auditoría	30
2.2.18	Marcas de auditoría.....	31
2.2.19	Glosas	33
2.2.20	Informe de auditoría.....	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		35
3.1	IDEA A DEFENDER	35
3.2	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	35
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	35
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	37
3.5.1	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	37
3.5.2	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	37
CAPÍTULO IV: PROPUESTA.....		38
4.1	Desarrollo del contenido de la Propuesta.....	39
ARCHIVO CORRIENTE		46
4.1.1	Planificación Preliminar	47
4.1.2	Planificación Específica.....	78
4.1.3	Ejecución	90
4.1.4	Comunicación de resultados	110
CONCLUSIONES		121
RECOMENDACIONES		122

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración N° 1: Clasificación de la Auditoría.....	8
Ilustración N° 2: Flujo del proceso de la auditoría de gestión	13
Ilustración N°3: Métodos de Evaluación del Control Interno.....	24
Ilustración N°4: Atributos del hallazgo.....	31
Ilustración N°5: Marcas de auditoría	32
Ilustración N°6: Análisis de la Misión y Visión	56
Ilustración N°7: Resumen del Método COSO	71

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 1: Distribución de la población.....	36
Tabla 2: Datos Generales del Cantón El Chaco	40
Tabla N° 3: Resumen de Cargos por rama de Gestión del GADMCH	42
Tabla N°4: Hoja de Marcas de Auditoría.....	44
Tabla N° 5: Riesgo de Auditoría.....	72
Tabla N° 6: Determinación del nivel de confianza y de riesgo.....	85
Tabla N° 7: Matriz de riesgo.....	86

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en la realización de una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, provincia de Napo período 2014, al Departamento de Talento Humano para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y calidad en los procesos establecidos en el departamento y así mitigar los riesgos que puedan incurrir al no cumplir las metas y objetivos propuestos por la institución.

El objetivo de este trabajo es evaluar cada uno de los procesos existentes dentro del área e identificar los cuellos de botella que impiden el cumplimiento de los procesos y sus causas, mediante las técnicas y procedimientos utilizados en el trabajo de campo de la Auditoría.

En el desarrollo de la investigación se pretende detectar los hallazgos que impidan el cumplimiento de los objetivos propuestos por el componente analizado y emitir las respectivas recomendaciones para cada uno de los funcionarios. De esta manera se aspira a que el Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado tome como referencia el informe de Auditoría de Gestión emitido por las investigadoras, brindando aseguramiento en la calidad de los procesos administrativos y una debida transparencia en la rendición de cuentas que todo gobierno seccional debe entregar a sus conciudadanos con la finalidad de mejorar su servicio.

Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This thesis consists of a Performance Audit to the Decentralized Autonomous Municipal Government of El Chaco, Napo province period 2014 in the department of Human Resources to develop the efficiency and quality of processes established in the department and thus mitigate the risks that may occur by not meeting the goals and objectives set by the institution.

The objective of this work is to evaluate each area processes and identify bottlenecks that impede the implementation of processes and their causes through techniques and procedures used in the field work of the audit.

In the research process it is pretended to detect findings that prevent the fulfillment of the objectives proposed by the tested component and issue the respective recommendations for each of the employees. In this way it is intended that the major of the Decentralized Autonomous Municipal Government takes this Performance Audit Report issued by the investigators to ensure and provide quality of administrative processes and transparency in the accountability of every sectional government should deliver to its citizens to improve their services.

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión consiste en un examen sistemático y profesional, efectuado por un auditor externo, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos o metas; determinar el grado de eficiencia en el uso de los recursos disponibles, de medir la calidad de los servicios o bienes ofrecidos y el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Con base en lo anterior, se decidió realizar una Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, provincia de Napo, permitiéndonos analizar la gestión institucional, el cumplimiento de los procesos de contratación del personal, así como también determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad con las que se maneja los recursos de la institución, buscando el fortalecimiento de las debilidades y así conseguir un adecuada gestión administrativa

El presente trabajo de investigación se presenta en cuatro capítulos, a saber:

Capítulo I: El Problema de Investigación: Contiene el tema del proyecto de investigación, el planteamiento de la necesidad de realizar una auditoría de gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, provincia de Napo, periodo 2014, la formulación del problema, la delimitación, los objetivos y la justificación de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico: En este capítulo se revisó los conceptos en concordancia con el tema de investigación, libros, archivos, documentos, internet. Se citó los puntos principales

Capítulo III: Marco Metodológico: En este capítulo se detalló la modalidad de la investigación que se realizó, las técnicas e instrumentos que utilizamos para determinar la muestra a ser evaluada.

Capítulo IV: Marco Propositivo: Consistió en la elaboración de cada una de las fases del proceso de Auditoría de Gestión, que consta de planificación preliminar, planificación específica, ejecución y la comunicación de resultados en el cual constan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2014.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco es una institución pública que genera procesos sostenibles de desarrollo cantonal en el área urbana y rural, con una gestión administrativa planificada, eficaz, eficiente y equitativa; buscando permanentemente la optimización de los recursos disponibles para satisfacer las necesidades de sus clientes.

La problemática del municipio está dada en la inadecuada administración del talento humano como el incumplimiento del perfil en la contratación del personal, errores que han significado volver hacer los procesos de selección de personal, con un control mínimo en el cumplimiento de funciones y horarios de trabajo, lo que no permite la consecución de los objetivos, considerando al Talento Humano la razón de ser de la institución se hace necesario la aplicación de una auditoría de gestión que permita mejorar el proceso de contratación de personal de manera eficaz, eficiente y económica, la cual proporcionará seguridad en cuanto a la consecución de los objetivos institucionales.

Por lo anteriormente expuesto se hace indispensable la auditoría de gestión, la cual permitirá establecer el nivel de desempeño de los funcionarios en términos de eficiencia y eficacia para optimizar su rendimiento.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo una Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, Provincia de Napo, período 2014, permitirá establecer el nivel de desempeño de los funcionarios en términos de eficiencia y eficacia para optimizar el rendimiento?

1.1.2 Delimitación del Problema

- ✓ **Campo:** Auditoría.
- ✓ **Área:** Auditoría de Gestión.
- ✓ **Aspecto:** Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco
- ✓ **Temporal:** Año 2014
- ✓ **Espacial:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, Provincia de Napo

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, periodo 2014, con el fin de establecer el nivel de desempeño de los funcionarios en términos de eficiencia y eficacia para optimizar el rendimiento.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Establecer el marco teórico de la auditoría de Gestión que sustente científicamente la investigación a ser aplicada en la entidad.
- ✓ Evaluar a través de indicadores de gestión la eficiencia, eficacia y calidad para medir la gestión del talento humano.
- ✓ Emitir el informe de auditoría con las opiniones que refleje lo observado en el proceso de auditoría y permita una mejor toma de decisiones administrativas.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Aporte Teórico

La presente auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco con base en las diferentes teorías existentes sobre el tema, tuvo como propósito fundamental establecer el nivel de desempeño de los funcionarios en términos de eficiencia y eficacia para optimizar el rendimiento.

Aporte Metodológico

En el presente trabajo de investigación se utiliza el método inductivo el cual nos permite analizar el desarrollo de las operaciones y actividades realizadas dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco a través de una auditoría de Gestión con la finalidad de proponer mejoras en beneficio de la institución: también se utiliza la investigación de campo porque se recolecta información a través del contacto directo del investigador con la realidad, con la participación directa de los funcionarios de la institución.

Como técnicas de investigación se utiliza; la entrevista, puesto que se obtiene información de profesionales relacionados con el área a investigar; la encuesta, esta técnica se aplica al personal que labora en la Unidad de Talento Humano, con la finalidad de obtener información suficiente y competente; la observación, se aplica esta técnica porque se observa atentamente el fenómeno, hecho o caso, se toma y se registra información para su posterior análisis; el análisis, ya que se examina cuidadosamente la información recopilada, se comprueba la calidad de la información y su relevancia ante los hechos advertidos en las etapas de investigación, mediante el cual se define los problemas, precisar su significado y trascendencia, identificar sus causas y buscar las soluciones.

Aporte Práctico

El desarrollo de la presente investigación tiene como objetivo solucionar la serie de inconvenientes evidenciados en la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, a fin de proporcionar una evaluación independiente sobre la administración del talento humano, que redunde en la mejora de

la eficiencia y eficacia de esta institución. Para el efecto es necesario aplicar el modelo COSO I como una herramienta de evaluación del control interno, el cual permite obtener información relevante sobre la situación actual sobre el proceso de contratación del personal, que se resume en un informe con recomendaciones para brindar un mejor proceso de contratación y de esta forma poder ser más eficaces y eficientes en la administración del personal.

Otra de las motivaciones para efectuar la presente auditoría de gestión fue el deseo de incrementar el conocimiento en términos prácticos sobre la ejecución de una auditoría a una institución pública, ya que cada institución es una realidad diferente, caracterizada por recursos, objetivos y problemáticas diferentes, lo que les vuelve un tema realmente atractivo de ser analizado.

Cabe resaltar que el desarrollo de la presente investigación es de singular importancia para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco y de manera singular a la Unidad de Talento Humano ya que son beneficiarios directos de la misma.

Aporte Académico

La ESPOCH, demanda la elaboración de un trabajo de investigación, que justifique los conocimientos obtenidos y su relación con la práctica, previa la obtención del título Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado.

Para cumplir este requisito se desarrolla una auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, que solucione los problemas expuestos, y a la vez permita poner en práctica los conocimientos adquiridos y por lo tanto adquirir experiencia profesional.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización de este tema se ha verificado trabajos anteriores que se mantienen en la biblioteca de la ESPOCH y en sitios web de las diferentes Universidades a nivel nacional sirviendo como un apoyo para el desarrollo del mismo, adicionalmente se ha revisado auditorías e informes especiales realizados por la Contraloría General del Estado.

Según la tesis de *Margarita Jhasmin Pauker Jaramillo y Ritha Natividad Salazar Zambrano (2014)*. “Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Provincial de Orellana, por el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2011”, concluye que:

- “La inexistencia de un Plan de Talento Humano ocasionó que no tengan criterios claros en la de decisiones, lo que implica que el personal no esté realizando adecuadamente su gestión.....”

A lo que recomienda:

- “Para una mejor gestión en la administración sugerimos la aplicación de las estrategias establecidas y la creación de un Plan de Talento Humano, para tener un mejor rendimiento de los recursos....”

Según la tesis de *Mayra Jackeline Medina Anilema y Ruth Natalia Vilema Guamán (2013)*. “Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, periodo 2011”, concluye que

- “El personal que se contrata no cumple con los requerimientos y necesidades de la entidad, asignando tareas sin medir sus capacidades, producto de no haber sido seleccionado mediante un concurso.....”

A lo que recomienda:

- “Que sea a través del Departamento de Talento Humano, después de un proceso de selección por concurso de mérito y oposición se llenen las vacantes necesarias para cumplir con los objetivos de la entidad y promover la eficiencia, eficacia...”

2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1 Auditoría

Según (Mandariaga, 2004)

La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. (pág. 13)

Según (Alberto, 2009) establece:

El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata.(pág. 5)

2.2.2 Objetivo de la auditoría

El objetivo de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

2.2.3 Clasificación de auditoría

Según(Alberto, 2009)

Ilustración N° 1: Clasificación de la Auditoría



FUENTE: (Alberto, 2009)

ELABORADO POR: Las autoras

a) Según la naturaleza del profesional:

- **Auditoría gubernativa:** Es la actividad de fiscalización realizada por diversos órganos del estado, tales como la Intervención General de la Administración Civil del estado y el Tribunal de cuentas, sobre aquellos organismos de derecho público y/o sobre distintos procesos que afectan de una u otra manera al patrimonio nacional o al bien común.(pág. 5)
- **Auditoría interna:** Es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento “staff”, bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a

examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión.

- **Auditoría externa e independiente:** Es un servicio prestado a la propia entidad auditada por profesionales independientes a la misma según los términos contenidos en un contrato de prestación

b) Según los objetivos perseguidos:

- **Auditoría financiera:** Es aquella actividad consistente en la comprobación y examen de las cuentas anuales y otros estados financieros y contables con objeto de poder emitir un juicio sobre su fiabilidad y razonabilidad.
- **Auditoría operativa:** Es la actividad dirigida al examen y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión internos instalados en una organización con el fin de incrementar su eficiencia.

c) Según el alcance de los procedimientos aplicados o de amplitud del trabajo:

- **Auditoría completa o convencional:** Tiene por finalidad el manifestar una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas anuales tomadas en su conjunto.
- **Auditoría parcial o limitada:** su objeto es la revisión parcial de otros documentos contables con objeto de emitir informes sobre los mismos.

d) En función de su obligatoriedad:

- **Auditoría obligatoria:** Es aquel proceso de revisión que le viene impuesto a la empresa por el ordenamiento jurídico vigente.

- **Auditoría voluntaria:** Es aquel proceso de revisión realizado por la empresa de manera discrecional.

e) Según la técnica utilizada:

- **Auditoría por comprobantes:** Es aquella técnica de auditoría basada en la revisión de los documentos que sustentan los hechos objeto de la auditoría.
- **Auditoría por controles:** Es aquella técnica de auditoría basada en la evaluación del sistema de control interno y en la confianza que el mismo merece al auditor.(pág. 6)

2.2.4 Auditoría de gestión

Según (Contraloría, 2003)

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (pág. 28)

2.2.5 Técnicas de auditoría

Según (Contraloría, 2003)

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. (pág. 56)

Comparación: Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto. Fases: 3 Ejecución y 4 Comunicación de Resultados.

Observación: Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc. Fases: 1 Conocimiento preliminar, 2 Planificación y 3 Ejecución.

Rastreo: Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

Indagación: Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

Entrevista: entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada. Fases: 1 Conocimiento Preliminar y 3 Ejecución.

Encuesta: Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. Fase: 3 Ejecución.

Análisis: Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

Fases: 1 Conocimiento Preliminar, 2 Planificación, 3 Ejecución y 5 Seguimiento.

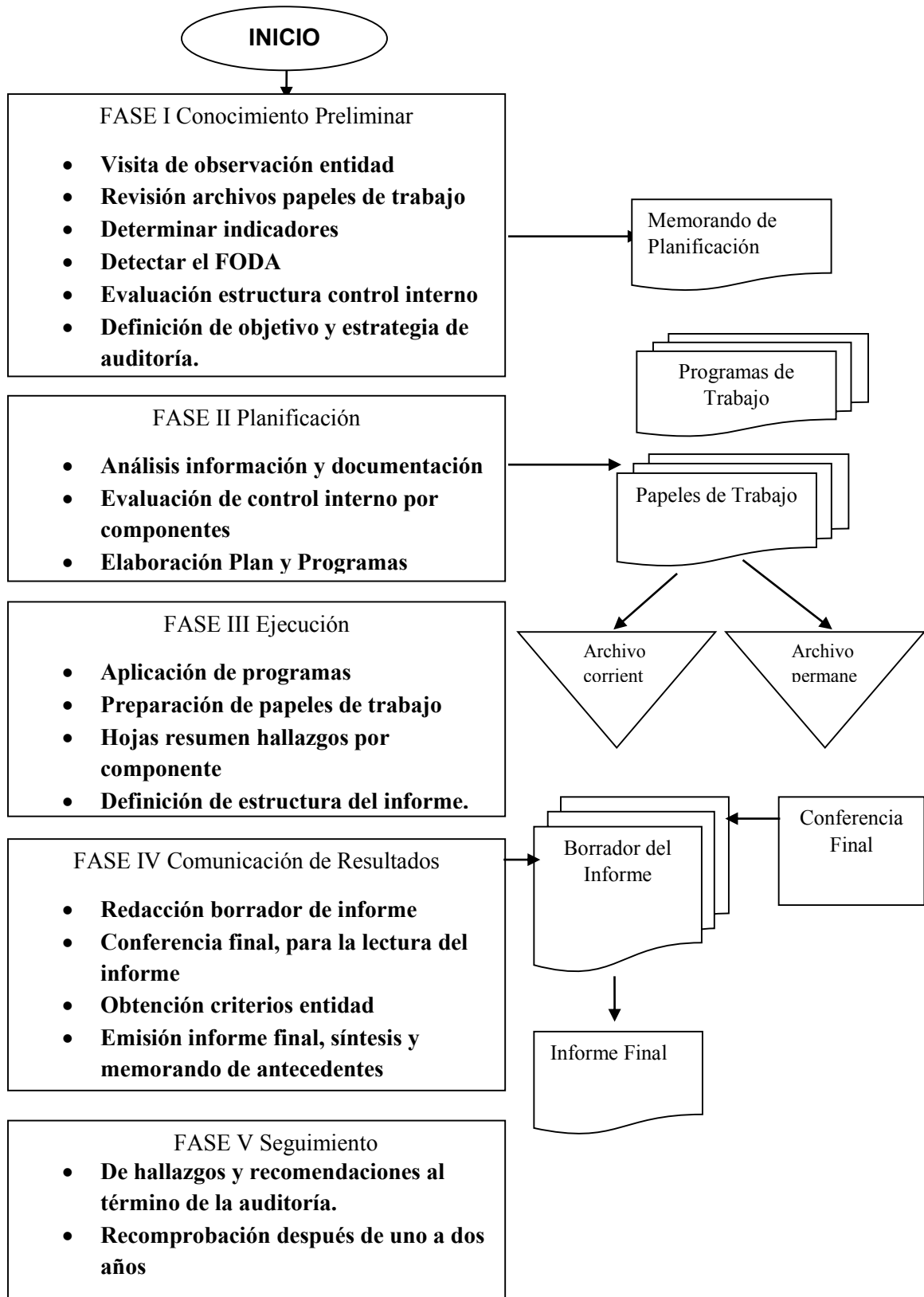
Conciliación: Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes-, por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen. Fase: 3 Ejecución. (pág. 57)

Confirmación: Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación. Fase: 3 Ejecución.

Tabulación: Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones. Fase: 3 Ejecución.

2.2.6 Fases de la auditoría

Ilustración N° 2: Flujo del proceso de la auditoría de gestión



FUENTE:(Contraloría, Manual de Auditoría de Gestion, 2003)

ELABORADO POR: Las autoras

Fase I: Conocimiento preliminar

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. (pág. 108)

Actividades

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

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a) La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
 - b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones recursos humanos, la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y

tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos. (pág. 108)

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes, a manera de ejemplo se ilustra con la auditoría de gestión practicada en la Dirección General de Salud de la Policía Nacional, donde se estableció los siguientes componentes y subcomponentes:

COMPONENTES	SUBCOMPONENTES
Dirección Nacional de Salud	Recursos Humanos, Informática y Finanzas
Hospital Quito No. 1 y Hospital Guayaquil No.2	Gineco-Obstetricia, Cirugía General, traumatología, medicina interna e informática.
Subcentros de Salud: Regimiento Quito No. 1, Asociaciones de Generales y Policías Retirados, Grupo de Intervención y rescate, Escuela Superior, Unidad de Investigaciones Especiales y Escuela de Formación de Tropa, y los ubicados en Cañar, Azuay y Alausí.	Evaluación General Infraestructura física.

De lo anterior se desprende que, mientras para una entidad son componentes, para otra podrían ser subcomponentes, depende de los factores antes referidos.

6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría (pág. 109)

Fase II: Planificación

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

Para esta fase también se hará constar, casos prácticos y experiencias cumplidas, en el ejercicio de auditorías de gestión de carácter piloto. (pág. 133)

Actividades

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

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos); y d) Otras clases de riesgo, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el supervisor e un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario, prepararán un Memorando de Planificación cuya estructura se presenta en los formatos y modelos. (pág. 133)
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto a actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los

componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las cinco “E”, breve descripción del componente, entre otros.

Las actividades 1, 3 y 4 se realizan en las oficinas del auditor, en cambio, la actividad 2 debe llevarse a cabo en la entidad auditada.

Productos

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad) (pág. 134)

Fase III: Ejecución

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, que sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes. (pág. 167)

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.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente. (pág. 167)

Fase IV: Comunicación de resultados

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (pág. 197)

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:

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

Productos

- Informe de Auditoría. (pág. 197)

Fase V: Seguimiento

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

Actividades

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

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría,

después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- Encuesta sobre el servicio de auditoría
- Constancia del seguimiento realizado
- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento. (pág. 224)

2.2.7 Control interno

Según (Estupiñan, 2009)

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (pág. 25)

2.2.8 Componentes de control interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como a) b) c) d) y e)

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta solo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes. (pág. 26)

a. Ambiente de control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control. (pág. 27)

b. Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (pág. 28)

c. Actividades de control

Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. (pág. 32)

d. Sistemas de información y comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información. (pág. 33)

e. Supervisión y monitoreo

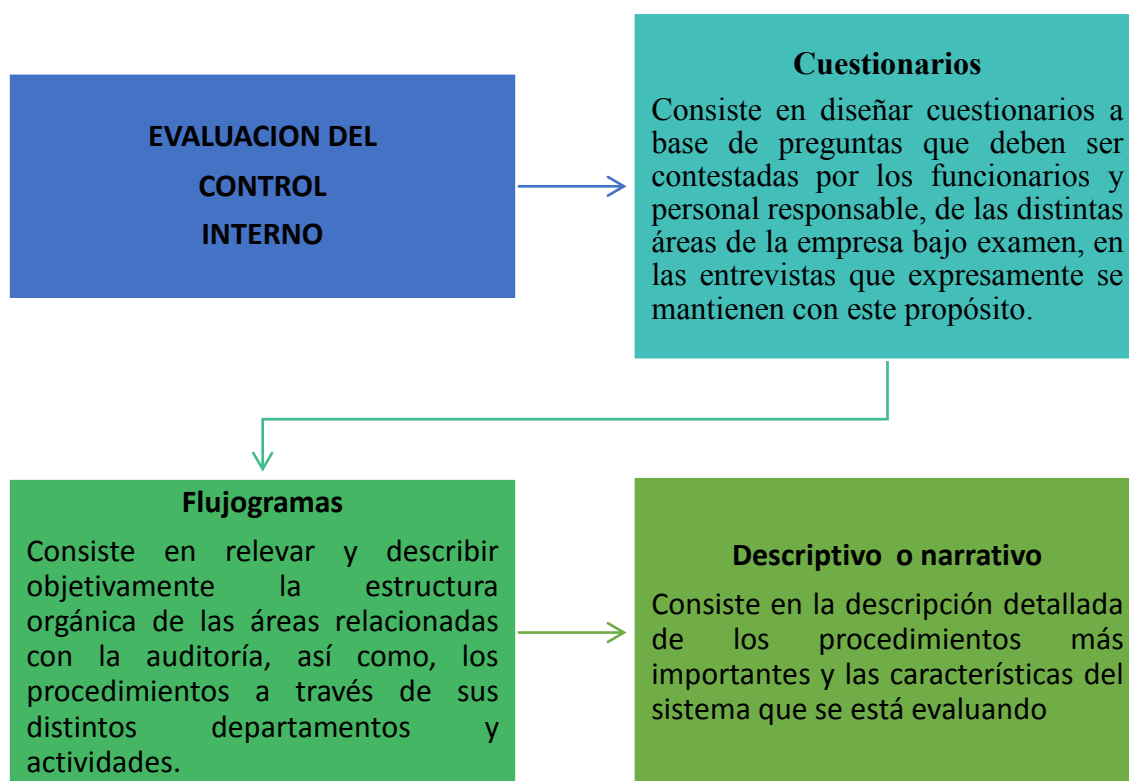
Proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que concluye alguna de las siguientes actividades:

- Con buen criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes ———> Auditoría Externa
- Autoevaluaciones ———> Revisiones de la Gerencia
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones (pág. 39)

2.2.9 Evaluación del control interno

Para evaluar de manera satisfactoria el sistema de control interno se utiliza los siguientes métodos:

Ilustración N°3: Métodos de Evaluación del Control Interno



FUENTE: (Contraloría, 2003)
ELABORADO POR: Las autoras

2.2.10 Tipos de riesgos.

Según (Arenas Torres Pablo, 2008)

Riesgo Inherente: tiene su causa en la propia naturaleza de una cuenta, agrupación o conjunto de operaciones, independientemente de la efectividad de los sistemas de control interno establecidos por el cliente.

Riesgo de control: es el riesgo de que los sistemas de control interno establecidos no sean capaces de detectar errores o fraudes significativos o de evitar que éstos se produzcan.

Riesgo de detección: se define como el riesgo de que los errores o fraudes importantes- individualmente considerados o en su conjunto- no sean convenientemente. (pág. 19)

2.2.13 INDICADORES DE GESTIÓN.

2.2.13.1 Concepto

Rodrigo & Orlando Estupiñan (2006) sobre el indicador de gestión establece que:

Es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización. Se clasifican en indicadores de gestión financieros, los calculados con base en el balance general y de resultados, y los indicadores de procesos, que determinan la eficiencia, la eficacia y la efectividad.

Un indicador de gestión es una herramienta que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales o institucionales.

Son indicadores de gestión social la medición de:

- ✓ La satisfacción de las necesidades o beneficio.
- ✓ La satisfacción de los deseos o la calidad.
- ✓ La satisfacción de las demandas o la participación, adaptación, y la cobertura.

Son indicadores de gestión institucional la medición de:

- ✓ La capacidad de respuesta a compromisos a corto plazo o liquidez.
- ✓ Los retornos de la inversión de recursos o productividad.
- ✓ La capacidad de apalancamiento o el endeudamiento. (Pág. 279)

2.2.13.2 Clasificación de los indicadores de gestión

Según Rodrigo & Orlando Estupiñan (2006) establece como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente:

Indicadores de gestión de proceso

Son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permitan analizar el

desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización.

Normalmente para que una empresa tenga mayor éxito, se debe controlar la eficacia, es decir la satisfacción de los clientes; no obstante, ello se debe lograr con eficiencia, es decir reportando utilidades, ya que fracasaría cualquier organización solo dedicándose a la eficacia. Se dice que la efectividad es lograr utilidades con la satisfacción de los clientes.

Eficiencia total. Para obtener la eficiencia total, se puede seguir dos métodos:

- Promedio simple
- Promedio ponderado

En el primer caso, basta con sumar los diferentes valores de la eficiencia de cada proceso y dividir por el número de eficiencias sumadas. El valor obtenido es el valor total de la eficiencia.

En el segundo método, se le asigna un valor ponderado a cada eficiencia y el resultado se divide por cien. El valor obtenido, es el valor total de la eficiencia.

Eficacia. Es el logro de los atributos de los productos. Se mide por el número de veces que se obtiene el atributo sobre el total de los productos obtenidos.

Efectividad. Es el resultado del producto de la eficacia y la eficiencia de todo trabajo realizado. En otras palabras es el logro de los objetivos de lograr rendimientos financieros y económicos.

Los indicadores de efectividad son los que tienen relación con el cliente externo e interno, es decir que son los que logran los siguientes objetivos;

- ✓ Satisfacción de las demandas del cliente externo.
- ✓ Satisfacción de los deseos del cliente.
- ✓ Satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Capacidad de pago inmediata.
- ✓ Productividad de los recursos.
- ✓ Capacidad de apalancamiento.
- ✓ Satisfacción de los inversionistas. (Pág. 280-284)

La Contraloría General del Estado (2009), señala como clasificación de los indicadores de gestión lo siguiente:

1. Indicadores cuantitativos y cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumento de gestión, son de dos tipos:

- a) **Indicadores cuantitativos.** Son valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) **Indicadores cualitativos,** que permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar con un enfoque de planeación estratégica, la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización.

Indicadores de personal

Presenta las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos, sirve para medir y establecer el grado de eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, dentro de los siguientes aspectos:

- Condiciones remunerativas comparativas con otras al sector.
- Comparación de la clase, cantidad y calidad de los servicios.
- Comparación de servicios per cápita
- Rotación y administración del personal, referida a novedades y situaciones administrativas del área.
- Aplicación y existencia de políticas y elementos de inducción, motivación y promoción

Ejemplo: $IPE = \frac{\text{No de profesionales}}{\text{No de empleados}} \times 100$

2.2.14 Evidencia

Según (Contraloría, 2003)

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas 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. (pág. 55)

Elementos

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

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

Clases

- **Física.-** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- **Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.
- **Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis. (pág. 55)

2.2.15 Papeles de trabajo

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.

Custodia y archivos

Los papeles de trabajo son de propiedad de las

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 útil para más de una auditoría o necesarios 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 ésta 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 aún 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. (pág. 60)

2.2.16 Índices y referenciación

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

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

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas: a) alfabética, b) numérica y c) alfanumérica. El criterio anteriormente expuesto fue, para el archivo permanente índices numéricos y para el archivo corriente índices alfabéticos y alfanuméricos.

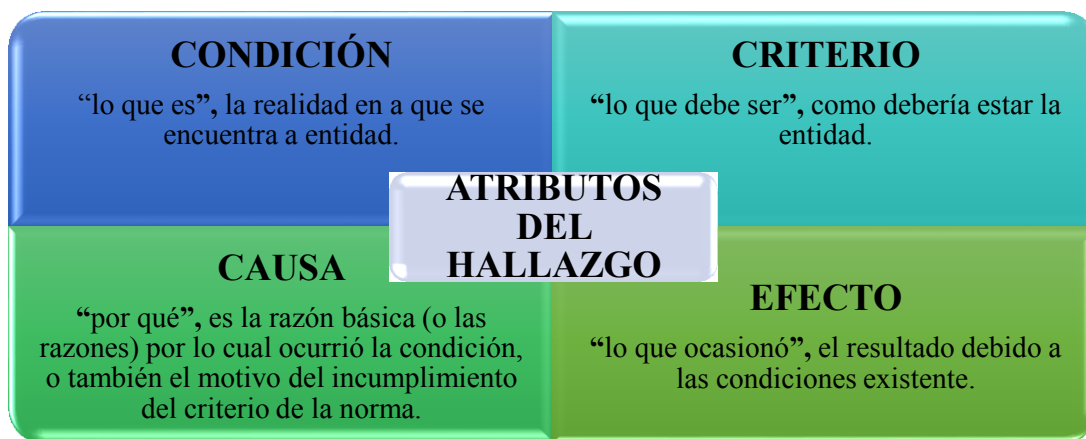
2.2.17 Hallazgos de auditoría

La Contraloría General del Estado, Publicado en R. O. 469, Quito, (2001) en el Manual de Auditoría de Gestión dice los hallazgos de auditoría son:

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. (pág. 55)

Ilustración N°4: Atributos del hallazgo



FUENTE: (Contraloría, Manual de Auditoría de Gestión, 2001)

ELABORADO POR: Las autoras

2.2.18 Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Ilustración N° 5: Marcas de auditoría

✓	Ligado
≠	Comparado
*	Observado
∧	Rastreado
>	Indagado
⌘	Analizado
↕	Conciliado
∪	Circularizado
⊖	Sin respuesta
⊕	Confirmaciones, respuesta afirmativa
⊖	Confirmaciones, respuesta negativa
↙	Comprobado
∑	Cálculos
⊘	Inspeccionado
○ N°	Notas explicativas

FUENTE: (Contraloría, 2003)
 ELABORADO POR: Las autoras

2.2.19 Glosas

La Glosa es la observación que formula la entidad superior de control a un servidor público o terceros involucrados en los hechos analizados; cuando se ha detectado un perjuicio económico y disminuya los recursos de la entidad u organismo, previo al estudio financiero o de control de obras públicas imputable a la acción u omisión del sujeto de responsabilidad por el incumplimiento de sus obligaciones y procedimientos, a efecto de que justifique documentadamente la imputación (desde la notificación 60 días y conforme al artículo 25 del Reglamento de Responsabilidades).

2.2.20 Informe de auditoría

Es el documento donde se señalan los hallazgos del auditor, así como las conclusiones y recomendaciones que han resultado acerca de los objetivos para el examen de que se trate.(pág. 348)

Ejemplo de Informe de auditoría externa de gestión y resultados.

“OPINIÓN DE LOS RESULTADOS”

Bogotá, marzo 30 de 20-01

Destinatario Apropiado

Hemos practicado una auditoria de gestión y resultados a la Sociedad Hipotética S.A. E.S.P. para el año 20-01.La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de Gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la sociedad relacionados con la información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente del negocio .Nuestra obligación es la de expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos ,metas y programas del plan de gestión y resultados de la sociedad ,así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

Realizamos el trabajo de acuerdo con las normas de auditoría aplicables a la auditoria de gestión y resultados y con la metodología establecida por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en la Circular Externa N°05 de Abril 1 de 1997 y la

resolución 12 de 1995 expedida por la Comisión De Regulación de Agua Potable y Saneamiento básico ,en la cual se establecen los criterios ,indicadores ,características y modelos para la evaluación de la gestión y resultados de las entidades prestadoras de servicios Públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo. Las normas de auditoría requieren que el trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable si la sociedad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; el grado en que la administración ha cumplido los objetivos, metas y programas de manera eficiente, efectivas y económica; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación del plan de gestión y resultados.

La Superintendencia de Servicios Públicos estableció una metodología de verificación y evaluación integral con el fin de estandarizar las actividades claves sobre las cuales se deberán informar a la Superintendencia y esta a su vez verificar, validar e informar sobre el estado de cumplimiento de la gestión de las empresas de servicios públicos. Para el desarrollo de esta metodología se debe contemplar el contexto integral y sistemático de:

La Arquitectura Organizacional;

Los Planes de Gestión y Resultados; y

La Viabilidad Financiera.

La sociedad dispone de un plan de gestión y resultados proyectado hasta el año 20-03, aprobado por el Ministerio de Desarrollo.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 IDEA A DEFENDER

¿La realización de una Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, período 2014, permitirá establecer el nivel de desempeño de los funcionarios en términos de eficiencia y eficacia para optimizar el rendimiento?

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es correlacional debido a que se analizará la gestión institucional realizada por el GAD Municipal de El Chaco.

De esta manera que permitan identificar cuáles son los factores o variables que nos ayuden a demostrar los estándares.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se basará en la siguiente tipología, clasificada de acuerdo a los siguientes criterios:

Según el lugar o técnica utilizada:

Investigación mixta: en razón que utiliza criterios de investigación tanto bibliográfica como de campo

Investigación dirigida: que requiere la participación activa de los investigadores para orientar la búsqueda de evidencias que permitan resolver el problema planteado.

Según el propósito:

Investigación aplicada: puesto que a partir de los conocimientos adquiridos se planteará la solución a un problema de la realidad socioeconómica en la población de estudio.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación el universo lo constituye todos los trabajadores y empleados de planta de la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal de El Chaco (101).

Al ser un universo considerable se decidió calcular la muestra.

Tabla N° 1: Distribución de la población

TALENTO HUMANO	ADMINISTRATIVO	TRABAJADORES	TOTAL
CONTRATO	11	48	59
NOMBRAMIENTO	65	62	127
TOTAL			186

FUENTE: GAD Municipal de El Chaco
ELABORADO POR: Las Autoras

En donde:

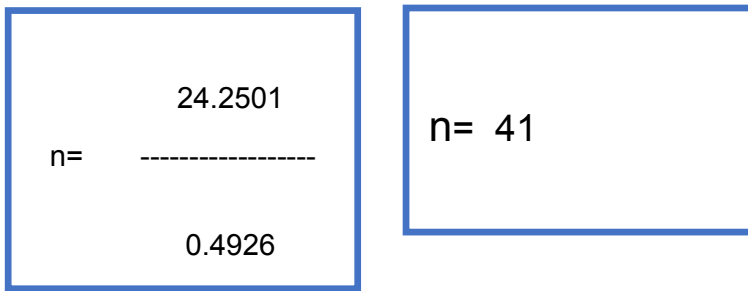
- ✓ **n** Tamaño de la muestra ?
- ✓ **N** Universo
- ✓ **Z** Nivel de confianza 1.96 (confianza de un 95%)
- ✓ **e** Margen de error admisible 5% error estándar.
- ✓ **S²** **S² = p.q**
 - **p** probabilidad a favor 0.5
 - **q** probabilidad en contra 0.5

$$n = \frac{Z^2 * S^2 * N}{Ne^2 + Z^2 S^2}$$

Calculo:

$$n = \frac{Z^2 S^2 N}{Ne^2 + Z^2 S^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.50 * 0.50)^2 * 101}{186 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.50 * 0.50)^2}$$



3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

DEDUCTIVO

En el desarrollo de la presente investigación se aplicará el método deductivo porque es el que mejor se adapta a las circunstancias del problema observado y con ello se emitirá un informe lo más objetivo respecto a los hechos analizados detectados y analizados.

3.5.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN


Las técnicas de investigación a utilizarse en los procesos de recopilación de datos y más información, serán las siguientes en el trabajo de campo a ejecutarse y la interrelación con autoridades, directivos y demás servidoras y servidores de la institución:

- Observación
- Entrevistas
- Cuestionarios y narrativas de control interno.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA


AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2014.

4.1 Desarrollo del contenido de la Propuesta

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	AP 1/1
---	---	-------------------

ÍNDICE DEL ARCHIVO PERMANENTE

ARCHIVO PERMANENTE	AP
INFORMACIÓN GENERAL	AP 1. 1/7
OBJETIVOS	OB
POA	POA
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	OE
DISTRIBUTIVO DE SUELDOS	DS
HOJA DE MARCAS	HM
HOJA DE ABREVIATURAS	HA

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	AP 1 1/3
---	---	---------------------------

INFORMACIÓN GENERAL DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO

El Cantón El Chaco, está ubicado al noroccidente de la provincia de Napo; El Chaco, fue creado mediante Registro Oficial N° 943 del 26 de Mayo de 1988


Tabla 2: Datos Generales del Cantón El Chaco

Nombre del GAD	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE EL CHACO
Fecha de creación	26 de mayo de 1988
Población al 2014	8.978 habitantes
Extensión	349.053,94 Hectáreas
Límites	Norte: Provincia de Sucumbíos Sur: Cantón Quijos y Prov. Orellana Este: Provincia de Orellana Oeste: Prov. De Pichincha
Rango Altitudinal	500 msnm y las máximas de 5.000 msnm

FUENTE: GAD Municipal de El Chaco

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Chaco, impulsa el desarrollo de su jurisdicción a través de la prestación de servicios urbanos y rurales en el marco de sus competencias, con la misión de generar procesos sostenibles de desarrollo cantonal en el área urbana y rural, con una gestión administrativa planificada, eficaz, eficiente y equitativa; buscando permanentemente la optimización de los recursos disponibles y el desarrollo de las capacidades y potencialidades del equipo humano para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con el involucramiento de todos los actores, responsabilidad social y una filosofía de calidad y rentabilidad en la prestación de los servicios.

Para el cumplimiento de las funciones, atribuciones y responsabilidades, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Chaco, está integrado por los siguientes niveles, políticos, técnicos y administrativos:

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	AP 1 1/3
---	---	---------------------

a) DIRECTIVO; Está conformado por el Concejo Cantonal en pleno, que lo integran el Alcalde y cinco concejales (Sr. Arcenio Díaz, Ing. Manuel Tipanluisa, Mgs. Teresa Fajardo, Lic. Betty Viracucha, Dr. Walker Hurtado electos por Votación Popular con sus funciones específicas de legislar y fiscalizar.

b) EJECUTIVO; Esta representado por el Sr. Alcalde Ing. Duval García, con la responsabilidad de dirigir, orientar, conducir y supervisar la ejecución de las políticas generales y las actividades básicas de la Administración Municipal.

En caso de ausencia lo representa el Vice-alcalde electo por votación de sus miembros del Consejo en Pleno.

c) ASESOR; Es una instancia de consulta, consejo y asesoramiento, para la correcta toma de decisiones, donde el Alcalde tiene una relación directa con las unidades de; asesoría jurídica a través del procurador Síndico y la Dirección de Planificación y proyectos.

d) NIVEL DE APOYO ADMINISTRATIVO; Este nivel está encargado de la dotación y administración de los recursos: humanos, materiales, financieros, tecnológicos, y realiza aquellas funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades municipal. La integran las siguientes dependencias como; Secretaria General, Recursos Humanos, Sistemas e Informática y Recepción, con gerencia directa desde la Alcaldía y es su ausencia por la Secretaria General.

En este Nivel de apoyo, también se encuentra el Dirección Financiera, con sus diferentes unidades de apoyo como; Contador General, Asistente de Contabilidad, Auxiliar de Contabilidad, Tesorería, Recaudación, Rentas, Guardalmacén, Auxiliares de Guardalmacén, ahora con una nueva unidad de Compra públicas y adquisiciones.

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	AP 1 1/3
---	---	---------------------------

e) **OPERATIVO**; Este nivel de dirección es la más numerosa, tiene como responsabilidad de ejecutar los planes, programas y proyectos encaminados al cumplimiento y consecución de la finalidad y objetivos municipales, en el marco de las competencias y servicios que brinda la institución. Consta de las siguientes áreas; Obras públicas Fiscalización, Avalúos y catastros, topografía. En esta dependencia también está a cargo de todo el personal de los talleres, donde existen choferes de vehículos, volquetas, operadores, maquinistas, mecánicos, y todos los que ejecutan actividades de construcción de infraestructura civil y comunitaria.

f) También existe la Unidad de Gestión de Agua potable y Alcantarillado

g) Unidad de Gestión Ambiental y riesgos que se encarga del sistema de tratamiento de desechos sólidos y.


h) El Departamento de Educación Cultura y Turismo está integrado por Jefe de Cultura y Promotores Culturales.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco cuenta con 152 servidores municipales distribuidos de la siguiente manera: 52 personal administrativo fijo bajo la LOSEP y 93 personales trabajadores bajo el Código de trabajo.

Tabla N° 3: Resumen de Cargos por rama de Gestión del GADMCH

RESUMEN CARGOS POR RAMA DE GESTION			
RAMA DE GESTION	NUMEROS DE CARGOS PERSONAL DE PLANTA	%	% ACUMULADO
GESTION ADMINISTRATIVA	43	24.022	24.022
DE PLANIFICACION Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	9	8.9385	32.9605
DE CULTURA, PATRIMONIO Y DEPORTES	11	6.145	39.1055
DE SERVICIOS SOCIALES	7	7.262	46.3675
INFRAESTRUCTURA PUBLICA	60	37.988	84.3555
GESTION AMBIENTAL Y RIESGOS	22	15.642	100.00
TOTAL	152	100.00	

FUENTE: GAD Municipal de El Chaco

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.</p>	<p>PP.O3 ½</p>
---	--	----------------------------------

BASE LEGAL

Leyes a las cuales se rige la institución

La base legal y normativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, en orden jerárquico es la siguiente:

- ✓ Constitución Política del Estado Ecuatoriano
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP.
- ✓ Reglamento Orgánico bajo la Gestión de Procesos.
- ✓ Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD.



 <p>Morales y Dacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. HOJA DE MARCAS</p>	<p>HM 1/1</p>
---	--	---------------------------------

Tabla N°4: Hoja de Marcas de Auditoría


MARCAS	SIGNIFICADO
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
Ø	Hallazgo
®	No reúne requisitos
O	No existe documentación
C	Expedientes desactualizados
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

Revisado por: AM/AP	Fecha: 14/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. HOJA DE ABREVIATURAS	HA 1/1
---	--	-------------------------

ABR.	SIGNIFICADO	ABR.	SIGNIFICADO
AM/AP	Andrea Morales/Avelina Pacheco	CI-IC	Control Interno-Información y Comunicación
LS/WV	Luis Sanandrés/ Wilson Velasteguí	CI-S	Control Interno-Seguimiento
AP	Archivo Permanente	RMC	Resumen del Método COSO
AC	Archivo Corriente	IPP	Informe de Planificación Preliminar
M	Misión	PPE	Programa de Planificación Específica
V	Visión	NC/NR	Nivel de Confianza/Nivel de Riesgo
HM	Hoja de Marcas	MR	Matriz de Riesgo
MPF	Manual por Procesos y Funciones	MA	Memorándum de Auditoría
PPP	Programa de Planificación Preliminar	PE	Planificación Específica
CT	Contrato de Trabajo	JL	Jornada Laboral
OT	Orden de Trabajo	SA	Sanciones Administrativas
VP	Visita Preliminar	CF	Cumplimiento de Funciones
EP	Entrevista Preliminar	PC	Programas de Capacitación
SIG	Solicitud de Información General	ECN	Existencia de Contratos o Nombramientos
AMV	Análisis de la Misión y Visión	ED	Realización de Evaluación de Desempeño
CI-AC	Control Interno-Ambiente de Control		
CI-ER	Control Interno-Evaluación de Riesgos		
CI-AC	Actividades de Control		


Revisado por: AM/AP	Fecha: 14/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

 <p>Morales y Dacheo Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</p>	<p>PPP 1/1</p>
--	---	---------------------------


ARCHIVO CORRIENTE

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PPP
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	PPE
PROGRAMA DE EJECUCIÓN	PE
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	PCR

4.1.1 Planificación Preliminar

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</p>	<p>PPP 1/1</p>
---	---	----------------------------------

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Ref:	Observaciones
01	Elaborar la orden de trabajo	AM/AP	PP.02	27/03/2015
02	Realizar la visita preliminar a la entidad.	AM/AP	PP.03	27/03/2015
03	Aplicar la entrevista preliminar al delegado del Alcalde del GADM	AM/AP	PP.04	27/03/2015
04	Solicitar la información general de la entidad	AM/AP	PP.05	01/04/2015
05	Analizar la misión y visión institucional.	AM/AP	PP.06	02/04/2015
06	Aplicar los cuestionarios de control interno en base al informe COSO.	AM/AP	PP.07	07/04/2015
07	Analizar la información obtenida en el sistema de control interno.	AM/AP	PP.08	07/04/2015
08	Emitir el informe final de la planificación preliminar.	AM/AP	PP.09	14/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	PP.01 OT ½
---	---	---------------------------

ORDEN DE TRABAJO N° 01

Tena, 01 de abril de 2015.

Señorita

Andrea Estefanía Morales Tapuy

Señora

Avelina Pacheco Tutillo

EGRESADAS DE LA ESPOCH


Presente,

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la firma de auditoría (...) (nombre utilizado para llevar a cabo nuestro trabajo). El motivo del presente trabajo es para agradecer la apertura que me han brindado, proporcionándome la información necesaria para realizar mi trabajo de investigación previo la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA.

De conformidad a las disposiciones reglamentarias y en cumplimiento al contrato suscrito con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco autorizó a Usted a realizar la Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, Provincia de Napo, período 2014, el presente trabajo estará sujeto a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Los objetos específicos son:

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	PP.01 OT 2/2
---	---	-----------------------------

- Establecer el marco teórico de la auditoría de Gestión que sustente científicamente la investigación a ser aplicada en la entidad.
- Evaluar a través de indicadores de gestión la eficiencia y eficacia para medir la gestión del talento humano.
- Emitir el informe de auditoría con las opiniones que refleje lo observado en el proceso de auditoría y permita una mejor toma de decisiones administrativas.

El equipo de trabajo designado para esta actividad estará conformado por:

- | | |
|--------------------------|----------------|
| • Lic. Luis Sanandrés | SUPERVISOR |
| • Ing. Wilson Velasteguí | JEFE DE EQUIPO |
| • Srta. Andrea Morales | RESPONSABLE. |
| • Sra. Avelina Pacheco | RESPONSABLE. |

El tiempo estimado para la ejecución de este trabajo es de 60 días laborables, que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final, a partir de la suscripción del contrato.

Las observaciones que se detecten en el transcurso de la auditoría de conformidad a las leyes y reglamentos que se rigen en la entidad, serán informadas al Alcalde y funcionarios que tengan relación directa o indirecta con el periodo examinado.

Atentamente,

Lic. Luis Sanandrés

SUPERVISOR DE LA AUDITORÍA

Revisado por: AM/AP	Fecha: 27/03/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. Visita preliminar a la entidad.	PP.03 VP
---	---	---------------------

Ubicación:

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de “ El Chaco”, se encuentra ubicada cuya dirección: Avenida 26 de Mayo y calle Quito Teléfonos: 062 329-224 Fax: 062 329-427, la misma que es una Entidad Publica que permite el ingreso a la culta ciudadanía Chaquense y público en general.

Con Registro Oficial N°943 del 26 de mayo de 1988, se crea el Cantón el Chaco, en la Provincia de El Napo, cuya cabecera Cantonal será el Cantón el Chaco.

Recorrido de las instalaciones:

La institución Municipal cuenta con una infraestructura física de dos plantas la cual es de color Mandarina: cuenta con Auditórium, un garaje grande, y se encuentra distribuida de la siguiente manera:

En la planta baja se encuentran los departamentos de: Auditoria Interna, Departamento Financiero, Tesorería, Recaudaciones, Comunicación Social.

En la planta superior se encuentra: Alcaldía: se encuentra conformado por: la secretaria general en donde se receptan documentos de ingreso para su citas con la Autoridad que es para dar oportunidad al pueblo dialogar y obtener ejecuciones de obra , Departamento Jurídico, Departamento de Obras Públicas, Departamento de Talento Humano.

Las instalaciones del Auditórium en donde se realizan las capacitaciones internas y externas, la misma que no cuente con la suficiente ventilación e iluminación.

El espacio del garaje es muy amplio en él se guarda los vehículos de la institución.

En Talleres se guardan la maquinaria pesada: tractor, volquetes, el recolector de basura

Revisado por: AM/AP	Fecha: 27/03/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. Entrevista preliminar al delegado del Alcalde.	PP.04 EP ½
---	--	---------------------------------------

Entrevista Preliminar al Director de Talento Humano

Nombre: Luis Lozada

Cargo: Director de Talento Humano

Entrevistadoras: Andrea Morales/Avelina Pacheco

Día Previsto: 27-03-2015

Hora: 9h00

Lugar: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco

Tiempo estimado: 30 minutos

Objetivo de la entrevista: Tener el conocimiento general de la entidad.

Desarrollo de la entrevista:

1. ¿Considera Usted que la misión, visión y los objetivos institucionales del GAD Municipal de El Chaco son claros, precisos y cumplen con las funciones de su Entidad?


Sí, porque estos son la razón de ser de la institución

2. ¿Cuenta la institución con la normativa legal que rija el desarrollo de sus actividades?

Como toda institución del Estado, contamos con las normativas legales que rigen el desarrollo de nuestras actividades.

3. ¿Existe en la institución un reglamento interno actualizado?

Penosamente no contamos con un reglamento interno actualizado, ya que el que existía es del año 2009, por ende se encuentra en el departamento jurídico para su respectiva corrección y aprobación.

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	PP.01 EP 2/2
---	---	-----------------------------

4. ¿Posee un manual de funciones que establezca las actividades a cumplir de cada servidor?

No, lamentablemente no contamos con manual de funciones nos regimos a la ordenanza que implementa un reglamento orgánico de funciones.

5. ¿Posee un manual de procesos actualizado?

Sí, la institución cuenta un manual de procesos pero no ha sido actualizado.

6. ¿Cuenta la institución con un organigrama estructural actualizado?

Sí, se trabaja con un organigrama estructural establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco

7. ¿Dentro de la institución se aplica la evaluación del desempeño al talento humano?

Sí, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Laborales, se evalúa periódicamente el cumplimiento de las metas de cada funcionario, lo realiza el Director de cada área.

8. ¿Se ha motivado al personal de la institución a seguir preparándose profesionalmente?

Sí, se ha motivado a que se preparen ya que es muy importante para que puedan desarrollarse profesionalmente.


9. ¿Se ha realizado capacitaciones de manera regular al personal acorde a la necesidad de la institución?

Sí, se ha capacitado cuando muy ocasionalmente.

10. ¿Existe una adecuada relación entre el personal de la institución?

Debería existir para el buen desarrollo de la entidad.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 27/03/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. SOLICITUD INFORMACIÓN GENERAL	PP.05 SIG 1/2
---	---	--

Tena, 01 de abril del 2015.

Ing. Duval García.

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO


Presente,

Por medio del presente me dirijo ante su Autoridad, con la finalidad de comunicarle que con la Orden de Trabajo N° 01 se autorizó realizar la Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, Provincia de Napo, período 2014, con un tiempo de duración de 70 días laborables, los objetivos de la auditoría de gestión estarán encaminados a:

- Establecer el marco teórico de la auditoría de Gestión que sustente científicamente la investigación a ser aplicada en la entidad.
- Evaluar a través de indicadores de gestión la eficiencia y eficacia para medir la gestión del talento humano.
- Emitir el informe de auditoría con las opiniones que refleje lo observado en el proceso de auditoría y permita una mejor toma de decisiones administrativas.

Por lo expuesto solicito de la manera más comedida se autorice a quien corresponda se nos proporcione la siguiente información:

- Registro Único de Contribuyente.
- Registro oficial de creación
- Misión

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014.	PP.01 SIG 2/2
---	---	------------------------------

- Visión
- Objetivos
- Plan Operativo Anual
- Organigrama estructural
- Manual de Procesos y funciones
- Distributivo del talento humano.

Segura de contar con lo solicitado desde ya anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Srta. Andrea Morales

AUDITORA

Sra. Avelina Pacheco

AUDITORA

Revisado por: AM/AP	Fecha: 01/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

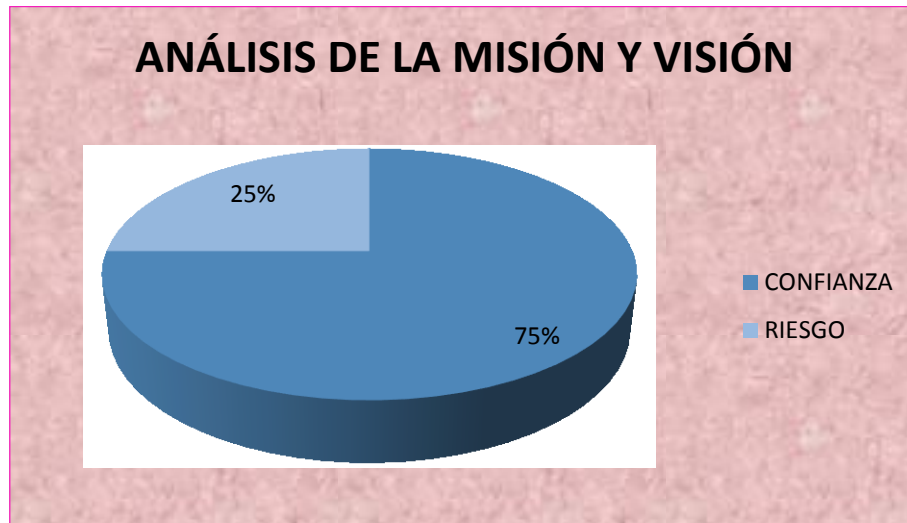
 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y VISIÓN</p>	<p>PP.06 MV 1/1</p>
--	--	--

No.	Cuestionario	Si	No
1	¿La institución cuenta con una misión?	41	0
2	¿La misión representa la razón de ser de la entidad?	41	0
3	¿La institución cuenta con una visión?	41	0
4	¿Se han fijado objetivos para el cumplimiento de la visión?	26	15
5	¿Han sido socializado la misión y visión a los funcionarios?	20	21
6	¿Se han evaluado la misión y visión institucional?	20	21
7	¿Se han fijado objetivos para el cumplimiento de la visión?	26	15
	TOTAL	215	72

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Nivel de confianza (NC)		
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100	
NC =	215/287*100	75%
Nivel de Riesgo (NR)		
NR =	100% - NC	
NR =	25%	

Ilustración N°6: Análisis de la Misión y Visión




FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Al evaluar la misión y visión de la entidad sea determinado que en cuanto a su planteamiento, su cumplimiento y evaluación se encuentra con un nivel de confianza del 75% y existe un riesgo del 25% que representa el porcentaje de servidores que desconocen la existencia de la misión y visión.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 02/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO AMBIENTE DE CONTROL	PP.07 CI-AC 1/5
---	---	--------------------------------

Cuestionario	PT	Si	No	N/A	CT	Observación
A) Integridad y valores éticos						
1. ¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	1	x			1	
2. ¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para su evaluación?	1	x			1	
3. ¿El código de ética considera los conflictos de intereses?	1		x		0	No tienen código de ética
4. El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la entidad, proyecto o programa y se ha verificado su comprensión?	1	x			1	
5. Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	1	x			1	
6. Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, de la máxima autoridad con todo el personal encargado de la administración de la entidad y con terceros relacionados?	1	x			1	
7. Se ha obligado, de acuerdo con la ley, a la presentación de la declaración patrimonial juramentada?	1	x			1	
8. Se difunde los informes de auditoría interna sobre los controles?	1	x			1	
B) Administración estratégica						
1. La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	1	x			1	
2. El sistema de planificación de la entidad incluye un plan plurianual y planes operativos anuales?	1	x			1	

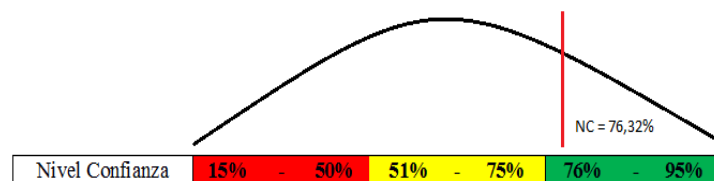
3. Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales y éstas guardan consistencia con el plan nacional de desarrollo y con los lineamientos del organismo técnico de planificación?	1	x			1	CI-AC 2/5
4. En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores, para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	1		x		0	
5. Los productos que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden a todos los niveles de la organización y a la comunidad?	1	x			1	
C) Políticas y prácticas del talento humano						
1. Los puestos de dirección están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	1	x			1	
2. Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	1	x			1	
3. Los servidores están en conocimiento de estos mecanismos?	1	x			1	
4. Los servidores asignados para el reclutamiento de personal, se encuentran capacitados debidamente en las distintas materias a considerarse dentro del concurso?	1		x		0	No esta capacitados
5. Se han establecido procedimientos apropiados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?	1	x			1	
6. Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que	1		x		0	

preste sus servicios?						CI-AC 3/5
7. Para las evaluaciones del desempeño de los servidores, se aplican criterios de integridad y valores éticos?	1		x		0	
8. Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores?	1		x		0	
9. La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	1		x		0	
D) Estructura organizativa						
1. La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada programa o proyecto, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	1		x		0	
2. La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	1		x		0	
3. Dentro de la estructura de la organización, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones y el personal de la entidad?	1	x			1	
4. Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias vigentes?	1	x			1	
5. La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	1	x			1	
6. Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?	1	x			1	
7. Los documentos mencionados han sido publicados para conocimiento de todos los servidores de la organización y de la comunidad?	1	x			1	
E) Sistemas computarizados de información						

1. Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones de la entidad, programa o proyecto?	1	x			1	CI-AC 4/5
2. Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?	1	X			1	
3. El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definidos los accesos?	1	X			1	
4. Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización; se las mantienen actualizadas y se verifican?	1	X			1	
5. La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?	1	X			1	
6. Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes	1	X			1	
7. Se conservan copias de los respaldo de los archivos, programas y documentos relacionados?	1	X			1	
8. Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?	1	X			1	
9. Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan?	1	X			1	
TOTAL	38				29	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	29/38*100 = 76,32%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	23,68%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO




FUENTE: GADMECH
 ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado el cuestionario de Ambiente de control se ha determinado el 76.32 %, es decir un nivel de confianza alta y un riesgo bajo del 23.68%, debido a que se cumple con la mayor parte los aspectos que contiene este componente, pero el riesgo existente es porque no cuenta con un código de ética según lo establece la ley un factor muy importante dentro de una institución pública.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

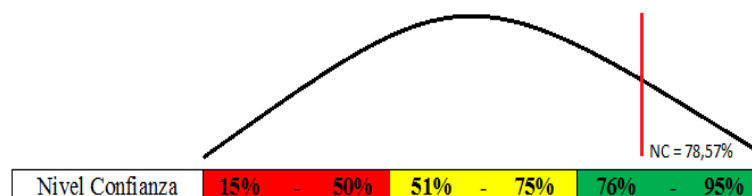
 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO EVALUACIÓN DE RIESGOS	PP.07 CI-ER 1/2
---	---	--------------------------------

1.2 Evaluación de riesgos						
CUESTIONARIO		Respuesta		-	-	Realizado
	PT	SI NO			CT	Por
1. Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación de la entidad?	1	x			1	
2. Las actividades principales, están orientadas al logro de los objetivos y se consideraron dentro del plan estratégico?	1	x			1	
3. Al definir los objetivos, se incluyó los indicadores institucionales y las metas de producción?	1	x			1	
4. Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	1	x			1	
5. La entidad, programa o proyecto, ha realizado el mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos claves, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se puedan afrontar?	1	x			1	
6. Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido?	1	x			1	
7. Existe un plan de mitigación de riesgos?	1	x			1	
8. La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?	1	x			1	
9. Existen los respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres?	1	x			1	
10. Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno detectadas en auditorías anteriores?	1		x		0	
11. Las transacciones de la entidad, se sustentan con documentos originales o fotocopias?	1	x			1	

12. Se realizan transacciones, sin la debida autorización?	1	x			1	CI-ER 2/2
13. Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?	1		x		0	
14. Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?	1		x		0	
TOTAL	14		3		11	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	11/14*100 = 78,57%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	21,43%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO




FUENTE: GADMECH
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado el cuestionario de evaluación de riesgos se ha determinado que se cumple con el 78.57% de confianza que es alta y existe un riesgo bajo de 21.43%, debido a que no existe una evaluación de los riesgos ya que no ha existido una auditoria anterior que permita superar esas debilidades.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

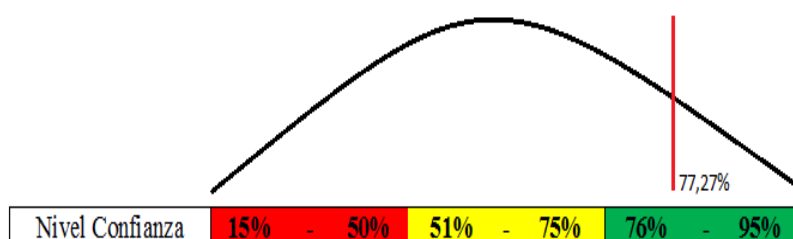
	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO ACTIVIDADES DE CONTROL	PP.07 CI-AC 1/3
---	---	--------------------------------

1.3 Actividades de Control						
CUESTIONARIO	PT	Respuesta		CT	Observaciones	
		SI	NO			
1. Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?	1		X	0	No se ha establecido ningún proceso	
2. Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?	1	x		1		
3. Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?	1	x		1		
4. Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?	1	x		1		
5. Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	1	x		1		
6. Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?	1		X	0	Cada uno desempeña su cargo	
7. Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?	1	x		1		
8. Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	1	x		1		
9. Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?	1	x		1		
10. Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la entidad?	1	x		1		
11. La supervisión se realiza constantemente, con el fin de	1	x		1		

asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?						CI-AC 2/3
12. Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas áreas de la organización?	1		X		0	
13. La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?	1	x			1	
14. La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?	1	x			1	
15. La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso administrativo, de principio a fin?	1		X		0	No se lleva un control adecuado
16. La documentación tanto física como magnética es accesibles a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?	1	x			1	
17. Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles con competencia para ello?	1	x			1	
18. La facultad de autorizar, ha sido notificada por escrito a los responsables?	1	x			1	
19. El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes financieros?	1	x			1	
20. Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?	1	x			1	
21. Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?	1	x			1	
22. Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?	1		X		0	
TOTAL	22		5		17	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	17/22*100 = 77,27%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	22,73%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO




FUENTE: GADMECH
 ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado el cuestionario de actividades de control se ha determinado que se cumple con el 77.27% de confianza considerada alta y existe un riesgo bajo de 22.73%, tomando en cuenta que no ha existido auditoría de gestión alguna y permita realizar el control de los riesgos identificados.

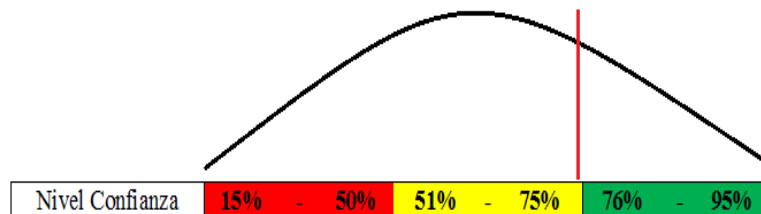
Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p align="center">AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</p>	<p align="center">PP.07 CI-IC 1/2</p>
---	---	--

1.4 Información y comunicación					
CUESTIONARIO	PT	Respuesta		CT	Observaciones
		SI NO			
1. El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico de mantenimiento y seguridad?	1		X	0	No cuentan
2. El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como con una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?	1		X	0	
3. Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir con sus responsabilidades?	1	x		1	
4. Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?	1	x		1	
5. La organización, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información en forma segura?	1	x		1	
6. Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de los servidores y servidoras?	1	x		1	
7. Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la organización?	1	x		1	
8. Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados?	1	x		1	
TOTAL	8		2	6	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	6/8*100 = 75%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	25%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = MODERADA		RIESGO = MEDIO




FUENTE: GADMECH
 ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado el cuestionario de información y comunicación se ha determinado que se cumple con el 75% de confianza considerada moderada y existe un riesgo medio del 25%, debido a que no existe un soporte técnico en cuanto a la seguridad y mantenimiento de la información computarizada.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

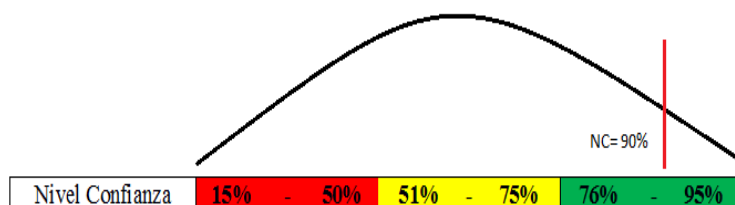
	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO SEGUIMIENTO	PP.07 CI-S 1/2
---	--	-------------------------------

1.5 Seguimiento					
CUESTIONARIO	PT	<u>Respuesta</u>		CT	Observaciones
		SI	NO		
1. Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	1		x	0	Inobservaron las recomendaciones
2. Los informes de auditoría, se presentan a las autoridades superiores responsables de establecer las políticas?	1	x		1	
3. Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos?	1	x		1	
4. Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	1		x	0	
5. Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en la entidad?	1	x		1	
6. Se verifica la eficacia de las actividades regulares de control, cuando se desarrollan y establecen nuevos sistemas de contabilidad o de información?	1	x		1	
7. Se mejoran los sistemas de contabilidad e información, cuando el volumen y complejidad de las operaciones se incrementan significativamente?	1	x		1	
8. El personal está obligado a hacer constar con su firma, que se han efectuado actividades esenciales para el control interno?	1	x		1	
9. Se han definido herramientas de autoevaluación?	1	x		1	

10. Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?	1	x		1		CI-S 1/2
TOTAL	10		2	8		

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	8/10*100 = 80%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	20%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO




FUENTE: GADMECH
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

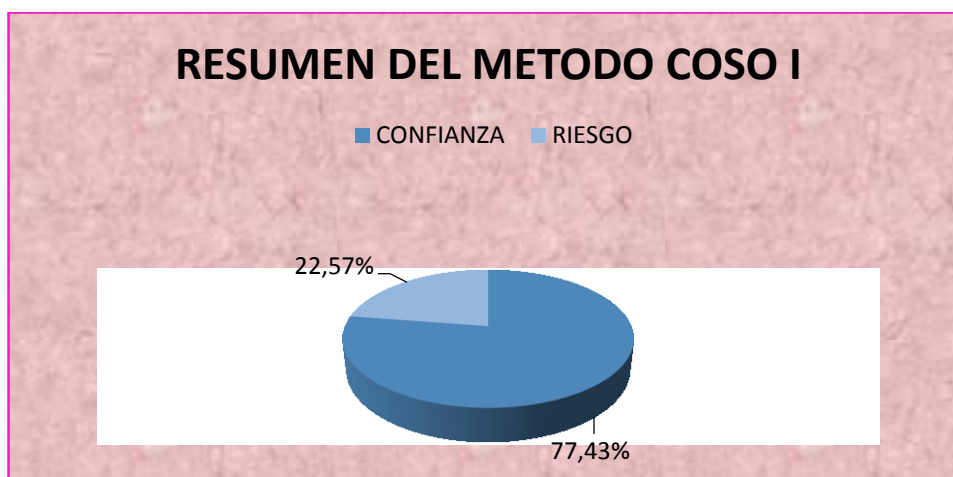
Una vez realizado el cuestionario de seguimiento se ha determinado que se cumple con el 90% de confianza considerada alta y existe un riesgo bajo del 10%, ya que han cumplido con la mayor parte de este componente omitiendo las observaciones o recomendaciones realizadas en exámenes anteriores.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. ANALIZAR LA INFORMACIÓN OBTENIDA RESUMEN DEL METODO COSO I	PP.08 1/1
---	--	--------------------------------

N°	COMPONENTES	CONFIANZA	RIESGO
1	Ambiente de control	76.32%	23.68%
2	Evaluación de riesgos	78.57%	21.43%
3	Actividades de control	77.27%	22.73%
4	Información y comunicación	75%	25%
5	Seguimiento	80%	20%
	TOTAL	387.16/5	112.84/5
	PROMEDIO	77.43%	22.57%

Ilustración N°7: Resumen del Método COSO



FUENTE: Cuestionario
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Mediante la aplicación del método COSO I se pudo evaluar el sistema de control interno del GAD Municipal de El Chaco, provincia de Napo, en la que se ha obtenido un nivel de confianza alta de 79.43% y un nivel de riesgo bajo del 20.57% de manera general, debido a que el componente de Información y comunicación tiene más deficiencias por lo que el Director de Talento Humano debe poner mayor atención en este componente para así obtener un nivel de confianza al 100%.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015



	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. RIESGOS DE AUDITORÍA	PP. 1/1
---	--	------------------------------

Tabla N° 5: Riesgo de Auditoría

Riesgo Inherente	Considerando que el Riesgo Inherente tiene que ver directamente con la actividad de la entidad se consideró el riesgo de 22,57% resultante de la evaluación de control interno del GAD Municipal de El Chaco.
Riesgo de Control	RC = 22,69%
Riesgo de Detección	$RD = (RI+RC)/2$ $RD = (22,57 + 22,69) / 2$ $RD = 45,26 / 2$ $RD = 22,63$
RIESGO DE AUDITORÍA	$RA = RI*RC*RD/100$ $RA = 22,57 * 22,69 * 22,63\% / 100$ $RA = 115,89/100$ $RA = 1,16 \%$

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. INFORME FINAL DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PP.09 IPP 1/5
---	--	--

INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO 2014

“GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO”

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de “el Chaco” unapersona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrada por los órganos previstos en la COOTAD para el ejercicio de las competencias que les corresponden, no ha sido objeto de procesos anteriores de la auditoría, y se requiere conocer el nivel de desempeño de los recursos humanos de la Institución, se aplicará en el año 2014.

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Realizar una auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal de El Chaco, periodo 2014, que permitirá establecer la eficiencia y eficacia en las actividades que desempeña cada uno de los funcionarios para optimizar su rendimiento en la atención a los usuarios.

ALCANCE DEL EXAMEN

La auditoría de gestión examinará todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que se detectaren, según el enfoque, se requerirá de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU BASE LEGAL

<p>IPP</p> <p>2/5</p>

Razón social	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de “El Chaco”
Representante legal	Ing. Duval H. García
Fecha de creación	Con Registro Oficial N°943 del 26 de mayo de 1988, se crea el Cantón el Chaco, en la Provincia de El Napo, cuya cabecera Cantonal será el Cantón el Chaco.
RUC	1560001400001
Presupuesto	
Provincia	Napo
Cantón	Tena
Dirección	Av.26 de Mayo y calle Quito-Cantón “ El Chaco”
Teléfonos	(06) 2329-224 ext.132
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial. ✓ Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio. ✓ Implementar un sistema de participación ciudadana. ✓ Fomentar la inversión y el desarrollo económico. ✓ Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos; ✓ Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad; ✓ Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados. ✓ Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria. ✓ Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social.

PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

Realizar una auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal de El Chaco, periodo 2014, que permitirá establecer la eficiencia y eficacia en las actividades que desempeña cada uno de los funcionarios para optimizar su rendimiento en la atención a los usuarios, se encuentra normado básicamente por:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
- Ley Orgánica del Servidor Público
- Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público
- Plan de Desarrollo Parroquial
- Reglamento Orgánico Funcional de la Junta
- Otras disposiciones legales aplicables a la entidad.

TALENTO HUMANO

En la Unidad de Talento Humano se encuentra el jefe de Talento Humano el Sr Luis Lozada que es la persona indicada para el reclutamiento de carpetas o documentos para la selección del personal.

MISIÓN

Generar procesos sostenibles de desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, con una gestión administrativa planificada, eficaz, eficiente y de calidad; buscando permanentemente la optimización de los recursos disponibles y el desarrollo de las capacidades y potencialidades del equipo humano para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con el involucramiento de todos los actores, responsabilidad social, transparencia y una filosofía de calidad con rentabilidad en la prestación de los servicios. La transparencia de los procesos está involucrada directamente en los Procedimientos para hacer una gestión modelo de desarrollo económico de la población.

VISIÓN

El Chaco es uno de los cantones jóvenes de la zona norte de la provincia de Napo, que acoge a propios y extraños de manera pacífica, garantizando a sus ciudadanos la participación con identidad social y toma de decisiones que permite promover el desarrollo sostenible, mediante la planificación y ordenamiento de las actuaciones en su territorio, a través de un modelo de gestión pública coordinado y articulado con los diferentes niveles de gobierno, organizaciones públicas y privadas, que viabiliza y asegura su desarrollo para el futuro, brindando servicios públicos, infraestructuras, equipamientos y espacios públicos de calidad, en rescate a la identidad, sus valores culturales y tradiciones de su gente. Así como el fortalecimiento a sus potencialidades productivas, que garantizan la seguridad alimentaria, el desarrollo productivo en armonía con la naturaleza, con preservación y protección de la riqueza ictiológica, zoológica, botánica y mega diversa de todos quienes habitan en el territorio del cantón El Chaco.

OBJETIVO

Realizar una auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal de El Chaco, periodo 2014, que permitirá establecer la eficiencia y eficacia en las actividades que desempeña cada uno de los funcionarios para optimizar su rendimiento en la atención a los usuarios.

- Establecer el marco teórico de la Auditoría de Gestión que sustente científicamente la investigación a ser aplicada en la entidad.
- Evaluar a través de indicadores de gestión la eficiencia y eficacia para medir la gestión del talento humano.
- Emitir el informe de auditoría con las opiniones que refleje lo observado en el proceso de auditoría y permita una mejor toma de decisiones administrativas.

PUNTOS DE INTERÉS PARA EL EXAMEN

IPP

5/5

- ✓ No se han aplicado evaluaciones al desempeño Talento Humano.
- ✓ Se aplicaron sanciones administrativas al personal pero no de la manera que establecida en el reglamento.
- ✓ Existen conflictos de interés dentro de la organización.

IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES IMPORTANTES A EXAMINAR EN LA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.

- Jornada laboral
- Aspectos Disciplinarios
- Cumplimiento de funciones
- Evaluación del desempeño

Srta. Andrea Morales


AUDITORA

Sra. Avelina Pacheco


AUDITORA

Revisado por: AM/AP	Fecha: 14/04/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 15/04/2015

4.1.2 Planificación Específica

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	PPE 1/1
---	--	--------------------

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Ref:	Observaciones
01	Evaluar el sistema de control de los componentes auditados.	AM/AP	PE.01	05/05/2015
02	Determinar el nivel de confianza y de riesgos.	AM/AP	PE.02	19/05/2015
03	Elaborar la matriz de riesgo.	AM/AP	PE.03	22/05/2015
04	Emitir el memorándum de planificación.	AM/AP	PE.04	26/05/2015

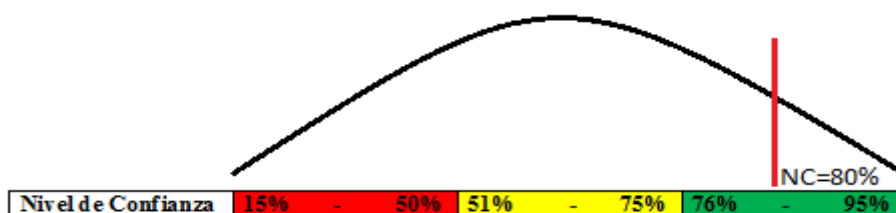
	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	PE.01 ½
---	--	------------------------------

Este cuestionario fue basado en la LOSEP

Cuestionario	PT	Si	No	CT	Observación
Se han realizado prohibiciones a los/as servidores públicos. Art. 24	1	X		1	
Se han definido jornadas legales de trabajo. Art. 25	1	X		1	
Conoce usted sobre la concesión de licencias y permisos. Art. 26	1	X		1	
Cuenta con un programa establecido de vacaciones para los servidores. Art. 29	1		X	0	Salen cuando pueden
Conoce usted las condiciones para el traslado, traspaso y cambio administrativo. Art. 36	1		X	0	No conocen
Existen sanciones al servidor/a que incurra en responsabilidad administrativa. Art. 41	1	X		1	
Las faltas disciplinarias se sancionan de acuerdo a la ley. Art. 42	1	X		1	
Conoce cuando se aplican los sumarios administrativos. Art. 44	1	X		1	
Se han definido las causas del cese de funciones de un servidor/a público. Art. 47	1	X		1	
Cuenta con organismos que se encarguen de la administración del talento humano. Art. 50	1	X		1	
Conoce usted las atribuciones y responsabilidades de la unidad de administración de talento humano. Art. 52	1	X		1	
Existe un manual de clasificación de puestos. Art. 61	1	X		1	
El ingreso a un puesto dentro de la institución esta se realiza mediante concursos de méritos y oposición. Art. 65	1	X		1	
Se capacita regularmente al personal de la institución. Art.71	1		X	0	No a todo el personal
¿Se garantiza la estabilidad de los servidores públicos dentro de la institución? Art. 81	1	X		1	
TOTAL	15		3	12	

Nivel de confianza (NC)		
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100	
NC =	12/15*100	= 80%
Nivel de Riesgo (NR)		
NR =	100% - NC	
NR =	20%	

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO



FUENTE: GADMECH
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado y analizado el cuestionario se ha determinado un nivel de confianza alta de 80% y un nivel de riesgo de 20% considerado bajo, esto debido que la institución no cumple con algunos aspectos de acuerdo a la LOSEP.

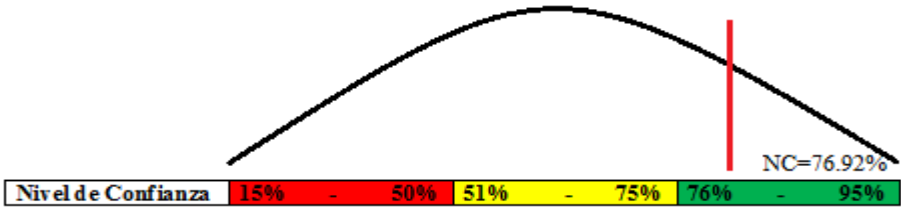
Revisado por: AM/AP	Fecha: 05/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/05/2015

Este cuestionario fue realizado en base al **REGLAMENTO INTERNO**

Cuestionario	PT	Si	No	CT	Observación
¿Conoce usted las disposiciones del reglamento interno?	1	x		1	
¿El Reglamento Interno se sustenta en los principios de calidad, eficacia, eficiencia, oportunidad, responsabilidad y transparencia?	1	x		1	
¿Conoce usted los requisitos necesarios para el ingreso a la institución?	1	x		1	
¿Dentro del reglamento interno se prohíbe el nepotismo?	1	x		1	
¿Existen prohibiciones especiales para el desempeño de un puesto, cargo, función o dignidad?	1		x	0	No existen
¿Para desempeñar un puesto es necesario tener un nombramiento o contrato?	1	x		1	
¿Conoce el plazo de registro de los nombramientos?	1		x	0	No conocen el plazo
¿Existen prohibiciones a los/as servidores públicos de la institución?	1	x		1	
¿Se programa las vacaciones de acuerdo a la fecha de ingreso?	1	x		1	
¿Existen sanciones disciplinarias para los funcionarios del GAD Municipal?	1	x		1	
¿La institución cuenta con sistema de clasificación de puestos?	1	x		1	
¿Se realizan concursos abiertos de méritos y oposición?	1	x		1	
¿Cuenta con un programa de capacitación al personal?	1		X	0	No existe
TOTAL	13	10	3	10	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	10/13*100 = 76.92%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	23.08%

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO



FUENTE: GADMECH
ELABORADO POR: Las autoras

ANALISIS:

Una vez realizado y analizado el cuestionario se ha determinado que existe un nivel de confianza alta de 76.92% y un riesgo bajo de 23.08%, teniendo en cuenta que la institución no ha actualizado el reglamento interno por lo que da incumplimiento en ciertos aspectos del mismo.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 05/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/05/2015

ED

1/2

Este cuestionario fue realizado en base **EVALUACION DEL DESEMPEÑO/MRL**

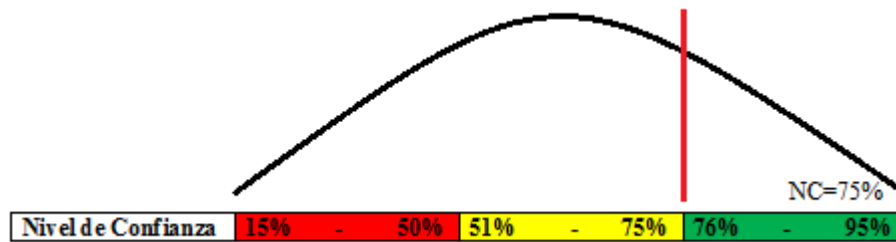
Cuestionario	PT	Si	No	N/A	CT	Observación
¿Se aplica la evaluación del desempeño en el GADM de El Chaco?	1	x			1	
Se realiza la planificación para la evaluación del desempeño a los servidores/as? Art. 77	1	x			1	
Se consideran escalas de calificación que influyen en el desempeño? Art. 78	1	x			1	
¿En la evaluación del desempeño los servidores/as conocen los objetivos de dicha evaluación? Art. 78	1		x		0	No conocen los objetivos
¿Si un servidor público obtiene la calificación de excelente es considerado para un ascenso? Art. 80	1	x			1	
¿La evaluación del desempeño se aplica atodo el personal de la institución?	1	x			1	
¿Las evaluaciones de desempeño son una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento de la institución?.	1	x			1	
¿Conoce usted los factores a ser evaluados dentro del proceso?	1		x		0	No conocen
TOTAL	8	6	2		6	

Nivel de confianza (NC)	
NC =	Calificación total/ Ponderación total * 100
NC =	6/8*100 = 75%
Nivel de Riesgo (NR)	
NR =	100% - NC
NR =	25%

ED

2/2

RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA
CONFIANZA = ALTA		RIESGO = BAJO



FUENTE: GADMECH
ELABORADO POR: Las autoras

ANÁLISIS:

Una vez realizado y analizado el cuestionario de evaluación del desempeño se ha determinado un nivel de confianza moderada del 75% y un riesgo medio de 25%, debido al incumplimiento en cuanto al desconocimiento de los objetivos de la evaluación de desempeño por parte de los empleados.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 05/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/05/2015


	<p style="text-align: center;">AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. Determinación del nivel de confianza y de riesgo.</p>	<p style="text-align: center;">PE.02 NC/NR 1/1</p>
---	--	---

Tabla N° 6: Determinación del nivel de confianza y de riesgo

N°	Componentes	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Jornada laboral	80,00%	20,00%
2	Aspectos disciplinarios	76,92%	23,08%
3	Evaluación del desempeño	75,00 %	25,00%
	TOTAL	77,31%	22,69%

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Una vez analizados los componentes evaluados de maneja global se ha determinado un nivel de confianza alta de 77,31% y un riesgo bajo de 22,69%, tomando en cuenta que donde existe mayor riesgo es de acuerdo a la evaluación del desempeño.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 19/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/05/2015



 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. Matriz de riesgo</p>	<p>PE.03</p> <p>MR 1/1</p>
---	---	---

Tabla N° 7: Matriz de riesgo

N°	Componentes	Nivel de riesgo	Procedimientos
1	Jornada laboral	20,00%	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de la jornada laboral. • Comprobar la aplicación de sanciones administrativas.
2	Aspectos Disciplinarios	23,08%	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de las funciones del Manual por procesos y Funciones
3	Evaluación del desempeño	25,00%	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la realización de la evaluación del desempeño. • Indagar sobre la realización de los programas de capacitación al personal. • Elabore los hallazgos de la fase de ejecución.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 22/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/05/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. MEMORANDUM DE AUDITORÍA	PE.04 MA 1/3
---	---	---


MEMORANDUM DE AUDITORÍA	
Entidad: GAD MUNICIPAL DE EL CHACO	
Tipo de Examen: Auditoría de Gestión	
Período: 2014.	
Preparado por: AM/AP	Fecha: 09/03/2015
Revisado por: LS/WV	Fecha: 12/03/2015
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Informe de Auditoría, conclusiones y recomendaciones, basados en el componente Talento Humano.	
2. FECHAS DE INTERVENCIÓN	
FECHAS DE ESTIMADAS	
Planificación de auditoría	09/01/2015
Trabajo de campo	Inicio: 09/02/2015 Final: 10/04/2015
Emisión del informe final de auditoría	27/04/2015
3. EQUIPO DE AUDITORÍA	
Auditor líder:	Lic. Luis Sanandrés
Auditoras:	Andrea Morales Avelina Pacheco
4. TIEMPO PRESUPUESTADOS	
FASE I: Diagnostico preliminar	5 días laborables
FASE II: Planificación específica	12 días laborables
FASE III: Ejecución	40 días laborables
FASE IV: Comunicación de resultados	13 días laborables
TOTAL	70 días laborables
5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
5.1 Presupuesto	
Movilización:	500.00
Copias	50.00
Anillados:	50.00
Suministros:	30.00
Resmas de papel para imprimir	10.00
Varios:	20.00
Computadoras	1650.00
Impresiones y empastados	250.00
Flash memory	20.00
Calculadora	20.00
TOTAL	2600.00
6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	
6.1 Enfoque a:	

La Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal de El Chaco se enfocará en determinar el nivel de desempeño del personal en términos de eficiencia, eficacia y economía.		
6.2 Objetivos de la Auditoría		
Objetivo General Realizar una Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal de El Chaco, periodo 2014, que permitirá establecer la eficiencia y eficacia en las actividades que desempeña cada uno de los funcionarios para optimizar su rendimiento en la atención a los usuarios.		
6.3 Alcance:		
Se realizará la Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano de la información generada en el período 2014.		
6.4 Trabajo a realizar por los auditores en las fases de auditoría:		
AUDITOR	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	DÍAS
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR		
AM/AP	Notificación de inicio del trabajo de auditoría. Visita preliminar al GAD Municipal de El Chaco. Solicitar información general del GAD Municipal de El Chaco. Entrevista con el representante legal del GAD Municipal de El Chaco. Evaluación de la organización y estructura de la institución. Determinación de los componentes que serán objeto de evaluación del control interno.	5
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA		
AM/AP	Aplicación de los cuestionarios de control interno a los componentes definidos en la fase anterior. Determinación de los niveles de riesgo y confianza. Evaluación de control interno. Determinación del nivel de riesgo y confianza. Emisión del informe de la planificación preliminar.	12
PROGRAMA DE EJECUCIÓN		
AM/AP	Verificación del cumplimiento de la jornada laboral. Comprobación de la aplicación de sanciones administrativas. Verificación el cumplimiento de las funciones del Manual de Funciones. Indagación sobre la realización de los programas de capacitación. Comprobación de la existencia de contratos o nombramientos. Verificación de la realización de la evaluación. Aplicar indicadores de gestión a los componentes. Analizar los componentes establecidos. Elaboración y revisión de los hallazgos significativos por cada componente.	30


PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
AM/AP	Notificación de la terminación proceso de auditoría. Redacción de borrador del informe de auditoría. Reunión de presentación del borrador del informe. Emisión del informe final de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones.	13
TOTAL		70
Atentamente; Andrea Morales. Auditora.		Avelina Pacheco. Auditora.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 26/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 27/06/2015

4.1.3 Ejecución

 <p><i>Morales y Dacheo</i> Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. PROGRAMA DE EJECUCIÓN	PE.01 1/1
---	---	--------------------------------

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Ref:	Observaciones
01	Verificar el cumplimiento de la jornada laboral.	AM/AP	E.01	29/05/2015
02	Comprobar la aplicación de sanciones administrativas.	AM/AP	E.02	03/06/2015
03	Verificar el cumplimiento de las funciones del Manual de Funciones.	AM/AP	E.03	09/06/2015
04	Indagar sobre la realización de los programas de capacitación.	AM/AP	E.04	16/06/2015
05	Comprobar la existencia de contratos o nombramientos.	AM/AP	E.05	23/06/2015
06	Verificar la realización de la evaluación	AM/AP	E.06	30/06/2015
07	Elaborar los hallazgos de auditoría	AM/AP	E.07	07/06/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA LABORAL.	E.01 1/1
---	---	-------------------------------

N°	Nombres y Apellidos	Horas Planificadas	Horas Trab	%	Observación
1	Aguirre Linda	176	168	95,45%	Calamidad Doméstica
2	Alquina José Daniel	176	148	84,09%	Permiso con cargo vacaciones
3	Alvarado Berta Mónica	176	176	100%	
4	Ango Enid	176	168	95,45%	Permiso con cargo vacaciones
5	Ango Silvia	176	176	100%	
6	Ango José Eduardo	176	160	90,91%	Calamidad Doméstica
7	Arequipa Carlos	176	176	100%	
8	Balseca Mireya	176	176	100%	
9	Bracho Jorge Aníbal	176	151	85,80%	Permiso con cargo vacaciones
10	Caiza Edgar Patricio	176	160	90,91%	Permiso
11	Calderón Freddy Wladimir	176	152	86,36%	Permiso con cargo vacaciones
12	Calva Mónica	176	176	100%	
13	Camacho Juan	176	176	100%	
14	Cárdenas Franklin	176	176	100%	
15	Cely Eduardo	176	154	87,50%	Permiso con cargo vacaciones
16	Chávez Patricio	176	176	100%	
17	Chicaiza Jorge	176	176	100%	
18	Chiliquina Fernanda	176	154	87,50%	Permiso por maternidad
19	González Marcelo	176	176	100%	
20	Goyes Jorge	176	160	90,91%	Calamidad Doméstica
21	Guamán Gilberto Marino	176	176	100%	
22	Guevara Olmedo	176	176	100%	
23	Haro Miriam	176	160	90,91%	Permiso
24	Jácome Carlos Omar	176	176	100%	
25	Jiménez Jorge	176	168	95,45%	Calamidad Doméstica

26	Jiménez Luz América	176	176	100%	
27	Lara Wilfrido Lenin	176	160	90,91%	Permiso con cargo vacaciones
28	Lema Rocío	176	160	90,91%	Calamidad Doméstica
29	Lozada Luis	176	152	86,36%	Permiso con cargo vacaciones
30	Mafia Margarita	176	176	100%	
31	Medina Efrén	176	176	100%	
32	Montero María	176	160	90,91%	Permiso con cargo vacaciones
33	Morales Alejandro	176	176	100%	
34	Oña Janeth	176	154	87,50%	Permiso con cargo vacaciones
35	Paillacho Byron	176	160	90,91%	Permiso con cargo vacaciones
36	Proaño Mateo	176	168	95,45%	Permiso
37	Sarango Richard	176	176	100%	
38	Toctaguano Edwin	176	176	100%	
39	Romero Galo	176	160	90,91%	Permiso con cargo vacaciones
40	Velasco Nélide	176	144	81,82%	Calamidad Doméstica
41	Villafuerte Lupe	176	176	100%	
		7216	6841	94,80%	

INDICADOR DE EFICIENCIA APLICADO AL TALENTO HUMANO

PORCENTAJE DE TIEMPO TRABAJADO (PTT)

$$PTT = \frac{\text{TiempoTrabajado}}{\text{TotalTiempoestablecido}} \times 100$$


$$PTT = \frac{6841}{7216} \times 100$$

$$PTT = 94,80\%$$

INTERPRETACIÓN:

Este indicador determina el tiempo trabajado de los empleados. El 94.80% de la jornada laboral establecida se ha cumplido, mientras que el 5.20% no se ha cumplido por diversas situaciones de algunos empleados debidamente justificadas.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 29/05/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. APLICACIÓN DE SANCIONES ADMINISTRATIVAS.	E.02 1/1
---	--	-------------------------------

Nº	Sanciones	SI	NO
1	Amonestación verbal	3	38
2	Amonestación escrita	2	39
3	Sanción pecunaria administrativa	0	41
4	Suspensión temporal sin goce de remuneración	1	40
5	Destitución	0	41
	Total	6	

Nota:	Se han registrado 3 funcionarios sancionados con amonestación verbal
	Se han registrado 2 funcionarios sancionados con amonestación escrita
	Se ha registrado 0 funcionarios sancionados con Sanción pecunaria administrativa
	Se ha registrado 1 funcionario sancionado con Suspensión temporal sin goce de remuneración

INDICADOR DE EFICACIA APLICADO AL TALENTO HUMANO PORCENTAJE DE PERSONAL SANCIONADO (PPS)

$$PPS = \frac{\# \text{ de Personal con sanciones}}{\text{Total Personal evaluado}} \times 100$$


$$PPS = \frac{5}{41} \times 100$$

$$PPS = 14.63\%$$

ANÁLISIS:

Este indicador determina el porcentaje de personal sancionado, al aplicarlo se determinó que un 14.63% del personal evaluado ha sido sancionado mientras que el 85.37% no fue sancionado.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 03/06/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>E.03 1/1</p>
---	---	-----------------------------------

N°	Nombres y Apellidos	Funciones establecidas	Funciones que cumple
1	Aguirre Linda	10	9
2	Alquinga José Daniel	3	3
3	Alvarado Berta Mónica		
4	Ango Enid	8	8
5	Ango Silvia	13	12
6	Ango José Eduardo	9	7
7	Arequipa Carlos	20	18
8	Balseca Mireya	11	8
9	Bracho Jorge Aníbal	8	7
10	Caiza Edgar Patricio	12	10
11	Calderón Freddy Wladimir	3	3
12	Calva Mónica	18	16
13	Camacho Juan	18	17
14	Cárdenas Franklin	18	17
15	Cely Eduardo	8	3
16	Chávez Patricio	12	10
17	Chicaiza Jorge	4	2
18	Chiliquinga Fernanda	11	9
19	González Marcelo	14	14
20	Goyes Jorge	7	6
21	Guamán Gilberto Marino	13	12
22	Guevara Olmedo	5	4
23	Haro Miriam	15	12
24	Jácome Carlos Omar	4	4
25	Jiménez Jorge	10	5
26	Jiménez Luz América		
27	Lara Wilfrido Lenin	17	15
28	Lema Rocío	17	17
29	Lozada Luis	21	19
30	Mafia Margarita	11	11
31	Medina Efrén	10	9
32	Montero María	22	22
33	Morales Alejandro	24	24

E.03

2/2

34	Oña Janeth	21	18
35	Paillacho Byron	6	6
36	Proaño Mateo	17	14
37	Sarango Richard	11	9
38	Toctaguano Edwin	18	18
39	Romero Galo	5	5
40	Velasco Nélida	12	12
41	Villafuerte Lupe	19	19
Total		485	434

**INDICADOR DE EFICIENCIA APLICADO AL TALENTO HUMANO
PORCENTAJE DE PERSONAL QUE CUMPLE LAS FUNCIONES (PPCF)**

$$PPCF = \frac{\text{Funciones cumplidas}}{\text{Funciones establecidas}} \times 100$$


$$PPCF = \frac{434}{485} \times 100$$

$$PPCF = 89.48 \%$$

ANÁLISIS:

Este indicador determina el porcentaje del personal que cumple sus funciones, al aplicarlo se pudo determinar que el 89.48% cumplen con las funciones designadas, es y el 10.52% restante no se ha logrado debido a que los funcionarios con conocen todas las funciones a desempeñar.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 09/06/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. REALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	E.04 1/1
---	--	-------------------------------

N°	Nombres y Apellidos	SI	NO	Observación
1	Aguirre Linda	X		
2	Alquinga José Daniel		X	
3	Alvarado Berta Mónica		X	
4	Ango Enid	X		
5	Ango Silvia	X		
6	Ango José Eduardo	X		
7	Arequipa Carlos	X		
8	Balseca Mireya	X		
9	Bracho Jorge Aníbal	X		
10	Caiza Edgar Patricio		X	
11	Calderón Freddy Wladimir		X	
12	Calva Mónica	X		
13	Camacho Juan	X		
14	Cárdenas Franklin	X		
15	Cely Eduardo	X		
16	Chávez Patricio	X		
17	Chicaiza Jorge	X		
18	Chiliquinga Fernanda	X		
19	González Marcelo	X		
20	Goyes Jorge	X		
21	Guamán Gilberto Marino	X		
22	Guevara Olmedo	X		
23	Haro Miriam	X		
24	Jácome Cruz Carlos Omar		X	
25	Jiménez Jorge	X		
26	Jiménez Luz América		X	
27	Lara Wilfrido Lenin	X		
28	Lema Rocío	X		
29	Lozada Luis	X		
30	Mafia Margarita	X		
31	Medina Efrén	X		

32	Montero María	X			E.04 2/2
33	Morales Alejandro	X			
34	Oña Janeth	X			
35	Paillacho Byron	X			
36	Proaño Mateo	X			
37	Sarango Richard	X			
38	Toctaguano Edwin	X			
39	Romero Galo		X		
40	Velasco Nélide	X			
41	Villafuerte Lupe	X			
		34	7		

INDICADOR DE CALIDAD APLICADO AL TALENTO HUMANO
PORCENTAJE DE PERSONAL CAPACITADO (PPC)

$$PPC = \frac{\# \text{ personal capacitado}}{\text{total personal}} \times 100$$


$$PPC = \frac{34}{41} \times 100$$

$$PPC = 82.93\%$$

ANÁLISIS:

Este indicador determina el porcentaje de personal capacitado, al aplicarlo se determinó que se ha cumplido con la capacitación del 82.93% del personal evaluado, mientras que el restante del 17.07% no han sido capacitados por la inexistencia de un programa de capacitación.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 16/06/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. EXISTENCIA DE CONTRATOS O NOMBRAMIENTOS	E.05 1/1
---	---	-------------------------------

N°	Nombres y Apellidos	CONTRATO	NOMBRAMIENTO	Observación
1	Aguirre Linda		X	
2	Alquinga José Daniel		X	
3	Alvarado Berta Mónica		X	
4	Ango Enid		X	
5	Ango Silvia		X	
6	Ango José Eduardo		X	
7	Arequipa Carlos		X	
8	Balseca Mireya		X	
9	Bracho Jorge Aníbal		X	
10	Caiza Edgar Patricio	X		
11	Calderón Freddy Wladimir	X		
12	Calva Mónica		X	
13	Camacho Juan		X	
14	Cárdenas Franklin		X	
15	Cely Eduardo		X	
16	Chávez Patricio		X	
17	Chicaiza Jorge		X	
18	Chiliquinga Fernanda		X	
19	González Marcelo		X	
20	Goyes Jorge		X	
21	Guamán Gilberto Marino		X	
22	Guevara Olmedo		X	
23	Haro Miriam		X	
24	Jácome Carlos Omar	X		
25	Jiménez Jorge		X	
26	Jiménez Luz América	X		
27	Lara Wilfrido Lenin	X		
28	Lema Rocío		X	
29	Lozada Luis		X	
30	Mafia Margarita		X	
31	Medina Efrén		X	
32	Montero María		X	
33	Morales Alejandro		X	

34	Oña Janeth		X	E.05
35	Paillacho Byron		X	
36	Proaño Mateo		X	2/2
37	Sarango Richard		X	
38	Toctaguano Edwin		X	
39	Romero Galo	X		
40	Velasco Nélica		X	
41	Villafuerte Lupe		X	
		6	35	

**INDICADOR ES DE EFICIENCIA APLICADO AL TALENTO HUMANO
PORCENTAJE DE PERSONAL CON NOMBRAMIENTO (PPN)**

$$PPN = \frac{\text{Personal de nombramiento}}{\text{Total de personal evaluado}} \times 100$$

$$PPN = \frac{35}{41} \times 100$$

$$PPN = 85.37\%$$

PORCENTAJE DE PERSONAL CON CONTRATO (PPC)

$$PPC = \frac{\text{Personal de contrato}}{\text{Total de personal evaluado}} \times 100$$


$$PPC = \frac{6}{41} \times 100$$

$$PPC = 14.63\%$$

ANÁLISIS:

Estos indicadores determinan el porcentaje de personal con nombramiento o a contrato al aplicarlos se ha determinado que el 14.63% del personal evaluado tienen un contrato a plazo fijo, mientras que el 85.37% tienen nombramiento cumpliendo al 100% con el proceso de contratación.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 23/06/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. VERIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	E.06 1/3
---	---	-------------------------------

Nº	Nombres y Apellidos	SI	NO	CALIFICACIÓN
1	Aguirre Linda	x		90%
2	Alquinga José Daniel	x		80%
3	Alvarado Berta Mónica	x		0%
4	Ango Enid	x		95%
5	Ango Silvia	x		90%
6	Ango José Eduardo	x		90%
7	Arequipa Carlos	x		95%
8	Balseca Mireya	x		90%
9	Bracho Jorge Aníbal	x		90%
10	Caiza Edgar Patricio	x		92%
11	Calderón Freddy Wladimir	x		97%
12	Calva Mónica	x		89%
13	Camacho Juan	x		85%
14	Cardenas Franklin	x		89%
15	Cely Eduardo	x		93%
16	Chávez Patricio	x		95%
17	Chicaiza Jorge	x		98%
18	Chiliquina Fernanda	x		92%
19	González Marcelo	x		89%
20	Goyes Jorge	x		85%
21	Guamán Gilberto Marino	x		88%
22	Guevara Olmedo	x		94%
23	Haro Miriam	x		86%
24	Jácome Cruz Carlos Omar	x		77%
25	Jiménez Jorge	x		85%
26	Jiménez Luz América	x		0%
27	Lara Wilfrido Lenin	x		95%
28	Lema Rocío	x		85%
29	Lozada Luis	x		93%
30	Mafia Margarita	x		89%
31	Medina Efrén	x		87%

32	Montero María	x		96%	E.06 2/3
33	Morales Alejandro	x		97%	
34	Oña Janeth	x		98%	
35	Paillacho Byron	x		94%	
36	Proaño Mateo	x		96%	
37	Sarango Richard	x		95%	
38	Toctaguano Edwin	x		94%	
39	Romero Galo	x		96%	
40	Velasco Nélica	x		95%	
41	Villafuerte Lupe	x		92%	

ESCALA	RANGO	Nº EMPLEADOS
EXCELENTE	Igual o superior al 90.5%	21
MUY BUENO	Entre el 80.5% y el 90.4%	16
SATISFACTORIO	Entre el 70.5% y el 80.4%	2
DEFICIENTE	Entre el 60.5% y el 70.4%	0
INACEPTABLE	Igual o inferior al 60.4%	0
		41

INDICADOR ES DE EFICIENCIA APLICADO AL TALENTO HUMANO

PORCENTAJE DE PERSONAL CON CALIFICACIÓN DE EXCELENTE (PPCE)

$$PPCE = \frac{\text{Personal con calificación de excelente}}{\text{Total de personal evaluado}} \times 100$$

$$PPCE = \frac{21}{41} \times 100$$

$$PPCE = 51.22\%$$

PORCENTAJE DE PERSONAL CON CALIFICACIÓN DE MUY BUENO (PPCMB)

$$PPCMB = \frac{\text{Personal con calificación de muy bueno}}{\text{Total de personal evaluado}} \times 100$$

$$PPCMB = \frac{16}{41} \times 100$$

$$PPCMB = 39.02\%$$

PORCENTAJE DE PERSONAL CON CALIFICACIÓN DE SATISFACTORIO (PPCS)

$$PPCS = \frac{\text{Personal con calificación de satisfactorio}}{\text{Total de personal evaluado}} \times 100$$

$$PPCS = \frac{2}{41} \times 100$$

$$PPCS = 4.88\%$$

ANÁLISIS:**ANÁLISIS:**

Estos indicadores determinan el porcentaje de personal evaluado dando como resultado: 21 empleados que obtuvieron la calificación de EXCELENTE equivalente al 51.22%, 16 empleados alcanzaron MUY BUENO con un porcentaje de 39.02% y 2 empleados con SATISFACTORIO equivalente al 4.88% de un total de 41 empleados cumpliendo así con un 95.12% mientras que el restante del 4.88% corresponde al personal que no ha sido evaluado.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 30/06/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. HALLAZGOS DE AUDITORÍA	E.07 HH ½
---	--	--------------------------------------

HALLAZGO N° 1

TÍTULO: CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA LABORAL
CONDICIÓN
Se verifico el cumplimiento de la jornada laboral de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 94.80%.
CRITERIO
<p>Art. 25.-De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tenerlas siguientes modalidades:</p> <p>a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,</p> <p>b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.</p> <p>Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores.</p>
CAUSA
Los funcionarios aplicaron sus derechos solicitando permiso por calamidad doméstica o por enfermedad registrado por el IESS o permisos con cargo a vacaciones.
EFFECTO
5.20% de incumplimiento de la jornada laboral.
CONCLUSIÓN
En la LOSEP en el art. 25 se ha establecido la jornada laboral que deben cumplir los funcionarios que laboran en la institución, una vez aplicado los procesos se ha determinado un cumplimiento de la jornada laboral de indicador de eficiencia llego al 94.80%, con una brecha desfavorable del 5.20%; es decir, no se cumplió con el total

de horas estimadas.	HH
RECOMENDACIÓN	2/2
Responsable: Director de la Unidad de Talento Humano Se recomiendan realizar un mayor control de la jornada laboral y llegar al cumplimiento de las horas establecidas dejando de lado el incumplimiento registrado del 5,20%, para tomar las medidas correctivas a tiempo y alcanzar el 100% de eficiencia y el desempeño laboral.	

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

TÍTULO: APLICACIÓN DE SANCIONES ADMINISTRATIVAS
CONDICIÓN
Se verifico la aplicación de las sanciones administrativas de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado: 3 funcionarios sancionados con amonestación verbal. 2 funcionarios sancionados con amonestación escrita. 1 funcionario sancionado con Suspensión temporal sin goce de remuneración.
CRITERIO
Art. 41.- Responsabilidad administrativa.- La servidora o servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniere las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos, así como las leyes y normativa conexas, incurrirá en responsabilidad administrativa que será sancionada disciplinariamente, sin perjuicio de la acción civil o penal que pudiere originar el mismo hecho. La sanción administrativa se aplicará conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.
CAUSA
Se ha cumplido el reglamento disciplinario debido a que existe 5 funcionarios sancionados
EFFECTO
5 funcionarios sancionados cumpliendo el reglamento
CONCLUSIÓN
En la LOSEP se ha establecido las sanciones administrativas, se verificó que se ha cumplido con las sanciones establecidas conforme a la ley a todos los funcionarios sancionados.
RECOMENDACIÓN
Responsable: Director de la Unidad de Talento Humano Se recomienda que se debe dar seguimiento a las sanciones impuestas a los funcionarios y verificar su correcto cumplimiento.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

HALLAZGO N° 3

TÍTULO: CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL MANUAL DE FUNCIONES
CONDICIÓN
Se verifico el cumplimiento de las funciones de los servidores que constan en el manual de funciones de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 89.48% y se ha registrado dos funcionarios cuyos cargos no constan en el manual de funciones.
CRITERIO
Art. 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos.- El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificarlos puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley. Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos. La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.
CAUSA
Los funcionarios no conocen todas las funciones que deben desempeñar, además que no se ha actualizado el manual de clasificación de puestos para incluir los dos cargos que ocupan estos funcionarios.
EFECTO
10.52% de incumplimiento de las funciones y dos funcionarios cuyos cargos no constan en el manual de clasificación de puestos.
CONCLUSIÓN
Según la LOSEP en el art. 61 establece que debe existir un manual de clasificación de puestos, se revisó y se verificó que no existe un manual actualizado por lo que se detectó la inexistencia de dos cargos y no se ha cumplido al 100% las funciones.
RECOMENDACIÓN
Responsable: Director de la Unidad de Talento Humano
Se recomienda al Director de la Unidad de Talento Humano que actualice el manual

de clasificación de puestos según la necesidad de la entidad en el mismo que debe constar las responsabilidades y funciones a su cargo de manera clara y precisa.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

HALLAZGO N° 4

HH

2/3

TÍTULO: REALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN
CONDICIÓN
Se verifico la realización de los programas de capacitación de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 85.37%, adicionalmente 2 funcionarios no fueron evaluados porque no cuentan con un perfil dentro del manual de clasificación de puestos.
CRITERIO
Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales.
CAUSA
Los funcionarios no han sido capacitados debido a la inexistencia de un plan de capacitación.
EFECTO
14.63% de incumplimiento del 100% de los 41 funcionarios evaluados.
CONCLUSIÓN
Según la LOSEP en el art. 71 plantea que se debe realizar un plan anual de formación y capacitación continua y una vez revisado se determinó que no se ha cumplido con lo establecido.
RECOMENDACIÓN
Responsable: Director de la Unidad de Talento Humano
Se recomienda al Director de Talento Humano realizar un plan anual de formación y capacitación continua para todo el personal de la entidad y así poder cumplir con el 100% de capacitación.


Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

HALLAZGO N° 5


TÍTULO: VERIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
CONDICIÓN
Se verifico la realización de la evaluación del desempeño de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado: 23 funcionarios que obtuvieron la calificación de EXCELENTE, 16 funcionarios alcanzaron MUY BUENO y 2 funcionarios con SATISFACTORIO, adicionalmente 2 funcionarios no fueron evaluados porque no cuentan con un perfil dentro del manual de clasificación de puestos.
CRITERIO
Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- 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. Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.
CAUSA
El Director de talento inobservó la normativa donde se establece que se debe realizar la planificación de las evaluaciones del talento humano en base a una matriz del Ministerio de Relaciones Laborales.
EFECTO
No ha sido evaluado el 100% de los 41 funcionarios evaluados.
CONCLUSIÓN
Según la LOSEP en el art. 81 plantea a la entidad realizar una planificación para la evaluación del desempeño al personal, no se ha cumplido con lo establecido y no se ha evaluado a todo el personal.
RECOMENDACIÓN
Responsable: Director de la Unidad de Talento Humano Se recomienda al responsable de la Unidad de Talento Humano conjuntamente con el Ministerio de Relaciones Laborales elaborar la planificación del sistema periódico de evaluación del desempeño al personal de la entidad.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 07/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 08/07/2015

4.1.4 Comunicación de resultados

 <p>Morales y Pacheco Auditoría y Asesoría</p>	<p>AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</p>	<p>CR 1/1</p>
---	---	---------------------------------

No.	Procedimientos	Elaborado por:	Ref:	Observaciones
01	Notificación de la terminación de auditoría	AM/AP	CR.01	15/07/2015
02	Elaborar el Informe Final de Auditoría	AM/AP	CR.02	27/07/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	CR. 01 1/1
---	--	-----------------------------

El Chaco, 15 de julio de 2015.

Ing. Duval García.
Alcalde del GADMCH.

Presente.

Asunto:
Informe de Auditoría de Gestión.
Estimado ingeniero


Se ha concluido la evaluación **Auditoría de Gestión a la Unidad de Talento Humano del GADM de El Chaco, provincia de Napo, período 2014.** La cual fue encomendada, y para formalizarla me permito anexar a la presente el informe respectivo. Como se acordó, la actividad se desarrolló con base en un programa especialmente diseñado para el caso, el cual contó con su aceptación suya y la del titular del área intervenida. El tiempo empleado en esta labor se cumplió aunque se superaron contratiempos que no afectaron los plazos.

Esperando que el informe presentado reúna las condiciones esperadas y su información sea clara y oportuna para la toma de decisiones.

Atentamente;

Srta .Andrea E Morales T
Sra. Avelina Pacheco T
AUDITORAS

Revisado por: AM/AP	Fecha: 15/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 30/07/2015

	AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE EL CHACO Periodo 2014. INFORME DE AUDITORÍA	CR.02 IA 1/9
---	--	---

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL GADM EL CHACO

CAPITULO I: ANTECEDENTES

A. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Chaco Con Registro Oficial N°943 del 26 de mayo de 1988, se crea el Cantón el Chaco, en la Provincia de El Napo, cuya cabecera Cantonal será el Cantón el Chaco cuya dirección Av.26 de Mayo y calle Quito .siendo el Alcalde el Ing. Dual Hernán García y el Sr Arsenio Díaz Vice-Alcalde.

Para la administración 2014-2019 la cual es indispensable la evaluación del talento Humano y el cumplimiento de las metas fijadas al inicio del período en los planes de la Administración.

Estructura organizacional

En la presente investigación el universo lo constituyen todos los trabajadores y empleados de planta de la Unidad de Talento Humano del GAD Municipal de El Chaco, pero por el tamaño de la población se ha determinado una muestra equivalente a 41 funcionarios.

En los niveles operativos se encuentran laborando 186 Funcionarios desde el Alcalde hasta personal de servicios generales, todos debidamente afiliados al IESS y con sus beneficios sociales al día, según reporte de Talento Humano.

B. FINALIDAD

Realizar una auditoría de gestión a la Unidad de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco, provincia de Napo, período 2014.

C. METODOLOGÍA

Se aplicó la verificación documental y física sobre el talento humano, se crearon indicadores de eficacia, eficiencia y economía a los componentes determinados en esta auditoría.

D. ALCANCE

Los procedimientos de auditoría que se realizaron a la Unidad de Talento Humano planificado y ejecutado en el período 2014. Adicionalmente se revisara el cumplimiento de la base legal aplicada a la misma.

E. COMPONENTES

- Cumplimiento de la jornada laboral
- Aplicación de las sanciones administrativas
- Cumplimiento de las funciones del manual de funciones
- Realización de los programas de capacitación
- Verificación de la realización de la evaluación del desempeño

CAPITULO II: HALLAZGOS

HALLAZGO No. 1

Título:

CUMPLIMIENTO DE LA JORNADA LABORAL

Condición:

Se verifico el cumplimiento de la jornada laboral de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 94.80%.

Criterio:

Según la LOSEP establece en el Art. 25.-De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tenerlas siguientes modalidades:

a) Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,

b) Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores.

Causa:

Los funcionarios aplicaron sus derechos solicitando permiso por calamidad doméstica o por enfermedad registrado por el IESS o permisos con cargo a vacaciones.

Efecto:

5.20% de incumplimiento de la jornada laboral.

Conclusión:

En la LOSEP en el art. 25 se ha establecido la jornada laboral que deben cumplir los funcionarios que laboran en la institución, una vez aplicado los procesos se ha determinado un cumplimiento de la jornada laboral de indicador de eficiencia llegó al 94.80%, con una brecha desfavorable del 5.20%; es decir, no se cumplió con el total de horas estimadas.

Recomendación:

Responsable:

Director de la Unidad de Talento Humano

Se recomiendan realizar un mayor control de la jornada laboral para poder llegar al cumplimiento de las horas establecidas dejando de lado el incumplimiento registrado

del 5,20%, para tomar las medidas correctivas a tiempo y alcanzar el 100% de eficiencia.

HALLAZGO No. 2

Título:

APLICACIÓN DE SANCIONES ADMINISTRATIVAS

Condición:

Se verificó la aplicación de las sanciones administrativas de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado:

3 funcionarios sancionados con amonestación verbal.

2 funcionarios sancionados con amonestación escrita.

1 funcionario sancionado con Suspensión temporal sin goce de remuneración.

Criterio:

En la LOSEP en el Art. 41 establece la Responsabilidad administrativa.- La servidora o servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniere las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos, así como las leyes y normativa conexas, incurrirá en responsabilidad administrativa que será sancionada disciplinariamente, sin perjuicio de la acción civil o penal que pudiere originar el mismo hecho.

La sanción administrativa se aplicará conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.

Causa:

Se ha cumplido el reglamento disciplinario debido a que existen 5 funcionarios sancionados

Efecto:

5 funcionarios sancionados cumpliendo el reglamento.

IA

5/9

Conclusión:

El GADMCH ha dado cumplimiento con las sanciones administrativas establecidas conforme a la ley a todos los funcionarios sancionados.

Recomendación:**Responsable:****Director de la Unidad de Talento Humano**

Se recomienda seguir dando seguimiento a las sanciones impuestas a los funcionarios y verificar su correcto cumplimiento.

HALLAZGO N° 3**Título:**

CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL MANUAL DE FUNCIONES

Condición:

Se verificó el cumplimiento de las de las funciones del manual de funciones de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 89.48%.

Criterio:

Según la LOSEP en el Art. 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos.- El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley.

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

Causa:

Los funcionarios no conocen todas las funciones que deben desempeñar, además que no se ha actualizado el manual de clasificación de puestos para incluir los dos cargos que ocupan estos funcionarios.

Efecto:

10.52% de incumplimiento de las funciones y dos funcionarios cuyos cargos no constan en el manual de clasificación.

Conclusión:

El GADMCH ha incumplido con la actualización del manual de clasificación de puestos, se revisó y se verificó que no existe un manual actualizado por lo que se detectó la inexistencia de dos cargos y no se ha cumplido al 100% las funciones.

Recomendación:

Responsable:

Director de la Unidad de Talento Humano

Se recomienda al Director de la Unidad de Talento Humano que actualice el manual de clasificación de puestos según la necesidad de la entidad en el mismo que debe constar las responsabilidades y funciones a su cargo de manera clara y precisa.

HALLAZGO N° 4

Título:

REALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Condición:

Se verifico la realización de los programas de capacitación de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado un cumplimiento del 85.37%.

Criterio:

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación delos Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales

Causa:

Los funcionarios no han sido capacitados debido a la inexistencia de un plan de formación y capacitación.

Efecto:

14.63% de incumplimiento.

Conclusión:

El GADMCH ha incumplido con la ejecución de un plan de formación y capacitación continua, una vez revisado se determinó que no cumple con lo establecido en la ley.

Recomendación:

Responsable:

Director de la Unidad de Talento Humano

Se recomienda al Director de Talento Humano realizar un plan anual de formación y capacitación continua para todo el personal de la entidad y así poder cumplir con el 100% de capacitación.

HALLAZGO N° 5

Título:

VERIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Condición:

Se verifico la realización de la evaluación del desempeño de la muestra tomada de 41 funcionarios dando como resultado:

21 funcionarios que obtuvieron la calificación de EXCELENTE, 16 funcionarios alcanzaron MUY BUENO y 2 funcionarios con SATISFACTORIO.

Criterio:

Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- 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.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

IA
9/9

Causa:

El Director de talento inobservo la normativa donde se establece que se debe realizar la planificación de las evaluaciones del talento humano en base a una matriz del Ministerio de Relaciones Laborales.

Efecto:

No ha sido evaluado el 100% del personal.

Conclusión:

El GADMCH no ha cumplido con lo establecido y no se ha evaluado a todo el personal ya que no cuenta con un programa de evaluación para todo el personal que labora en la institución.

Recomendación:

Responsable:

Director de la Unidad de Talento Humano

Se recomienda al responsable de la Unidad de Talento Humano conjuntamente con el Ministerio de Relaciones Laborales elaborar la planificación del sistema periódico de evaluación del desempeño al personal de la entidad.

Revisado por: AM/AP	Fecha: 27/07/2015
Supervisado por: LS/WV	Fecha: 30/07/2015

CONCLUSIONES

- Los funcionarios no están desarrollando sus actividades en forma acertada debido a la falta de políticas y estrategias que permitan alcanzar la finalidad del GAD.
- La inexistencia de controles que permitan evaluar las actividades que realizan los funcionarios provoca que no se puedan detectar y corregir posibles errores que se estén presentando en la entidad.
- Los funcionarios no están cumpliendo con las actividades a ellos asignadas lo que ocasiona que se deriven distintos problemas dentro de las áreas que presta su servicio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Chaco aplicar las recomendaciones de los hallazgos con la finalidad de reducir las deficiencias encontradas y solucionar los problemas con el fin de mejorar la gestión del talento humano
- Se sugiere al Director de la Unidad de Talento Humano que establezca controles en el desarrollo de las actividades de los funcionarios, para evaluar la eficiencia y eficacia de toda la entidad.
- Se recomienda efectuar un control adecuado en el cumplimiento de la jornada laboral lo cual permitirá la eficiencia en las actividades asignadas a cada funcionario.

BIBLIOGRAFÍA

- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión, 2003, Acuerdo No. 031 CG de 22 de noviembre de 2001; Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión, Acuerdo 047-CG-2011 de 3 de marzo de 2011; y, Normas de Control interno, Acuerdo No. 039-CG de 4 de diciembre de 2009.
- GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL EL CHACO, Historia y Avances Tecnológicos; Manual por procesos y funciones y Plan Operativo Anual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal El Chaco.
- MALDONADO E. MILTON K, Auditoría de Gestión, 2006.
- FRANKLIN FINKOWSKY, ENRIQUE BENJAMÍN, Auditoría Administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial, 2013.
- DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, ALBERTO, Auditoría. Un enfoque práctico, 2008.
- BLANCO LUNA, YANEL, Auditoría Integral. Normas y procedimientos, 2012
- ARENAS TORRES, PABLO, Introducción a la Auditoría Financiera. Teoría y casos prácticos, 2008.
- MANDARIAGA GOROCICA, JUAN M., Manual práctico de auditoría, 2004.
- RUTH MARÍA HUACHO CHALÁN, VERÓNICA PAULINA HERNÁNDEZ MACHADO, Auditoría de Gestión para la asociación de profesores politécnicos de Chimborazo, 2010.

LINCOGRAFÍA

- <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1213/1/82T00098.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/hipotesis/hipotesis.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos86/auditoria-gestion-como-sistema-medicion/auditoria-gestion-como-sistema-medicion.shtml>
- <http://www.definicionabc.com/salud/recreacion.php>
- <http://www.definicion.org/estrategia>
- <http://www.alegsa.com.ar/Dic/tecnica.php>