



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del título de  
Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO,  
PERÍODO 2011**

**MEDINA ANILEMA MAYRA JACKELINE  
VILEMA GUAMÁN RUTH NATALIA**

**RIOBAMBA- ECUADOR**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas  
**TUTOR DE TESIS**

Dra. Jaqueline Balseca Castro  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

Mayra Jackeline Medina Anilema

Ruth Natalia Vilema Guamán

## DEDICATORIA

*“A Dios por brindarme la fortaleza, la sabiduría y por guiarme por el camino del bien, y permitirme que siga cumpliendo mis sueños y mis objetivos, a mis padres Luis y Leonor que con su amor, sacrificio y ejemplo me motivaron y dieron su apoyo incondicional para cumplir con esta meta.*

*A mis hermanos y hermana por todo el apoyo que me brindaron y por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida y por ultimo a mis amigas y amigos que con su gran cariño han aportado con un granito de arena en todo este camino largo pero con muy buenos frutos”.*

**Mayra Jackeline Medina Anilema**

## DEDICATORIA

*La vida me ha regalado grandes oportunidades momentos inolvidables por lo que este logro lo dedico con todo mi corazón a mi Dios quien me ha regalado la vida, sabiduría, fortaleza y sobre todo paciencia y perseverancia para cumplir mis sueños.*

*A mis padres Mario y Hortensia quienes han sido mi fuente de inspiración el apoyo incondicional que siempre me han brindado por sus palabras sabias de aliento cuando he pasado por momentos difíciles y sobre todo por su amor y paciencia, a todos mis amigos a mis dos hermanas y hermano que con sus locuras y consejos han marcado mi vida y hemos compartido momentos inolvidables en la vida.*

**Ruth Natalia Vilema Guamán**

## AGRADECIMIENTO

*“Las grandes obras son hechas no con la fuerza, sino con la perseverancia”*

Expresamos nuestros sinceros agradecimientos a Dios por regalarnos la oportunidad de poder concluir una etapa de nuestra vida estudiantil.

A nuestros distinguidos padres que nos han inculcado valores para nuestra vida y más aún gracias por su sacrificio, confianza, ejemplo y sabiduría que han sembrado en nuestras vidas, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirnos las puertas para poder cumplir nuestros sueños y anhelos en el camino del aprendizaje y la superación profesional.

A todos nuestro maestros quienes a través de sus enseñanzas constituyeron un aporte importante para nuestra formación que nos han impartido sus conocimientos y anécdotas por su apoyo y amistad sin dejar de lado la exigencia para hacer posible la exitosa culminación de nuestra carrera, a nuestros profesores Ing. Diego Barba y Dra. Jaqueline Balseca que han sido una guía fundamental para la ejecución del presente trabajo. Al GAD Municipal del cantón Chambo quienes muy amablemente nos brindaron colaboración y la facilidad necesaria para el desarrollo de este trabajo.

¡¡De todo corazón gracias!!!!

***Mayra Jackeline Medina Anilema***

***Ruth Natalia Vilema Guamán***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>Pág.</b>
<b>PORTADA</b>	<b>I</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL</b>	<b>II</b>
<b>DERECHOS DE AUTORÍA</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>VI</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN .....</b>	<b>2</b>
1.1. Reseña Histórica .....	2
1.2. Ubicación Geográfica.....	3
1.3. Base legal de la institución.....	4
1.4. Objetivos Institucionales Estratégicos.....	6
1.5. Estructura Orgánica.....	7
1.5.1. Proceso Legislativo.....	8
1.5.2. Proceso Gobernante.....	8
1.5.3. Proceso Asesor.....	8
1.5.4. Procesos Habilitantes o de apoyo.....	8
1.5.5. Procesos Agregadores y Generadores de Valor.....	8
1.6. Misión institucional.....	9
1.7. Visión institucional.....	10
1.8. Políticas institucionales.....	10
1.9. Valores institucionales.....	11
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
2.1. El auditor.....	12
2.2. Auditoría.....	12
2.2.1. Importancia de la Auditoría.....	13
2.2.2. Objetivos de la Auditoría.....	13
2.2.3. Clasificación de la Auditoría.....	14
2.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.....	14

2.3.1. Normas Generales.....	14
2.3.2. Normas de Trabajo de Campo.....	14
2.3.3. Normas para la Presentación del Informe.....	15
2.4. Auditoría de Gestión.....	15
2.4.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	15
2.5. Alcance.....	16
2.6. Enfoque.....	16
2.7. Auditoría del Talento Humano.....	17
2.8. Talento Humano.....	17
2.8.1. Importancia en el manejo inteligente de los recursos.....	18
2.8.2. Gestión de Talento Humano.....	18
2.8.3. Desempeño.....	19
2.8.3.1. Evaluación del Desempeño.....	19
2.9. Fases del proceso de la Auditoría de Gestión .....	20
2.9.1. Conocimiento Preliminar.....	20
2.9.2. Planificación.....	20
2.9.3. Ejecución.....	21
2.9.4. Comunicación de Resultados .....	21
2.9.5. Seguimiento.....	22
2.10. Informe de Auditoría.....	22
2.10.1. Importancia y Relevancia del Informe.....	22
2.11. Indicadores de Gestión.....	23
2.11.1. Indicadores de Eficacia.....	24
2.11.2. Indicadores de Eficiencia.....	24
2.11.3. Indicadores de Efectividad.....	24
2.11.4. Indicadores de Impacto.....	25
2.12. Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	25
2.12.1. Equipo Multidisciplinario.....	25
2.13. Evaluación del Sistema de Control Interno.....	26
2.13.1. Evaluación de los Riesgos.....	26
2.14. Métodos de Evaluación.....	27
2.14.1. Cuestionarios.....	27
2.14.2. Flujo gramas.....	29
2.14.3. Matrices.....	29
2.14.4. Combinación de Métodos.....	29
2.15. Control Interno.....	29



2.16. Técnicas de Auditoría.....	32
2.16.1. Programas y Procedimientos.....	32
2.17. Papeles de Trabajo.....	33
2.17.1. Definición.....	33
2.17.2. Objetivos e importancia.....	33
2.17.3. Propósitos.....	33
2.18. Hallazgos de Auditoría.....	34
2.18.1. Definición de Hallazgos de Auditoría.....	34
2.18.2. Evaluación de la importancia de los Hallazgos.....	34
2.19. Marcas, índices de referencias de Auditoría.....	35
2.19.1. Marcas de Trabajo Realizado.....	35

### **CAPÍTULO III**

<b>3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GAD DE CHAMBO.....</b>	<b>36</b>
3.1 Situación Actual.....	36
3.1.1 Departamento Administrativo.....	36
3.1.1.1 Organigrama del Departamento Administrativo.....	37
3.1.1.2 Funciones del Talento Humano.....	37
3.1.2 Departamento Financiero.....	38
3.1.2.1 Organigrama del Departamento Financiero.....	38
3.1.2.2 Funciones.....	39
3.1.3 Departamento de Obras Públicas.....	40
3.1.3.1 Organigrama del Departamento de Obras Públicas.....	41
3.1.3.2 Funciones.....	41
3.1.4 Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.....	42
3.1.4.1 Organigrama del Departamento Planificación.....	42
3.1.4.2 Funciones del Departamento de Planificación.....	43
3.2 Análisis FODA.....	44
3.2.1 Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades.....	45
3.2.2. Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas.....	48
3.2.3. Matriz Priorizada.....	50
3.2.4. Perfil Estratégico Interno.....	52
3.2.5. Perfil Estratégico Externo.....	54
3.2.6. Matriz de Medios Internos.....	56
3.2.7. Matriz de Medios Externos.....	58
3.2.8 Matriz de Problemas Medio Interno.....	59

3.2.9. Matriz de Problemas Medio Externo.....	60
---	----

## **CAPÍTULO IV**

4.1. Archivo Permanente.....	62
4.1.1 Índice.....	63
4.1.2. Información General.....	64
4.1.3. Hoja de Marcas.....	68
4.1.4 Programa de Auditoría FASE I.....	69
4.1.5 Programa de Auditoría FASE II.....	70
4.1.6. Programa de Auditoría FASE III.....	72
4.1.7. Programa de Auditoría FASE IV.....	73
4.2. Archivo Corriente.....	74
4.2.1 Índice.....	75
4.2.1.1. <b>FASE I: Conocimiento Preliminar</b> .....	77
4.2.1.1.1. Programa de auditoría FASE I.....	78
4.2.1.1.2. Carta al Coordinador Administrativo. ....	79
4.2.1.1.3. Planificación Estratégica.....	80
4.2.1.1.4. Evaluación de la misión del Dpto. Administrativo.....	90
4.2.1.1.5. Evaluación de la misión del Dpto. Financiero.....	93
4.2.1.1.6. Evaluación de la misión del Dpto. De Obras Públicas.....	95
4.2.1.1.7. Evaluación de la misión del Dpto. De Planificación.....	96
4.2.1.1.8. Informe de Conocimiento Preliminar.....	99
4.2.1.2. <b>FASE II: Planificación de la Auditoría</b> .....	104
4.2.1.2.1. Programa de Auditoría FASE II.....	105
4.2.1.2.2. Evaluación del Control Interno.....	107
Departamento Administrativo.....	107
Departamento Financiero.....	112
Departamento de Obras Públicas.....	117
Departamento de Planificación.....	122
4.2.1.2.3. Informe de Control Interno.....	128
Orden de trabajo.....	133
4.2.1.2.4. Memorando de Planificación.....	134
4.2.1.3. <b>FASE III: Ejecución de la Auditoría</b> .....	138
4.2.1.3.1. Programa de Auditoría.....	139
4.2.1.3.2 Evaluación Administrativa del Dpto. Administrativo.....	141
4.2.1.3.3. Evaluación Administrativa del Dpto. Financiero ....	142

4.2.1.3.4. Evaluación Administrativa del Dpto. Obras Públicas.....	143
4.2.1.3.5. Evaluación Administrativa del Dpto. Planificación.....	144
4.2.1.3.6. Indicadores de Gestión aplicados al Talento Humano.....	145
4.2.1.3.7. Hoja de Hallazgos	
Hoja de Hallazgos No. 1.....	148
Hoja de Hallazgos No. 2.....	149
Hoja de Hallazgos No. 3.....	150
Hoja de Hallazgos No. 4.....	151
Hoja de Hallazgos No. 5.....	152
Hoja de Hallazgos No. 6.....	153
<b>4.2.1.4. FASE IV Comunicación de Resultados</b>	
4.2.1.4.1. Programa de Auditoría.....	155
<b>4.2.1.4.2. FASE V Informe de Auditoría de Gestión al Talento Humano.....</b>	<b>156</b>

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones.....	176
5.2. Recomendaciones.....	177

<b>RESUMEN.....</b>	<b>178</b>
---------------------	------------

<b>SUMMARY.....</b>	<b>179</b>
---------------------	------------

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>180</b>
--------------------------	------------

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>N°</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
01.	GAD Municipal de Chambo.....	04
02.	Estructura Orgánica del GAD Municipal de Chambo.....	07
03.	Indicadores de Gestión.....	23
04.	Evaluación de Riesgos.....	26
05.	Flujo gramas.....	28
06.	Organigrama Departamento Administrativo.....	37
07.	Organigrama Departamento Financiero.....	38
08.	Organigrama Departamento de Obras Públicas.....	41

09.	Organigrama Dpto. De Planificación y Ordenamiento Territorial.....	42
10.	Resultado Análisis de la Misión del Departamento Financiero.....	89
11.	Resultado Análisis de la Misión del Departamento Administrativo.....	92
12.	Resultado Análisis de la Misión del Departamento de Obras Públicas.....	95
13.	Resultado Análisis de la Misión del Departamento. De Planificación y Ordenamiento Territorial.....	98

## ÍNDICE DE CUADROS

N°	TÍTULO	Pág.
01.	Clasificación de Auditoría.....	14
02.	Marcas de Auditoría.....	35
03.	Matriz FODA.....	44
04.	Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades.....	44
05.	Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas.....	48
06.	Matriz de Prioridades.....	50
07.	Perfil Estratégico Interno.....	52
08.	Perfil Estratégico Externo.....	54
09.	Matriz de Medios Internos.....	56
10.	Matriz de Medios Externos.....	58
11.	Análisis del Medio Identificación de Debilidades.....	59
12.	Análisis del Medio Identificación de Amenazas.....	60
13.	Archivo Permanente.....	63
14.	Hojas de Marcas.....	68
15.	Programa de Auditoría Fase I.....	69
16.	Programa de Auditoría Fase II.....	70
17.	Programa de Auditoría Fase III.....	72
18.	Programa de Auditoría Fase IV.....	73
19.	Índice de Archivo Corriente.....	75
20.	Programa de Auditoría Fase I.....	78
21.	Funciones Principales.....	85
22.	Programa de Auditoría Fase II.....	105
23.	Riesgos y Confianza.....	127
24.	Programa de Auditoría Fase III.....	139
25.	Programa de Auditoría Fase IV.....	155

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>N°</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
01	Organigrama del Departamento Administrativo.....	80
02	Organigrama del Departamento Financiero.....	81
03	Organigrama del Departamento de Obras Públicas.....	82
04	Organigrama del Departamento. De Planificación y Ordenamiento Territorial.....	83

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>N°</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
01	Estructura Orgánica GAD Chambo.....	185
02	Modelo de cuestionario del análisis de la misión del GAD Chambo.....	188
03	Tabulaciones del análisis de la misión del GAD Chambo.....	190
04	Análisis de cuestionario del Control Interno.....	198
05	Tabulación de los cuestionarios de Control Interno.....	199
06	Modelo de cuestionario para el análisis de Control Interno.....	205
07	Tabulación de los cuestionarios de Control Interno.....	207
08	Modelo de cuestionario para el análisis de Control Interno.....	214
09	Tabulación de los cuestionarios de Control Interno.....	215
10	Modelo de cuestionario para el análisis de Control Interno.....	221
11	Tabulación de los cuestionarios de Control Interno.....	222
12	Modelo de cuestionario para el análisis de Control Interno.....	227
13	Tabulación de los cuestionarios de Control Interno.....	228
14	Encuesta al Director del departamento Administrativo.....	234
15	Encuesta Director del departamento Financiero.....	235
16	Encuesta Director del departamento de Obras Públicas.....	236
17	Encuesta Director del departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.....	237
18	Infraestructura Física.....	238

## INTRODUCCIÓN

Chambo “Señora del Agro”, “Princesa del Río”, pueblo rebelde por ancestro, su historia está llena de episodios que demuestran valor y gallardía en defensa de sus derechos; el tesón y pujanza de su gente la han convertido en un emporio en defensa alimentaria y rincón paradisiaco de descanso y turismo. Los derechos conculcados y ambiciones ciudadanos, dieron fruto con justicia, y Chambo, adquiere su partida de madurez política administrativa un 18 de Marzo de 1988, derecho que debemos cuidarlo y conservarlo como herencia de nuestros mayores que forjaron estos lares con trabajo y pundonor.

El haber alcanzado la cantonización, no es fruto del azar, o de las dádivas políticas, es el resultado y la consecuencia de décadas, de esfuerzos de siglos de trabajo en el que participaron, civiles y militares, clérigos y caminantes, modelando estas tierras y llevando sus riquezas, allende las montañas, surcando ríos y cruzando selvas.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo (GAD) planifica, programa, ejecuta proyectos mediante las acciones de desarrollo del gobierno local. Dinamiza los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, asegurando el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un marco de transparencia, ética institucional y el uso óptimo de sus recursos.

Hoy en día nos encontramos en un mundo muy exigente en el cumplimiento de sus obligaciones y de sus responsabilidades para el beneficio de la sociedad e institucional, razón por lo que es muy importante e indispensable el talento humano tanto para las instituciones públicas como privadas. El talento humano se ha considerado como la base fundamental del éxito dentro de una organización, pero al mismo tiempo la situación se vuelve complicada porque el servicio que presta el municipio a la sociedad no satisface las necesidades de los diferentes usuarios; por lo que es el punto de partida que usa la colectividad para las diferentes quejas del servicio público. En el presente documento detallaremos cada uno de los problemas detectados con la finalidad de darlos una solución y por consiguiente mejorar su servicio.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

#### 1.1 RESEÑA HISTÓRICA

Del Cantón Chambo se conoce que en el año 1940, cuando fueron convocados a través del periódico “EL TELEGRAFO” de Guayaquil, se reúnen algunos chambeños en la casa del Señor Eliseo Fierro y nombran la Directiva de la Junta Patriótica Pro-cantonización de Chambo, conformada de la siguiente manera:

Sr. César Eliseo Fierro (Presidente), Sr. Ángel Játiva Guerrero (Vicepresidente), Sr. Bolívar Bravo (Tesorero), y el Sr. David Parra (Secretario).

*“Aprovechando que se encontraba el Dr. José María Velasco Ibarra, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, en ese entonces, en la Gobernación de Guayaquil, se acercan para entregarle el Documento solicitando la respectiva cantonización. La Documentación respectiva, remiten al Secretario del Congreso, pero lastimosamente estos documentos se traspapelaron.”<sup>1</sup>*

#### Otros Intentos:

En 1952, otro grupo de Chambeños, liderados por el Sr. Moisés Fierro Álvarez, reinician los trámites respectivos, pero no se cristalizaron los anhelos. Durante la última Dictadura Militar del General Rodríguez Lara, el Sr. Alejandro Mendoza (Presidente de la Junta Patriótica), organismo encargado de impulsar la

---

<sup>1</sup> Extraído de: MUNICIPIO DE CHAMBO:

[http://www.gobiernodechambo.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=77](http://www.gobiernodechambo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=77)  
Fecha: 23/01/2013.

Cantonización realizan tres inspecciones por parte de funcionarios gubernamentales, pero el intento falla, ante el informe nada apegado a la verdad. Mientras que en la Monografía del Padre Yáñez, consta este dato: Los estudiantes de la Universidad Central de Quito, entregan a las Autoridades de Chambo, un estudio que contiene: El esquema de Organización del nuevo cantón, titulado: Proyección a Cantón de la parroquia de Chambo, trabajo realizado por la Lcda. Idilia del Carmen Parra. Chambo, es promovido a cantón, siendo presidente encargado del Honorable Congreso Nacional, el Dr. Fernando Guerrero, el mismo que avala con su firma la resolución del Congreso Nacional. Este artículo se lo publica en el Registro Oficial con el No. 896 de la Ley No 84 del **18 de Marzo de 1988**.

## **1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo se encuentra ubicado en el cantón Chambo, el mismo que está ubicado a 78°35'32" longitud oeste y 1°42'32" latitud sur, a una altitud que va desde los 2600 en la playa baja del Río Chambo a los 4711m.s.n.m.

“El cantón Chambo limita al norte por la quebrada de Puchulcahuán, al sur el río Daldal, que constituye un afluente del río Chambo, las parroquias Pungalá y Licto del Cantón Riobamba, al este la provincia de Morona Santiago, que se halla al otro lado de la Cordillera central de los Andes y al oeste el Río Cambo, parroquia San Luis y Licto y al noroeste el Cantón Riobamba.”<sup>2</sup>

Las instalaciones donde funciona el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo se encuentra ubicado en la siguiente dirección:

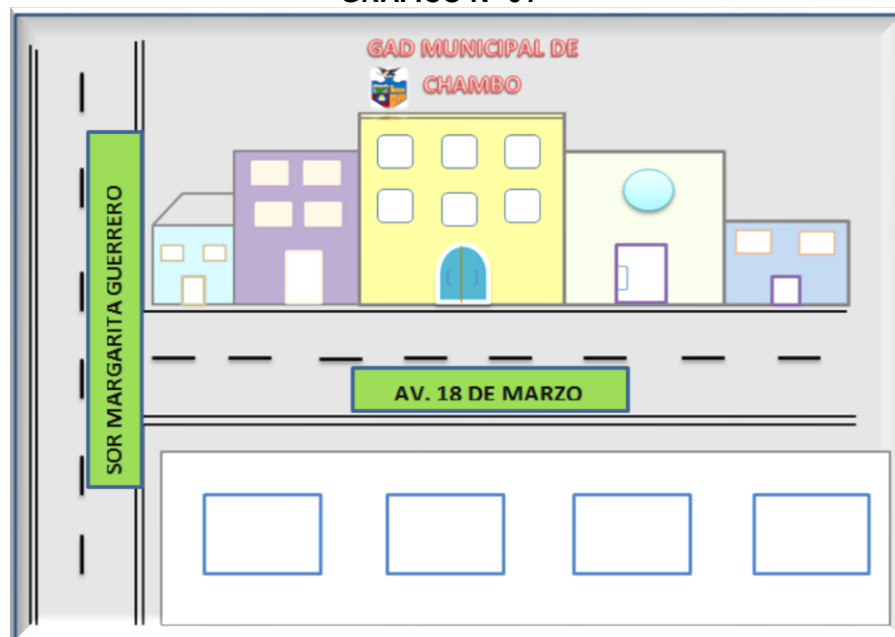
---

<sup>2</sup> Extraído de: GAD MUNICIPAL DE CHAMBO:  
<http://www.gobiernodechambo.gob.ec/chambo/> Fecha: 23/01/2013



**DIRECCIÓN:** 18 DE MARZO Y SOR MARGARITA GUERRERO  
**TELÉFONO:** (03) 2291-0172  
**FAX** : (03) 2291-0172  
**LUGAR** : CHAMBO  
**PROVINCIA:** CHIMBORAZO

**GRÁFICO N° 01**



**FUENTE:** GAD MUNICIPAL DE CHAMBO

### **1.3 BASE LEGAL DE LA INSTITUCIÓN**

La siguiente información es un extracto del Registro Oficial N° 896 el 18 de Marzo de 1988 que se emitió en el Congreso Nacional del Ecuador.

**“Según el Registro Oficial N° 896 el 18 de Marzo de 1988, considera:”**<sup>3</sup>

Que, la Parroquia de Chambo, en la Provincia de Chimborazo, ha tenido un acelerado desarrollo en todos sus aspectos de manera especial en lo urbano, poblacional, agrícola y comercial:

Que, la mencionada parroquia cuenta con suficiente personal, debidamente capacitada, que puede asumir las funciones administrativas que la Ley determina para la organización cantonal;

<sup>3</sup> Registro Oficial N° 896, el 18 de Marzo de 1988. Ley N°84. Congreso Nacional del Ecuador.

Que, la Parroquia Chambo tiene la infraestructura adecuada para el funcionamiento de las diferentes entidades que integran la organización cantonal; y,

Que, es deber de la Función Legislativa atender las justas aspiraciones de poblaciones como Chambo que buscan su desarrollo y progreso.

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales expide la siguiente:

### LEY DE CREACIÓN DEL CANTÓN CHAMBO

Art. 1.- Créase el Cantón Chambo en la Provincia de Chimborazo, cuya cabecera cantonal será la ciudad de Chambo.

Art. 2.- La jurisdicción político-administrativa del Cantón Chambo comprenderá el territorio que actualmente ocupa la parroquia del mismo nombre.

Art. 3.- Los límites del Cantón Chambo serán los siguientes:

#### AL NORTE:

De la afluencia de la Quebrada Puchulcahuán, en el Río Chambo, el curso de la quebrada indicada.

#### AL ESTE:

De la intersección de la línea de la cumbre de la cordillera Central de los Andes, con el paralelo geográfico, que pasa por los orígenes de la quebrada de Yugburpungu (en el límite provincial con la Provincia de Morona Santiago).

#### AL SUR:

De los orígenes de la quebrada Daldal, aguas abajo, hasta la afluencia en el Río Chambo.

#### AL OESTE:

De la fluencia de la Quebrada Daldal en el Río Chambo, el curso del último río indicado aguas abajo hasta la afluencia de la Quebrada N° 3 en el punto de

coordenadas geográficas 01<sup>o</sup> 44' 11" de latitud sur y 78<sup>o</sup> 37' 18" de longitud occidental...

Dada en Quito, en la Sala de Sesiones del Plenario de las Comisiones Legislativas el primero de marzo de mil novecientos ochenta y ocho...

## **1.4 OBJETIVOS INSTITUCIONALES ESTRATÉGICOS**

*“El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo se ha propuesto objetivos estratégicos los cuales ayudarán a lograr las metas y objetivos propuestos como Institución, a continuación detallamos sus objetivos:”<sup>4</sup>*

1. Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
2. Planificar e impulsar al desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
3. Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento y progreso del Cantón.
4. Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, turismo, medio ambiente y seguridad ciudadana.
5. Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político, cultural y económico.
6. Establecer las competencias municipales y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo competitivo tendiente a profesionalizar y especializar su gestión.

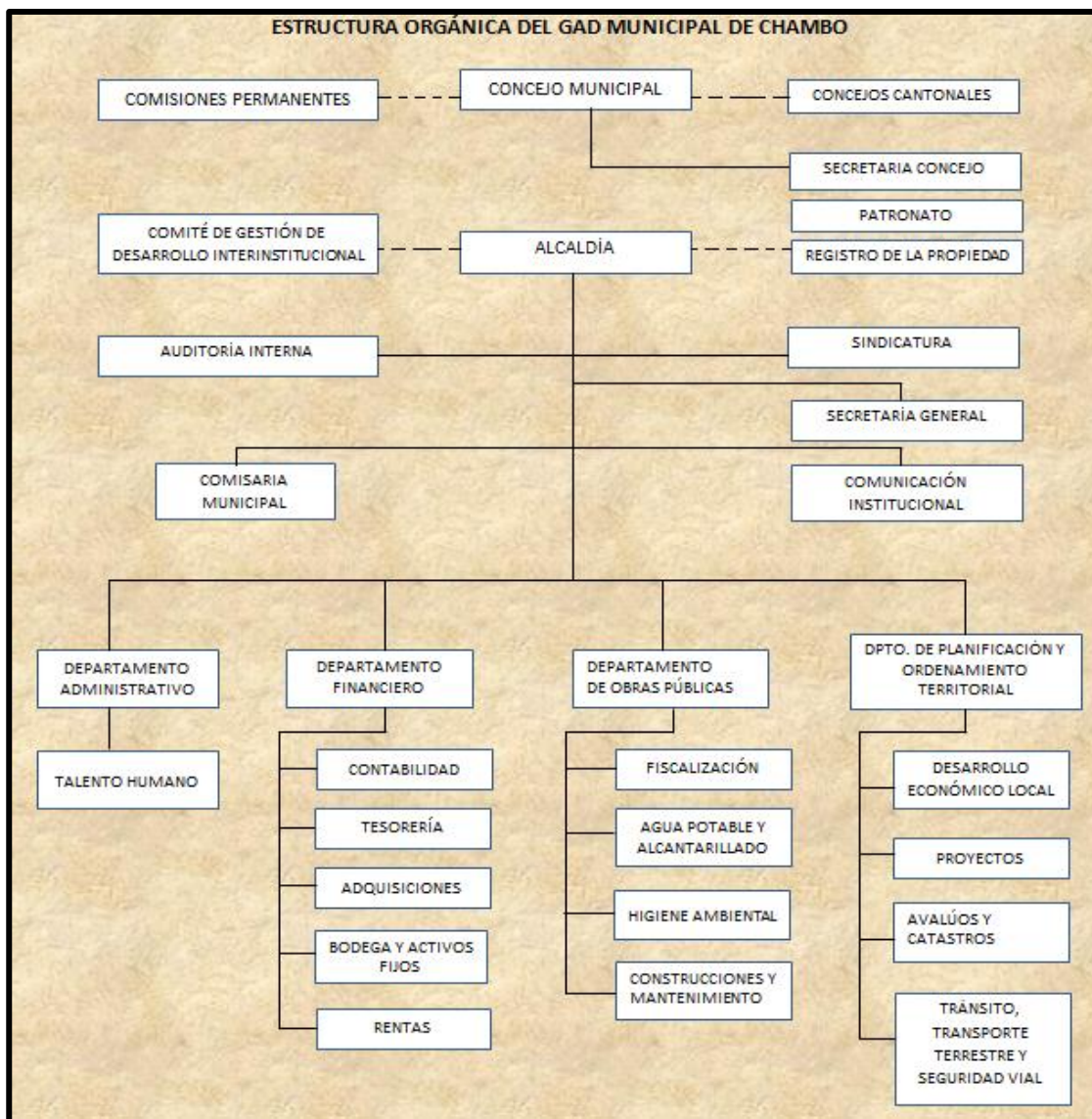
---

<sup>4</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pg. 16

## 1.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo está establecida de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 02



**Fuente:** ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO

La Estructura Organizacional del GAD Municipal de Chambo está integrada por gestión de procesos compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos:

### **1.5.1 PROCESO LEGISLATIVO**

Determina las políticas en las que se sustentará los demás procesos institucionales para el logro de objetivos. Su competencia se traduce en los actos normativos, resolutivos y fiscalizadores, está integrado por el: Consejo Municipal.

### **1.5.2. PROCESO GOBERNANTE**

Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo, le compete tomar decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su mando se cumplan, está integrado por el: Alcalde y Vicealcalde.

### **1.5.3. PROCESO ASESOR**

Ayudan, asesoran o aconsejan a los demás procesos, su relación es indirecta con respecto a los procesos operativos. Sus acciones se perfeccionan a través de un proceso Gobernante quien podrá asumir, aprobar o modificar los proyectos, estudios presentados por el proceso Asesor. Está integrado por:

- Auditoría Interna
- Sindicatura
- Planificación
- Comité de Gestión de Desarrollo Interinstitucional.

### **1.5.4. PROCESOS HABILITANTES O DE APOYO**

Es el que brinda asistencia técnica y administración de tipo complementario a todos los demás procesos, y está integrado por:

- Secretaría de Consejo
- Dirección Financiera
- Comunicación Interinstitucional
- Dirección Administrativa y de Recursos Humanos.

### **1.5.5. PROCESOS AGREGADORES Y GENERADORES DE VALOR**

Es el encargado de la ejecución directa de las acciones de las diferentes gerencias de productos y de servicios hacia el cliente; encargado de cumplir

directamente con los objetivos; con el uso eficiente de recursos al más bajo costo y forman parte del proceso agregado de valor, está integrado:

- Dirección Administrativa
- Dirección Financiera
- Dirección de Obras Públicas
- Registro de la Propiedad.

## **1.6 MISIÓN INSTITUCIONAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo establece:

### **MISIÓN**

*“Planificar, programar, ejecutar proyectos a ser implementados mediante las acciones de desarrollo del Gobierno Local. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, asegurando el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de sus recursos.”<sup>5</sup>*

La misión que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo está enfocada al fortalecimiento y crecimiento del desarrollo del cantón y resolver las necesidades de los mismos para el bien común.

## **1.7 VISIÓN INSTITUCIONAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo establece:

---

<sup>5</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pg. 17

## **VISIÓN**

*“El GAD Municipal del Cantón Chambo aspira dar una imagen objetiva de planificación, desarrollo físico, institucionalidad y servicio a la colectividad. Aprovechando el profesionalismo, la capacidad del talento humano, la riqueza natural encaminada a fortalecer el potencial productivo, turístico, agrícola, industrial y comercial para dinamizar la economía y obtener un mejor nivel de vida.”<sup>6</sup>*

La visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo se enfoca en su visión al aprovechamiento de todos sus recursos disponibles, habilidades y capacidades del personal para obtener un mejor nivel de vida trabajando conjuntamente el GAD Municipal de Chambo con la colectividad.

### **1.8 POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

“Las Políticas institucionales que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo es:”<sup>7</sup>

1. Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
2. Movilización de esfuerzos para dotar al GAD Municipal de Chambo de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
3. Fortalecimiento y desarrollo Municipal, a través de optimizar y aprovechar los recursos y esfuerzos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones.
4. Preservación y encauzamiento de los intereses municipales y ciudadanos.

---

<sup>6</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pág. 18

<sup>7</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones Del GAD Municipal de Chambo. Pág. 19

5. Carácter político impulsando al trabajo en equipo y liderazgo, para obtener los más altos niveles de rendimiento, con el fin de satisfacer con conformidad las expectativas ciudadanas.

6. La identificación de los problemas internos, la comunidad y la constante búsqueda de soluciones adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

## **1.9. VALORES INSTITUCIONALES**

*“Los valores institucionales que maneja y caracteriza de las demás instituciones al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo son los siguientes:”<sup>8</sup>*

- Apoyo al recurso humano
- Eficacia y Eficiencia
- Servicio a la comunidad
- Trabajo en equipo
- Protección ambiental
- Disciplina y Puntualidad

### **Valores Personales**

- Ética profesional
- Disciplina y puntualidad
- Liderazgo
- Innovación y creatividad

### **Valores Materiales**

- Instalaciones adecuadas
- Equipamiento moderno
- Herramientas óptimas

---

<sup>8</sup> Manual de Funciones del GAD Municipal De Chambo: Departamento De Recursos Humanos.



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. EL AUDITOR

*“Se llama auditor a la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad (dependencia= institución de gobierno, entidad= empresas particulares o sociedades) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas.”<sup>9</sup>*

En el trabajo que se está realizando vamos a evaluar los resultados de la gestión administrativa, con el fin de orientar cuáles son las mejores decisiones a tomar, las mismas que sean de beneficio para institución.

#### 2.2. AUDITORÍA

*“La Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar, responder sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.”<sup>10</sup>*

La auditoría que se realizará proveerá resultados críticos para tomar decisiones acertadas y de esta manera fortalecer a la institución, siendo de vital importancia para el departamento de talento humano.

---

<sup>9</sup> DÁVALOS, Nelson: (2008). “Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría”. 3ª Ed. Editorial Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito. Pág. 79.

<sup>10</sup> ALVIN, Arens; MARCK, Beasley; y RANDAL, Elder:(2007) “Auditoría Un enfoque Integral”.11ª Ed. Editorial PEARSON Educación. México. Pág.04.

### **2.2.1. Importancia de la Auditoría**

*“Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plenitud de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.”<sup>11</sup>*

Hoy en día la auditoría se ha convertido en una práctica importante de acuerdo a lo mencionado en el párrafo anterior se determina que la auditoría es una parte indispensable para las empresas, con ella podemos evaluar el desarrollo del trabajo dentro de la organización así lo demostraremos en el presente trabajo.

### **2.2.2. Objetivos de la Auditoría**

- *“Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.*
- *Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.*
- *Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.”<sup>12</sup>*

El objetivo primordial de la auditoría es evaluar y detectar hallazgos para guiar a la administración a incrementar la eficiencia, eficacia en sus procesos y actividades, para prevenir posibles riesgos de los diferentes departamentos de la institución.

---

<sup>11</sup> IBÍD. <sup>9</sup> Pág. 80.

<sup>12</sup> Contraloría General del Estado. Manual de Auditoría de Gestión; Quito – Ecuador. Acuerdo 031 - CG - 2001 (22/11/2001) R.O. 469 (07/12/2001). Págs.6-11

### 2.2.3. Clasificación de la Auditoría

CUADRO N° 1

De acuerdo a quién realiza su aplicación	Interna	Por área de especialidad	Fiscal
	Externa		Laboral
Por el área en dónde se hacen	Financiera		Ambiental
	Administrativa		Médica
	Operacional		Inventario
	Gubernamental		Caja Chica
	Integral		Sistemas
	Sistemas		
	Gestión		

Fuente: <http://es.scribd.com/doc/22224605/2-Tipos-de-Auditoria>

### 2.3. NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

**2.3.1. Normas Generales.-** “Se refiere a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone un trabajo de este tipo. Cualidades:

1. Capacitación técnica e idoneidad.
2. Actitud mental independiente.
3. Debido cuidado profesional”.<sup>13</sup>

**2.3.2. Normas de Trabajo de Campo.-** “El auditor está obligado a ejecutar su trabajo con cuidado y diligencia. Elementos importantes:

1. Planificación del trabajo y supervisión de asistentes.
2. Comprensión del control interno.
3. Obtención de suficiente evidencia física”.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> WHITTINGTON, Pany: (2003) “Auditoría un Enfoque Integral”. 12ª Ed. Colombia. Págs.29-30.

<sup>14</sup> IBÍD <sup>13</sup>

**2.3.3. Normas para la Presentación del Informe.-** *“Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldadas en sus papeles de trabajo.*

1. *Conformidad de las declaraciones con los Principios de Contabilidad.*
2. *Consistencia en la aplicación de los Principios de Contabilidad.*
3. *Revelación adecuada.*
4. *Expresión de la opinión”.*<sup>15</sup>

## **2.4. AUDITORÍA DE GESTIÓN**

*“La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación desde el punto de vista competitivo.”*<sup>16</sup>

Podemos complementar que la auditoría de Gestión es sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad en relación a sus objetivos y metas, determinando el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, midiendo la calidad de servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socioeconómico.

### **2.4.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión**

*“El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios”.*<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> IBÍD. <sup>13</sup> Págs.29-30.

<sup>16</sup> YANEL, Blanco Luna: (2012) “Auditoría Integral normas y procedimientos”. 2ª Ed. Ediciones Ecoe. Colombia. Pág. 403.

<sup>17</sup> IBÍD. <sup>16</sup> Pág. 403.

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos, planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar si existen métodos adecuados de operación y su eficiencia.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

Cabe recalcar que la auditoría de Gestión ha retomado mucha importancia en los últimos treinta años, la misma que fue creada para ser una herramienta de guía y evaluación, así también para el cumplimiento de los objetivos y metas de todas las actividades de la organización. En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias que causan dificultades, irregularidades, embotellamientos, descuidos, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración entre ejecutivos con la aplicación de los indicadores de gestión.

## **2.5. ALCANCE**

*“La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.”<sup>18</sup>*

En el presente trabajo lo más importante serán los criterios de evaluación de la gestión para el departamento de Talento Humano para tener una información confiable.

## **2.6. ENFOQUE**

*“En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación un enfoque de la auditoría.”<sup>19</sup>*

---

<sup>18</sup> IBÍD. <sup>16</sup> Pág. 403.

<sup>19</sup> IBÍD. <sup>16</sup> Pág. 404.

De acuerdo a lo mencionado en el párrafo anterior podemos determinar que la auditoría está enfocada a lo gerencial - operativo y de resultados porque evalúa la gestión para la consecución de objetivos y metas; en nuestra investigación efectuaremos una auditoría al talento humano de la institución para conocer el desarrollo de las actividades así también el cumplimiento de objetivos planeados.

## **2.7. AUDITORÍA DEL TALENTO HUMANO**

*“Es el conjunto de actividades planeadas y realizadas sistemáticamente para verificar, analizar y evaluar los resultados de la gestión de persona.”<sup>20</sup>*

Es lo que ejecutaremos en el presente trabajo una evaluación de las actividades del personal del GAD Municipal de Chambo midiendo la eficiencia, eficacia de las actividades y utilización de recursos que son medios para alcanzar sus objetivos y metas como entidad.

## **2.8. Talento Humano**

*“Las personas en su conjunto constituyen el talento humano de la organización, este talento puede ser más sobresaliente a medida que las personas posean talentos, capacidades, destrezas y sobre todo que sepan agregar valor para las actividades.”<sup>21</sup>*

En nuestra investigación el talento humano es lo más importante razón por lo cual se realizará un estudio donde se determina destrezas, habilidades y capacidades de cada uno de los funcionarios para determinar la eficacia y eficiencia.

---

<sup>20</sup> Autor: Francisco Restrepo; INSTRUMENTOS PARA AUDITAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: Extraído de [http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01\\_submission\\_452.pdf](http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01_submission_452.pdf)  
Fecha: 26-01-2013

<sup>21</sup> CHIAVENATO, Idalberto: (2009) “Administración de Recursos Humanos”. 8ª Ed. Editorial McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. Colombia. Pág. 56.

### **2.8.1. Importancia en el manejo inteligente de los recursos**

*“La administración de recursos humanos busca ayudar al administrador a desempeñar todas esas funciones, porque éste no realiza su trabajo solo sino a través de las personas que forman su equipo junto a su grupo de subordinados el administrador realiza las tareas y alcanza metas y objetivos.”<sup>22</sup>*

Con lo indicado en el párrafo anterior ya no se considera un recurso a lo material o al monetario sino que hoy en día también ese enfoque va mucho más allá porque al talento humano lo toma como una inversión y si las instituciones invierten se aseguran en lo que les traerá frutos productivos, por lo que algunas empresas en sus estados financieros incluyen al capital intelectual. El factor monetario es de vital importancia para la empresa, pero no es así sino que a través de la gente se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa.

### **2.8.2. Gestión de talento humano**

*“Es una área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos etc.”<sup>23</sup>*

La gestión del talento humano en la presente investigación es lo más revelador puesto que abarca aspectos externos e internos que van a ser muy útiles para la ejecución de la auditoría.

---

<sup>22</sup> CHIAVENATO, Idalberto: (2008) “Gestión del Talento Humano” 3<sup>a</sup> Ed. Editorial McGraw Hill Elsevier. Colombia. Pág. 14

<sup>23</sup> IBÍD. <sup>22</sup> Pág. 6

### **2.8.3. Desempeño**

*“El desempeño concierne al comportamiento dirigido a alcanzar positivamente los objetivos planteados o programados. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos por la institución y en cada uno de sus departamentos”.*<sup>24</sup>

Nuestra investigación se va a dirigir a las estrategias individuales que tiene cada funcionario para llegar a los objetivos de la institución proyectándonos un resultado donde se pueda tomar decisiones en beneficio de la misma.

#### **2.8.3.1. Evaluación del desempeño**

*“La evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo.*

*La evaluación del desempeño incluye seis puntos fundamentales:”*<sup>25</sup>

1. ¿Por qué se evalúa el desempeño?
2. ¿Cuál desempeño se debe evaluar?
3. ¿Cómo se debe evaluar el desempeño?
4. ¿Quién debe evaluar el desempeño?
5. ¿Cuándo se debe evaluar el desempeño?
6. ¿Cómo se debe comunicar la evaluación del desempeño?

Con respecto a la evaluación del desempeño se refiere a lo que está enfocado nuestro trabajo para lo cual utilizaremos técnicas como: cuestionarios, entrevistas para medir el rendimiento del trabajo de los funcionarios, por medio de ellos obtendremos información confiable la misma que nos hablará de su desarrollo.

---

<sup>24</sup> IBÍD. <sup>22</sup> Pág. 244

<sup>25</sup> IBÍD. <sup>22</sup> Pág. 245



## 2.9. FASES DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Las fases de la auditoría de gestión son:

### 2.9.1. Conocimiento preliminar

*“Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la calidad, dando mayor énfasis a su actividad principal.*

- *Visita de observación entidad.*
- *Revisión archivos papeles de trabajo.*
- *Determinar indicadores.*
- *Detectar el FODA.*
- *Evaluación estructura control interno.*
- *Definición de objetivos y estrategias de auditoría”.*<sup>26</sup>

Con este conocimiento obtendremos un resultado de la institución en forma general dejándonos a simple vista varias inquietudes las mismas que posteriormente serán analizadas.

### 2.9.2. Planificación

*“En la planeación de una auditoría de gestión se deben cumplir varias tareas a continuación.*

- *Conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información.*
- *Aplicación de indicadores.*
- *Evaluación de control interno.*
- *Asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría”.*<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> IBÍD <sup>12</sup>. Pág. 11.

<sup>27</sup> IBÍD <sup>12</sup>. Pág. 13.

En el trabajo de auditoría de gestión al talento humano del GAD Municipal de Chambo en la fase de planificación elaboraremos el programa de auditoría se revisará la información del archivo permanente, recopilaremos datos realizaremos la visita previa a la institución para establecer el estado de las actividades y determinar la oportunidad de realizar la acción de control.

### **2.9.3. Ejecución**

*“En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones para el informe.”<sup>28</sup>*

Una vez ya elaborado el programa de auditoría y con la información suficiente se procede a realizar la ejecución de la auditoría en esta etapa se determinan los hallazgos detectados por medio de las técnicas para lo cual aplicaremos la encuesta, entrevista, observación la información se encuentran en los papeles de trabajo.

### **2.9.4. Comunicación de resultados**

*“La redacción del informe de auditoría es el medio de comunicación en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. En esta fase se mantendrá informada a la administración de permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.”<sup>29</sup>*

Para nuestra auditoría emitiremos un informe en el que se indique todas las novedades detectadas el mismo que servirá de ayuda para mejorar las

---

<sup>28</sup> IBÍD. <sup>27</sup> Pág. 21.

<sup>29</sup> IBÍD. <sup>27</sup> Pág. 25.

actividades de la entidad o área, cabe recalcar que según los hallazgos detectados el auditor emitirán su opinión como más adelante lo indicaremos.

### **2.9.5. Seguimiento**

*“En esta fase los auditores internos en ausencia de los auditores externos deberán realizar el seguimiento correspondiente; es decir todo el trabajo de auditoría es en equipo ya que en ausencia de alguno de ellos otros lo cubren”.*<sup>30</sup>

El momento que se formula el informe de auditoría aún no se termina el trabajo, aún debe realizarse un seguimiento acerca de las recomendaciones, conclusiones que se emitieron en el informe, siendo un aporte positivo para la institución.

## **2.10. INFORME DE AUDITORÍA**

El informe de auditoría lo vamos a definir como el resultado de la información, investigación y análisis realizados por los auditores durante la ejecución de una auditoría, de forma que por escrito expresa su opinión sobre el área o actividad auditada en acorde con los objetivos fijados, señalando las debilidades de control interno en caso de existir, y también formula recomendaciones oportunas para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctivas.

### **2.10.1. Importancia y relevancia del informe**

*“A continuación citamos la importancia del informe:*

- *El producto que vende Auditoría son sus informes.*
- *Se remiten altas autoridades de la organización.*
- *Es el medio de que se vale Auditoría para dar a conocer su opinión.*

---

<sup>30</sup>IBÍD. <sup>27</sup> Pág. 28.

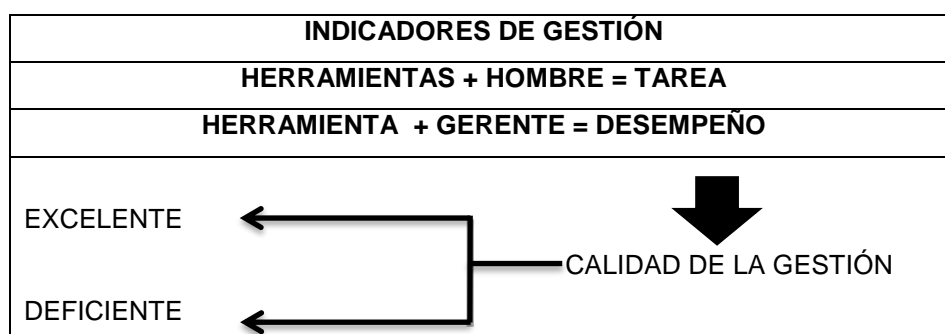
- *Ponen de manifiesto si los auditores tienen una visión gerencial de las áreas auditadas o carecen de ella. Si están realmente capacitados*.<sup>31</sup>

Cada informe es una carta de presentación de la auditoría, los errores de concepto, la falta de oportunidad de las recomendaciones y la deficiente redacción pueden producirse en cualquier auditoría y es algo que debe evitarse.

## 2.11. INDICADORES DE GESTIÓN

*“Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.”*<sup>32</sup>

GRÁFICO N°3



Fuente: Indicadores de gestión: [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com)

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

Debido a que los indicadores son parte indispensable en la institución se destaca los más relevantes que son:

<sup>31</sup> ¿QUÉ ES EL INFORME DE AUDITORÍA?

Extraído de: [http://www.contabilidad.com.py/articulos\\_56\\_que-es-el-informe-de-auditoria.html](http://www.contabilidad.com.py/articulos_56_que-es-el-informe-de-auditoria.html)  
Fecha: 28-03-2013

<sup>32</sup> INDICADORES DE GESTIÓN:

Extraído de: [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion) Fecha: 23/01/2013

### **2.11.1. Indicadores de eficacia**

*“Son los que permiten determinar cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado.”<sup>33</sup>*

En otras palabras podemos decir que la eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

### **2.11.2. Indicadores de eficiencia**

*“Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos empleados para tal fin”.<sup>34</sup>*

La eficiencia nos servirá para saber si las metas se han cumplido en un determinado tiempo, así nos daremos cuenta si la organización está marchando bien o está fallando.

### **2.11.3. Indicadores de efectividad**

*“Los indicadores de efectividad determinan el cumplimiento de planes y programas de la entidad a nivel macroeconómico, así también evaluando las oportunidades en un plazo y cantidad. La eficiencia y la efectividad van de la mano.”<sup>35</sup>*

La efectividad nos demostrará que estamos dando cumplimiento a las metas establecidas, en un tiempo determinado.

---

<sup>33</sup> MALDONADO, Milton: (2011) “Auditoría de Gestión” 4ª Ed. Quito: Producciones digitales Abya-Yala. Pág.85.

<sup>34</sup>IBÍD.<sup>33</sup> Pág. 85.

<sup>35</sup>IBÍD.<sup>33</sup> Pág. 85.

#### **2.11.4. Indicadores de impacto**

*“Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la prestación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio económico.”<sup>36</sup>*

Para medir el desempeño del talento humano del GAD Municipal de Chambo utilizaremos los indicadores de gestión el de eficiencia, efectividad, economía cada uno de ellos con la misma finalidad.

Por ejemplo para el indicador de eficiencia aplicaremos al talento humano en el cual mencionamos en qué grado cumplieron los empleados las metas y así con cada uno de los que fuesen necesarios como lo evidenciaremos posteriormente.

### **2.12. HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **2.12.1. Equipo Multidisciplinario**

*“Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario de un equipo multidisciplinario, dependiendo de la naturaleza de la entidad así mismo de las áreas a examinarse, así también los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.”<sup>37</sup>*

#### **Auditores**

Del grupo de auditores, entre los dos más experimentados, se designará al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima responsabilidad de la Auditoría de Gestión a realizarse.

---

<sup>36</sup>IBÍD. <sup>33</sup> Pág. 87.

<sup>37</sup> MALDONADO, Milton: (2006) “Auditoría de gestión” 2ª Ed. Editorial Luz de América. Quito. Pág. 98.

## Especialistas

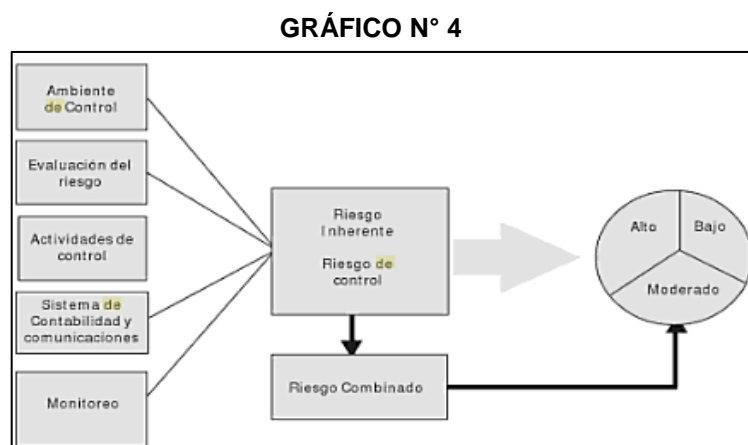
Los profesionales especialistas a más de poseer capacidad deben tener la independencia de alguna relación existente con la entidad, con el fin de obtener mayor confianza de que el trabajo será ejecutado con honestidad.

Es recomendable que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso en la Fase de Planificación.

## 2.13. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### 2.13.1. Evaluación de los riesgos

*“La evaluación del nivel de riesgo muchas veces se limita a determinar un riesgo alto, moderado o bajo, debido a que es un proceso subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor.”<sup>38</sup>*



**Fuente:** Auditoría Gubernamental Moderna-Fonseca Oswaldo

Con respecto al párrafo anterior es recomendable que cada empresa muy independientemente de su tamaño, estructura, actividad deben combatir con

<sup>38</sup> FONSECA, Oswaldo:(2007) “AUDITORÍA GUBERNAMENTAL MODERNA” 1ª Ed. Editorial IICO. Perú. Pág. 327.

riesgos ya sean internos o externos, para que posteriormente no afecten directamente a los objetivos sino que al contrario estar preparados y evitarlos.

Posibles riesgos que puede poseer una organización:

**Externos:** En los riesgos externos puede darse por avance tecnológico, las necesidades y expectativas de los clientes, la competencia, leyes nuevas, desastres naturales y cambios económicos.

**Internos:** Los sistemas informáticos no actuales, formación de los funcionarios y los métodos de formación y motivación, los cambios de funciones.

## 2.14. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

*“Para la evaluación de control interno se utiliza varios métodos, entre los más conocidos están los siguientes: Cuestionarios, entrevista, matrices, flujo gramas, combinado.”<sup>39</sup>*

### 2.14.1. Cuestionarios

A los cuestionarios podemos definirlo como una serie de preguntas ya sean estas abiertas las que deben ser contestadas en lo más específicos posibles y las concretas de SI o No, para obtener información estas se realizan al personal de la entidad de las diferentes áreas, con la finalidad de obtener evidencias que permitirán ejecutar el trabajo.

Para la evaluación del control interno en la investigación utilizaremos el método de cuestionario ya que es un método conocido y relevante para la recolección de la información el mismo que tendrá preguntas cerradas; es decir específicas de SI o NO pero también se aplicará a la par con el de observación porque no es lo mismo a que alguien responda en un papel pero la realidad es otra con la observación.

---

<sup>39</sup> MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA:

Extraído de: <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V.pdf> Fecha : 24-01-2013






## 2.14.2. Flujo gramas

El flujo grama podemos definir personalmente como la representación gráfica y secuencial del conjunto de operaciones de una actividad o sistema determinado, su conformación se la realiza a través de símbolos los cuáles tienen un significado, se caracteriza como el más técnico para la evaluación, porque tiene ventaja frente a otros métodos ya que permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, facilita la identificación o ausencia de controles.

A continuación se presentan símbolos que se utilizan en el flujo grama:

**GRÁFICO N°5**

SIMBOLOGIA	DESCRIPCIÓN
	Documento
	Registro y/o procedimiento
	Líneas de Dirección
	Decisión
	Archivo Permanente o temporal; almacenamiento
	Conector
	Frecuencia de Tiempo

**Fuente:** Milton K. Maldonado- Auditoría de Gestión

Este método lo aplicaremos en el trabajo de investigación para analizar las actividades de los funcionarios de acuerdo al manual de funciones que se les dio a conocer al personal en el momento que ingresaron a trabajar, por medio de este método observaremos como por ejemplo si un funcionario realiza su actividad específica o existe una duplicidad de funciones, así también analizar si los procesos siguen una secuencia o están obviando alguno de ellos.

### **2.14.3. Matrices**

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno.

### **2.14.4. Combinación de métodos**

Ninguno de los métodos por si solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos, ya que si no podemos obtener información con un método con el otro lo consigamos y más aún si están combinados.

## **2.15. CONTROL INTERNO**

*“Control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.*<sup>40</sup>

El control interno nos manifiesta que sirve para ver la efectividad y eficiencia de todos los procedimientos dentro de una organización siendo de vital importancia por su proceso efectuado por la junta directiva. El componente importante para el control interno es el conocido método COSO que a continuación lo explicamos.

**MÉTODO COSO I:** El método COSO I son las siglas de (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) en español Comité de Patrocinadores de la Comisión Treadway se originó en los Estados Unidos en el año 1992. Este método facilita a las empresas para la evaluar y mejorar sus sistemas de control interno teniendo en cuenta los posibles riesgos que pueden suscitarse dentro de las mismas sin importar su tamaño, naturaleza o

---

<sup>40</sup>IBÍD. <sup>16</sup> Pág. 194.

infraestructura por lo que es una advertencia para las organizaciones estar preparados para eventos futuros y el cumplimiento de objetivos institucionales de forma eficiente y eficaz.

Los componentes del Método COSO I son los siguientes:

- 1. Ambiente de Control:** Es la base del resto de componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.
- 2. Evaluación de Riesgo:** Identifica y analiza los riesgos relevantes para la logro de los objetivos, siendo la base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.
- 3. Actividades de Control:** Establece las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.
- 4. Información y Comunicación:** Identificación, obtención y comunicación de información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.
- 5. Monitoreo:** Proceso que valora el desempeño de sistema en el tiempo.

Vivimos en mundo cambiante que está lleno de retos metas más aún para las organizaciones para que puedan mantenerse en pie, con el paso del tiempo se ha visto a varias empresas muy reconocidas a nivel mundial derrumbarse razón por lo cual en el año 2004 aparece algo nuevo el método COSO II.

**MÉTODO COSO II:** Enterprise Risk Management - Integrated Framework publicado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

El método COSO II no contradice los lineamientos establecidos del método COSO I sino que lo amplía el concepto de control interno, proporcionando un panorama más firme y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control

interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

Los componentes del Método COSO II son los siguientes:

**1. Ambiente Interno:** Sirve como la base fundamental para los otros componentes método COSO II, dándole disciplina y estructura, dentro de la empresa sirve para que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar en la empresa.

**2. Identificación de Objetivos:** Es importante para que la empresa prevenga el riesgo identifique posibles eventos que puedan darse.

La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa.

**3. Evaluación de riesgos:** Se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos. La empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos para que pueda hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades.

**4. Respuesta al Riesgo:** Una vez evaluado el riesgo la máxima autoridad identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa, las respuestas al riesgo pueden ser: Evitarlo, reducirlo, compartirlo, aceptarlo.

**5. Actividades de Control:** Son políticas y procedimientos para asegurar que la respuesta al riesgo se lleve de manera adecuada y oportuna.

Algunos tipos de actividades correctivas tenemos: Preventivas, detectivas, manuales, computarizadas o controles gerenciales

**6. Información y Comunicación:** La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos.

La comunicación debe ser en sentido amplio y fluir por toda la organización con todos los integrantes tanto externos como internos.

**7. Monitoreo:** Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo. El monitoreo se puede medir a través de: Actividades de monitoreo continuo, evaluaciones puntuales y por combinación.

Hoy en día en nuestro país es un nuevo método que recién se lo está conociendo que aún no es aplicado pese a que se ha publicado en el año 2004.

## **2.16. TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

### **2.16.1. Programas y procedimientos**

*“Las técnicas de Auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba, las más utilizadas para reunir evidencia son:*

- *Técnicas de Verificación ocular*
- *Técnicas de verificación oral*
- *Técnicas de verificación escrita*
- *Técnicas de verificación documental*
- *Técnicas de verificación física.”<sup>41</sup>*

Durante nuestra investigación se utilizará todas las técnicas antes mencionadas ya que todas estas nos servirán para obtener una amplia información y por ende obtener mejores resultados.

---

<sup>41</sup> TÉCNICAS DE AUDITORÍA:

Extraído de: <http://www.emagister.com/curso-auditoria/tecnicas-auditoria> Fecha : 24-01-2013

## **2.17. PAPELES DE TRABAJO**

### **2.17.1. Definición**

*“Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente, que contiene los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscriptor su informe”.*<sup>42</sup>

Los papeles de trabajo son herramientas necesarias y de beneficio para el trabajo de auditoría porque en ellos se plasmará las evidencias de la misma manera que permitirá emitir una opinión sustentable.

### **2.17.2. Objetivos e importancia**

*“El objetivo de los papeles de trabajo podemos decir que es ayudar al auditor a realizar su trabajo de forma ordenada y adecuada de acuerdo a las normas de auditoría, son importantes para la preparación de un informe, así organizar y coordinar las fases del trabajo y que sirvan de base para un trabajo posterior”.*<sup>43</sup>

### **2.17.3. Propósitos**

*“Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:*

- *Contribuir a la planeación y realización de la auditoría.*
- *Proporcionar el principal sustento al informe del auditor.*
- *Permitir una adecuada ejecución, revisión y supervisión de la auditoría.*
- *Constituir la evidencia del trabajo y soporte para las conclusiones, comentarios y recomendaciones.*
- *Permitir las revisiones de calidad de la auditoría”.*<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> IBÍD. <sup>38</sup> Pág. 366.

<sup>43</sup> IBÍD. <sup>38</sup> Págs. 366-367.

<sup>44</sup> IBÍD. <sup>38</sup> Págs. 366-367.

## 2.18. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

### 2.18.1. Hallazgos de Auditoría

*“Los hallazgos de auditoría, contienen 4 atributos que son:*

**CONDICIÓN.-** Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

**CRITERIO.-** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.

**CAUSAS.-** Motivo, razón por el que dio la desviación o se produjo el área crítica.

**EFFECTO.-** Daño, desperdicio, pérdida”.<sup>45</sup>

Podemos definir a un hallazgo como un conjunto de hechos comprobados por el auditor durante la ejecución de la auditoría los cuáles deben ser, los mismos que servirán como fundamento para las conclusiones del auditor y sus recomendaciones.

### 2.18.2. Evaluación de la importancia de los hallazgos

*“La atención que se presta a un hallazgo depende de la demostración que se haga de su importancia.”<sup>46</sup>*

Los hallazgos de auditoría es de vital importancia para soportar el trabajo del auditor, es decir si se encuentran hallazgos en áreas específicas las mismas deben tener un respaldo, además si no se detecta el auditor no tiene en base a que emitir su opinión.

---

<sup>45</sup> IBÍD. <sup>38</sup> Págs. 379-380.

<sup>46</sup> COUTO, Luis: (2008) “Auditoría del Sistema APPCC”. 1ª Ed. Editorial Díaz Santos. Madrid. Pág. 183.

## 2.19. MARCAS, ÍNDICES DE REFERENCIAS DE AUDITORÍA

### 2.19.1. Marcas de trabajo realizado

**“Índices:** Son claves que localiza el lugar exacto de una cédula o los legajos de los papeles de trabajo.

**Referencias:** Son el enlace entre cifras o información en las diferentes cédulas que sirven para cruzar la información.

**Marcas:** Son señales que se anotan junto a la información plasmada por el auditor para las evidencias.”<sup>47</sup>

Para una explicación detallada podemos indicar que las marcas de auditoría deben ser lo más sencillas posible de la misma manera ser distintivas unas de otras, de forma que no exista confusión entre ellas con la finalidad que sea de fácil interpretación del trabajo en el proceso de revisión por el supervisor, se recomienda que las marcas a utilizarse sean de color rojo o azul para que se logre su identificación inmediata.

CUADRO N° 2

MARCA	SIGNIFICADO
$\Sigma$	Sumatoria
√	Verificado
€	Error
∏	Incompleto

Elaborado por: Mayra Medina

<sup>47</sup> FINCOWSKY, Franklin & BENJAMÍN, Enrique: (2007) “Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio” 2ª Ed. México. Pág. 655.



## **CAPÍTULO III**

### **3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO**

#### **3.1 SITUACIÓN ACTUAL**

El Talento Humano es el factor importante para el funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, siendo en la institución el motor esencial que dinamiza las actividades.

El GAD Municipal de Chambo en los últimos años ha marcado huella en la sociedad en cuanto a su labor como Municipio, siendo este reflejado en las funciones que ejecuta por lo que es una Institución pionera e impulsadora para el desarrollo de su cantón y ha dejado la idea errada que era un pueblo abandonado y no tenía crecimiento socio económico.

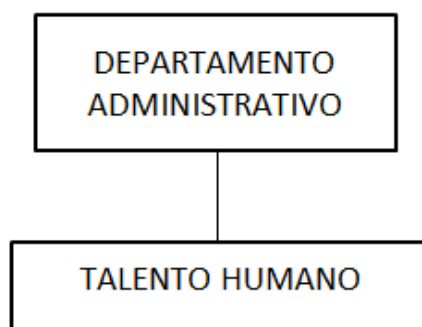
La Institución está rodeado de fortalezas oportunidades amenazas y debilidades que más adelante la detallaremos en cuanto se trabaja para fructificar sus fortalezas y contrarrestar las amenazas a la que se expone.

##### **3.1.1 Departamento Administrativo**

Es la unidad responsable de evaluar el cumplimiento de las diferentes actividades de los departamentos que lo compone al municipio, dentro de este departamento tenemos el Talento Humano.

### 3.1.1.1 Organigrama del Departamento Administrativo

Gráfico N° 06



**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional del GAD Municipal de Chambo

### 3.1.1.2 Funciones del Talento Humano

“Las Funciones que está encargado de realizar el Departamento Administrativo-Relaciones Humanas son los siguientes:”<sup>48</sup>

- Elaboración de planes, proyectos referentes al Talento Humano.
- Realizar diagnósticos del Talento Humano, funcionamiento de la estructura organizacional y la planificación estratégica.
- Elaborar informes legales para el movimiento de personal.
- Realizar información para la administración del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.
- Asesorar a los diferentes niveles directivos y/o funcionarios, empleados y trabajadores sobre las normas Obrero-Patronales.
- Vigilar la correcta aplicación y cumplimiento de la Ley Orgánica de Servicio Público, Código de trabajo, Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.
- Coordinar y ejecutar labores de administración del Talento Humano así como la evaluación del desempeño con los jefes departamentales y también las políticas de los salarios.
- Coordinar con la Inspectoría de trabajo sobre los trabajadores.

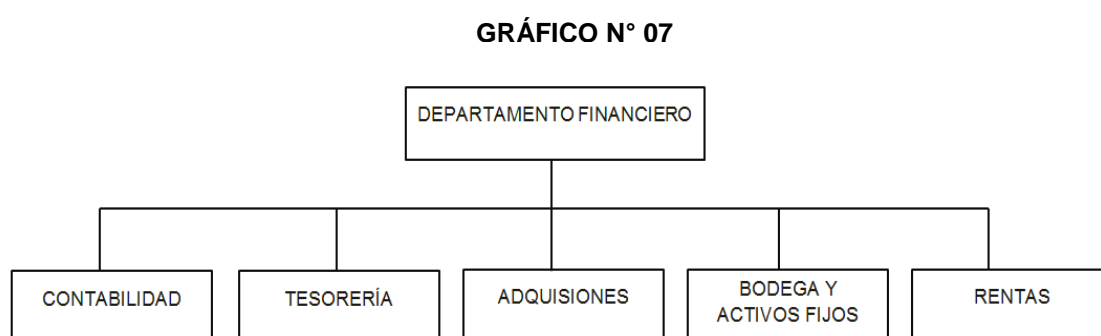
<sup>48</sup> REFORMA A LA ORDENANZA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO-FUNCIONAL, DE POSICIÓN POR PROCESOS Y MANUAL DE FUNCIONES DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO. Pg. 11

- Absuelve consultas sobre la materia de personal.
- Formular proyectos de reglamento interno, y somete a consideración y aprobación.
- Realizar con los jefes departamentales programas de capacitación.
- Elaborar Acciones de Personal, legalizar y registrar de acuerdo a la ley.
- Realizar controles de asistencia, ingreso y salida del personal.
- Registrar los avisos de entrada y salida en el IESS y permisos.
- Realizar cuadros de vacaciones, solicitudes y liquidaciones.
- Recibir, clasificar, custodiar, dar el trámite de la correspondencia del personal.
- Realizar trámites que correspondan a sanciones con apego a la ley.
- Velar el cumplimiento de las funciones y el bienestar de los empleados y trabajadores de la Institución.

### 3.1.2 Departamento Financiero

Es la unidad responsable de administrar, coordinar, dirigir y controlar eficientemente los recursos de la municipalidad, basados en las leyes, reglamentos y ordenanzas tendientes a recaudar ingresos y efectuar los pagos con eficiencia logrando el equilibrio financiero de mayor rentabilidad de los recursos.

#### 3.1.2.1 Organigrama del Departamento Financiero



**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional del GAD Municipal de Chambo

### 3.1.2.2 Funciones

“Las funciones que está encargado de realizar el Departamento Financiero son los siguientes:”<sup>49</sup>

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades presupuestarias y financieras de la Institución.
- Supervisar y coordinar las actividades que desarrollan las diferentes secciones bajo su dirección.
- Someter a consideración del Alcalde, los planes y programas de las actividades financieras para su aprobación.
- Asesorar a los niveles directivos acerca de la información financiera.
- Implantar procedimientos de control previo y concurrente y vigilar el cumplimiento de normas relacionadas.
- Procurar la capacitación del personal del área financiera.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones relacionadas con la determinación y recaudación de los ingresos y supervisar que los mismos sean depositadas de forma inmediata e intacta.
- Administrar y controlar los recursos de forma eficiente y efectiva.
- Recomendar y gestionar la contratación de créditos internos y externos para el financiamiento de operaciones o proyectos.
- Realizar estudios sobre el contenido de las ordenanzas mediante la cual se regula la recaudación de los diversos ingresos.
- Elaborar y entregar en forma oportuna el anteproyecto de la ordenanza presupuestaria.
- Recopilar los requerimientos de los Recursos Humanos, materiales y financieros de las unidades administrativas.
- Evaluar permanentemente el Estado de Ejecución del Presupuesto y formular informes para usos de las unidades correspondientes.
- Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones.

---

<sup>49</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pág. 11

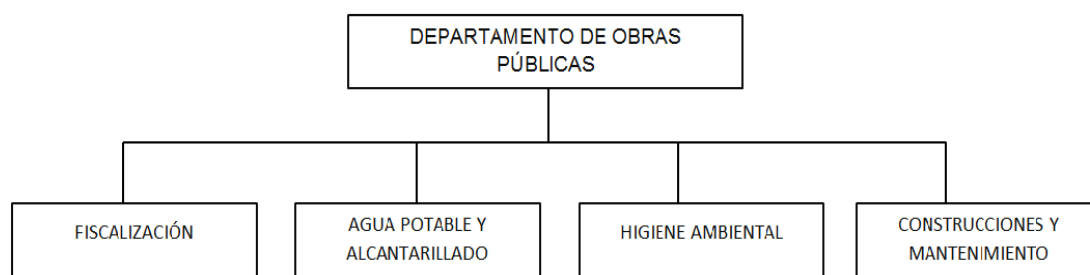
- Formular los flujos financieros de ingresos en base a ellos elaborará los cupos de gasto.
- Analizar interpretar y emitir informes sobre los Estados Financieros.
- Vigilar por el cumplimiento de los sistemas de contabilidad y presupuestos.
- Dirigir y ejecutar la administración tributaria municipal de conformidad con el COOTAD.
- Controlar la correcta administración de los fondos rotativos de caja chica, autorizar su reposición y liquidación.
- Participar en avalúos, remates, bajas, entrega-recepciones de los bienes.
- Participar en el proceso de contratación para la adquisición de bienes y servicios.
- Participar como asesores en las sesiones de los miembros del Consejo.
- Coordinar con el área de contabilidad para formular hasta el 31 de diciembre de cada año la liquidación de presupuesto.
- Presupuesto mensual de caja chica.
- Organizar y supervisar las actividades a los Subprocesos de Contabilidad, Tesorería, Proveeduría, Rentas y Catastros.
- Legalizar los comprobantes de pago.
- Entregar las certificaciones presupuestarias para los procesos de adquisición de bienes, servicios y obra.

### **3.1.3 Departamento de Obras Públicas**

Es la unidad responsable de ejecutar, mantener y fiscalizar la obra pública municipal, aplicando normas técnicas de calidad, conforme a la legislación vigente y la planificación del GAD Municipal de Chambo para el bienestar y desarrollo del cantón.

### 3.1.3.1 Organigrama del Departamento de Obras Públicas

GRÁFICO N° 08



Fuente: Estructura Orgánico Funcional del GAD Municipal de Chambo

### 3.1.3.2 Funciones

“Las funciones que está encargado de realizar el Departamento de Obras Públicas son los siguientes:”<sup>50</sup>

- Dirigir, coordinar y supervisar la ejecución de proyectos de obras públicas para el desarrollo cantonal.
- Coordinar y supervisar la administración de los servicios básicos y la actualización de la información catastral.
- Presentar informes respecto de los proyectos de obras públicas.
- Supervisar las obras públicas que se realizan por administración directa, contrato o concesión.
- Responsable de la elaboración de pliegos de obras, consultorías con el apoyo del personal de la dirección de obras públicas.
- Elevar los pliegos al INCOP.
- Legalizar las planillas de avance de obra, de liquidación actas provisionales y definitivas.
- Integrar la Comisión Técnica para calificación de ofertas.
- Calificar las ofertas y emitir los informes respectivos en coordinación con los integrantes de la comisión.
- Abalazar y supervisar la terminación unilateral de obras.

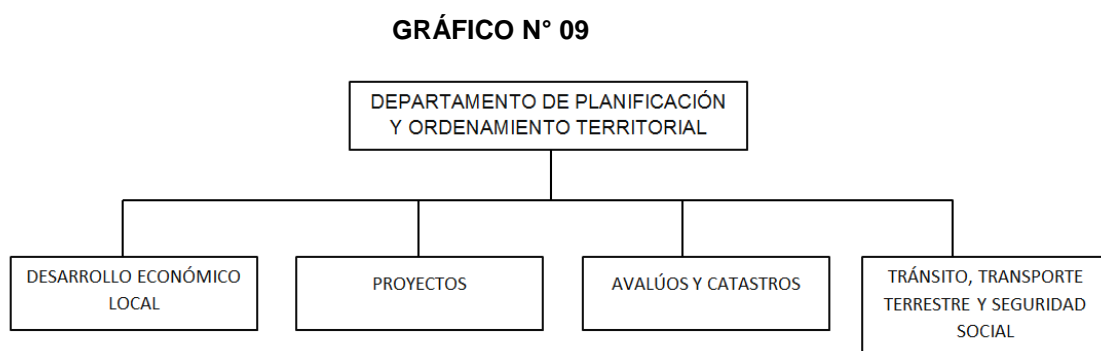
<sup>50</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pág. 11

- Supervisar los proyectos presentados por la dirección de planificación.
- Administrar los contratos de obra, velando por la calidad, el costo y plazo.
- Velar para que la ejecución de las obras se realice de acuerdo a las disposiciones legales y técnicas vigentes y aún a lo programado.
- Establecer un sistema para medir el logro de los objetivos definidos.
- Velar para que se efectúe evaluaciones periódicas del proyecto.
- Autorizar el inicio de la obra que no está contemplado en los planos originales.
- Establecer la estructura organizacional apropiada para la ejecución de la obra considerando los aspectos que lo interviene.
- Intervenir en las actas de entrega-recepción provisional, parcial, total y definitiva.

### 3.1.4 Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial

Es la unidad responsable de planificar, dirigir, evaluar y controlar los proyectos productivos sociales y servicios comunitarios planteados para el desarrollo socio económico, ambiental, educativo y cultural del cantón.

#### 3.1.4.1 Organigrama del Departamento Planificación y Ordenamiento Territorial



**Fuente:** Estructura Orgánico Funcional del GAD Municipal de Chambo

### 3.1.4.2 Funciones

“Las funciones que está encargado de realizar el Departamento Planificación y Ordenamiento Territorial son los siguientes:”<sup>51</sup>

- Planificar, dirigir y coordinar la aplicación de lineamientos y políticas impartidas por el Concejo Cantonal en la elaboración, implementación, ejecución, seguimiento de los proyectos sociales y productivos.
- Planificar y monitorear el cumplimiento de los compromisos.
- Gestionar convenios de cooperación interinstitucional, nacional e internacional para la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Gestión y ejecución de Proyectos del Presupuesto Participativo.
- Realizar informes de los estudios de aplicación y avance de los proyectos sociales.
- Informar sobre la participación de la comunidad en los planes y programas.
- Realizar investigaciones para detectar las necesidades básicas insatisfechas dentro de la planificación territorial.
- Realizar el diagnóstico estratégico dentro de la planificación.
- Realizar encuestas relacionadas al aspecto socioeconómico.

---

<sup>51</sup> Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánico-Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo. Pág. 11



### 3.2 ANÁLISIS FODA

CUADRO N° 3: MATRIZ FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de un Organigrama Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.</li> <li>Oportuna contratación de personal.</li> <li>Capacitaciones propias por parte de los funcionarios.</li> <li>Puestos de trabajo según el perfil profesional.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> <li>Manual de funciones para cada área del GAD Municipal de Chambo.</li> <li>Capacitación al personal sobre relaciones humanas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad.</li> <li>Insuficiente capacitación al personal por parte de la Institución.</li> <li>Inadecuada y deteriorada infraestructura física.</li> <li>Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.</li> <li>Sistemas informáticos muy lentos como el internet.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vinculación con otras Instituciones Públicas.</li> <li>Convenios con países Internacionales para facilitar la ejecución de proyectos.</li> <li>Capacitaciones por Instituciones Estatales.</li> <li>Sueldos y salarios unificados.</li> <li>Liderazgo y capacitación de gestión.</li> <li>Leyes que respaldan al servidor público (LOSEP).</li> <li>Aplicación de la tecnología avanzada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios políticos a nivel Institucional.</li> <li>Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas.</li> <li>Cambios continuos en las Leyes.</li> </ul>

Elaborado Por: Mayra Medina  
Natalia Vilema

### 3.2.1 Matriz de Correlación Fortalezas y Oportunidades

La matriz de correlación de fortalezas y oportunidades permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, priorizando los hechos o tendencias más importantes que permiten el logro de los objetivos de la Institución; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1.- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- 2.- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad =1
- 3.- Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = 3

**CUADRO N° 4: MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**

F O	F1 Existencia de un Organigrama Funcional	F2 Oportuna contratación de personal	F3 Capacitaciones propias por parte de los funcionarios	F4 Puestos de trabajo según el perfil personal	F5 Trabajo en equipo	F6 Manual de funciones para cada área	F7 Capacitación al personal sobre relaciones humanas	TOTAL
O1 Vinculación con otras Instituciones Públicas	1	3	5	3	3	1	1	17
O2 Convenios con países para facilitar la ejecución de proyectos	1	3	3	1	3	1	1	13

O3 Capacitaciones por Instituciones Estatales	5	1	5	1	3	1	5	21
O4 Sueldos y salarios unificados	3	3	5	3	1	1	1	17
O5 Liderazgo y capacitación de gestión	3	1	5	3	5	3	5	25
O6 Leyes que respaldan al servidor público (LOSEP)	1	3	3	3	3	3	1	17
O7 Aplicación de la tecnología avanzada	1	3	5	3	5	1	3	21
TOTAL	15	17	31	17	23	11	17	131

**Elaborado por:** Mayra Medina  
Natalia Vilema

## **Interpretación:**

En la matriz de correlación de fortalezas y oportunidades podemos observar en qué medida la fortaleza tiene relación con la oportunidad; es decir relacionar un factor externo con un interno.

Después de haber realizado la matriz de correlación de fortalezas y oportunidades se han considerado aquellas variables que tienen el mayor puntaje del total de la sumatoria como prioritario, contando de esta manera con doce factores que influyen en el desarrollo de la institución.

Del respectivo análisis que se le hizo al G.A.D Municipal de Chambo mediante la matriz que se puso en consideración anteriormente podemos decir que la mayoría de las fortalezas son: Capacitaciones propias por parte de los funcionarios, trabajo en equipo, oportuna contratación del personal, puestos de trabajo según el perfil profesional y capacitación al personal sobre relaciones humanas.

Y como oportunidades: Liderazgo y capacitación de gestión, aplicación de la tecnología avanzada, capacitaciones por Instituciones Estatales, sueldos y salarios unificados, leyes que respaldan al servidor público (LOSEP) y vinculación con otras instituciones públicas.

Podemos denotar que cada uno de los factores lo hemos ubicado según su grado de incidencia la misma e importancia que tiene dentro del G.A.D Municipal de Chambo. Cabe recalcar que es un medio que permite tomar decisiones acertadas para el crecimiento del mismo.

### 3.2.2. Matriz de Correlación Debilidades y Amenazas

CUADRO N° 5: MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS

D A	D1 Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad	D2 Insuficiente capacitación al personal por parte de la Institución	D3 Inadecuada y deteriorada infraestructura física	D4 Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas	D5 Sistemas informáticos muy lentos como el internet	TOTAL
A1 Cambios políticos a nivel institucional	3	1	1	1	1	<b>07</b>
A2 Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas	5	5	5	5	5	<b>25</b>
A3 Cambios continuos en las leyes.	5	4	5	3	5	<b>22</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>54</b>

Elaborado por: Mayra Medina – Natalia Vilema

### **Interpretación:**

En la matriz de correlación de las debilidades y amenazas podemos observar en qué medida la debilidad tiene relación con la amenaza; es decir relacionar un factor externo con un interno.

En lo que respecta a la matriz de correlación de amenazas y debilidades se considera que:

Las debilidades de la institución son: Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad, inadecuada y deteriorada infraestructura física, sistemas informáticos muy lentos como el internet, insuficiente capacitación al personal por parte de la Institución e inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.

Y amenazas como: Falta de apoyo gubernamental debido a las diferencias políticas, cambios políticos a nivel institucional y cambios continuos en las leyes.

### 3.2.3. Matriz Priorizada

CUADRO N° 6: MATRIZ DE PRIORIDADES

CÓDIGO	VARIABLES
<b>FORTALEZAS</b>	
F3	Capacitaciones propias por parte de los funcionarios.
F5	Trabajo en equipo.
F2	Contratación oportuna de personal.
F4	Puestos de trabajo según el perfil profesional.
F7	Capacitación al personal sobre relaciones humanas.
F1	Existencia de un organigrama funcional del GAD Chambo.
<b>DEBILIDADES</b>	
D1	Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad.
D3	Inadecuada y deteriorada infraestructura física.
D5	Sistemas informáticos muy lentos como el internet.
D2	Insuficiente capacitación al personal por parte de la institución.
D4	Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O5	Liderazgo y capacitación de gestión.
O7	Aplicación de la tecnología avanzada.
O3	Capacitaciones por Instituciones Estatales.
O6	Leyes que respaldan al servidor público (LOSEP).
O4	Sueldos y Salarios Unificados.
O1	Vinculación con otras Instituciones Públicas.
<b>AMENAZAS</b>	
A2	Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas.
A3	Constante cambio de personal en la administración.
A1	Cambio de políticas a nivel institucional.

Elaborado por: Mayra Medina  
Natalia Vilema

### **Interpretación:**

En la matriz priorizada conocemos cuáles son los factores que intervienen directamente en el funcionamiento de la organización. Como podemos observar en la matriz nos indica una serie de fortalezas en las cuáles la empresa se siente segura, fortalecida en las que sobresale y son de carácter interno.

De igual forma las debilidades indicadas son las que sobresalen en la organización para lo cual deberá hacer todos los esfuerzos para mejorar ya que son internas y es desde ahí donde la organización decide seguir en pie o decaer en sus actividades.

Las oportunidades son las que se les presenta exteriormente, es decir fuera de la organización por lo que en la matriz se menciona las más destacadas en las cuáles la organización debe aprovechar esas oportunidades para mejorar sus procesos y actividades.

Mientras que las amenazas son externas y que pueden influir o afectar a la organización para lo cual deberá tener planes de prevención en caso de que estas amenazas puedan ocurrir.



### 3.2.4. Perfil Estratégico Interno

CUADRO N° 7: PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad.	●				
D3	Inadecuada y deteriorada infraestructura física.	●				
D5	Sistemas informáticos muy lentos como el internet.		●			
D2	Insuficiente capacitación al personal por parte de la institución.		●			
D4	Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.	●				
F3	Capacitaciones propias por parte de los funcionarios.					●
F5	Trabajo en equipo.					●
F7	Capacitación al personal sobre relaciones humanas.				●	
F4	Puestos de trabajo según el perfil profesional.				●	
F2	Contratación oportuna del personal.					●
F1	Existencia de un organigrama funcional del GAD Chambo.				●	
<b>TOTAL</b>		3	2	0	3	3
<b>PORCENTAJE</b>		30.00%	20.00%	0.00%	30.00%	30.00%

Elaborado por: Mayra Medina

Natalia Vilema

## **Interpretación:**

En la matriz de Perfil Estratégico Interno intervienen las debilidades y las fortalezas para lo cual se clasifica el impacto en gran debilidad y debilidad a las fortalezas se las mide de la misma forma existiendo un equilibrio.

Con respecto a las debilidades podemos observar que los indicadores como los cambios administrativos de personal, la inadecuada y deteriorada infraestructura física y la inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas implican una gran debilidad para la institución por lo que tenemos un total de 3 factores lo que constituyen el 30% de gran debilidad.

Mientras que el sistema informático muy lento como el internet, la insuficiente capacitación al personal por parte de la institución es una debilidad obteniendo un total de 2 factores lo que constituyen el 20% de debilidad para la organización.

En cuanto a fortalezas tenemos las capacitaciones propias por parte de los funcionarios, el trabajo en equipo y la contratación oportuna del personal son el 30% de gran fortaleza para la institución.

Mientras que la capacitación al personal sobre relaciones humanas, puestos de trabajo según el perfil profesional y la existencia de un organigrama funcional del GAD de Chambo, constituye una fortaleza obteniendo un resultado el 30%.

También podemos observar en la matriz que no existe equilibrio.

### 3.2.5. Perfil Estratégico Externo

CUADRO N° 8: PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2	Falta de apoyo Gubernamental debido a diferencias políticas.	●				
A3	Cambio continuo en las leyes.		●			
A1	Cambios políticos a nivel institucional.	●				
O5	Liderazgo y capacitación de gestión.					●
O7	Aplicación de la tecnología avanzada.				●	
O3	Capacitaciones por instituciones estatales.				●	
O4	Sueldos y salarios unificados.					●
O6	Leyes que respaldan al servidor público (LOSEP)				●	
O1	Vinculación con otras instituciones Públicas.				●	
<b>TOTAL</b>		2	1	0	4	2
<b>PORCENTAJE</b>		20.00%	10.00%	0.00%	40.00%	20.00%

Elaborado por: Mayra Medina

Natalia Vilema

#### Interpretación

En la matriz de Perfil Estratégico Externo intervienen las amenazas y las oportunidades obteniendo los siguientes resultados.

En cuanto a las amenazas se determina que la falta de apoyo gubernamental y cambio continuo en las leyes constituyen una gran amenaza institucional dando como resultado un 20%.

Mientras que el cambio continuo en las leyes tan solo es el 10% de amenaza institucional.

En lo que refiere a las oportunidades el liderazgo y capacitación de gestión, sueldos y salarios unificados dan como resultado el 20% que constituye una gran oportunidad.

Mientras que la aplicación de la tecnología avanzada, capacitaciones por instituciones estatales, leyes que respaldan al servidor público y vinculación con otras instituciones públicas, determinan el 40% siendo una oportunidad institucional.

También se puede observar en la matriz que no existe equilibrio.

### **3.2.6. Matriz de Medios Internos**

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación se ha establecido la siguiente forma:

Cada factor tendrá una ponderación entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

1= debilidad grave o muy importante

2= debilidad menor

3= equilibrio

4= fortaleza menor

5= fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas.

**CUADRO N° 9 MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS**

<b>N°</b>	<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>F3</b>	Capacitaciones propias por parte de los funcionarios.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>F5</b>	Trabajo en equipo.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>F2</b>	Contratación oportuna de personal.	<b>0.10</b>	<b>4</b>	<b>0.40</b>
<b>F4</b>	Puestos de trabajo según el Perfil profesional.	<b>0.10</b>	<b>4</b>	<b>0.40</b>
<b>F7</b>	Capacitación al personal sobre relaciones humanas.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>F1</b>	Existencia de un organigrama funcional del GAD Chambo.	<b>0.10</b>	<b>4</b>	<b>0.40</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>D1</b>	Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad.	<b>0.10</b>	<b>1</b>	<b>0.10</b>
<b>D3</b>	Inadecuada y deteriorada infraestructura física.	<b>0.10</b>	<b>1</b>	<b>0.10</b>
<b>D5</b>	Sistemas informáticos muy lentos.	<b>0.10</b>	<b>2</b>	<b>0.20</b>
<b>D2</b>	Insuficiente capacitación al personal por parte de la institución.	<b>0.10</b>	<b>2</b>	<b>0.20</b>
<b>D4</b>	Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.	<b>0.10</b>	<b>2</b>	<b>0.20</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>35</b>	<b>3.50</b>

**Elaborado por:** Mayra Medina

Natalia Vilema

### **Análisis de los Factores Internos Claves**

El resultado de 3.50 indica que la institución tiene más fortalezas que debilidades pero este resultado no es el adecuado por lo que se debe tomar correcciones inmediatas y poner más énfasis en el área interna en varios aspectos como; los cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad, buscar el

financiamiento para una nueva y mejorada infraestructura física, dar mantenimiento y actualizar los sistemas informáticos para un servicio eficiente.

Persistir en las acciones que incrementan las fortalezas en la institución como: Personal capacitado, puestos de trabajo según el perfil profesional, contratación de personal oportuna y existencia de un organigrama funcional adecuado para un mejor desenvolvimiento en las actividades.

### **3.2.7. Matriz de Medios Externos**

Esta matriz permite medir las influencias externas de la Institución, de cualquier cambio externo que se experimente, para lo cual se establece de la siguiente manera: Se evalúa a cada factor mediante una ponderación la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

1. = amenaza importante o mayor
2. = amenaza menor
3. = equilibrio
4. = oportunidad menor
5. = oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se suma del resultado ponderado de cada uno de los factores, en los resultados externos la clasificación puede ser de entre oportunidades como 1 mínimo. Cuando el resultado es inferior al promedio existe más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio existe más oportunidades.

**CUADRO N° 10: MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS**

<b>N°</b>	<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>O5</b>	Liderazgo y capacitación de gestión.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>O7</b>	Aplicación de la tecnología avanzada.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>O3</b>	Capacitaciones por Instituciones Estatales.	<b>0.10</b>	<b>5</b>	<b>0.50</b>
<b>O6</b>	Leyes que respaldan al servidor público (LOSEP).	<b>0.10</b>	<b>4</b>	<b>0.40</b>
<b>O4</b>	Sueldos y Salarios Unificados.	<b>0.10</b>	<b>4</b>	<b>0.40</b>
<b>AMENAZAS</b>				
<b>A2</b>	Falta de apoyo Gubernamental debido a diferencias políticas.	<b>0.10</b>	<b>1</b>	<b>0.10</b>
<b>A3</b>	Cambios continuos en las leyes.	<b>0.10</b>	<b>1</b>	<b>0.10</b>
<b>A1</b>	Cambios políticos a nivel institucional.	<b>0.10</b>	<b>2</b>	<b>0.20</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>27</b>	<b>2.70</b>

Elaborado por: Mayra Medina  
Natalia Vilema

**Análisis de los Factores Externos Claves:**

Como resultado del análisis se obtuvo 2.70 lo cual indica que la institución tiene mayores amenazas que oportunidades, entre ellas: Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas, el cambio continuo en las leyes y cambios políticos a nivel institucional son factores que debemos tomar en cuenta para tomar medidas correctivas y estas amenazas no afecten a la institución.

### 3.2.8 Matriz de Problemas Medio Interno

CUADRO N° 11

#### ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES

N°	NUDOS CRÍTICOS/MANIFESTACIONES	CAUSAS	EFFECTOS
1	Cambios administrativos de personal por parte de la máxima autoridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de las actividades que desempeña.</li> <li>- Ingresar a personas de partidos políticos sin perfil profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad institucional.</li> <li>- Duplicidad de procesos.</li> </ul>
2	Insuficiente capacitación al personal por parte de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo presupuesto designado a la capacitación del personal.</li> <li>- Trabajo excesivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una desactualización de conocimientos.</li> <li>- Trabajos mal realizados.</li> </ul>
3	Inadecuada y deteriorada infraestructura física.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de capital.</li> <li>- Mala distribución del espacio físico para las diferentes áreas departamentales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de espacios para los usuarios.</li> <li>- Espacios físicos pequeños para los diferentes departamentos.</li> </ul>
4	Inexistencia de servicio de vigilancia y seguridad las 24 horas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descuido de la máxima autoridad de la Institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retraso en las actividades encomendadas.</li> <li>- Robo de los activos fijos de la institución.</li> </ul>
5	Sistemas informáticos muy lentos como el internet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación inadecuada de los equipos tecnológicos.</li> <li>- Los equipos tecnológicos no son actualizados.</li> <li>- La capacidad del Internet no abastece a toda la Institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quejas por parte de los usuarios del servicio.</li> <li>- Retraso en la ejecución de actividades.</li> <li>- Desconfianza en el servicio que presta.</li> </ul>

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema



### 3.2.9. Matriz de Problemas Medio Externo

CUADRO N° 12

#### ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS

N°	FACTORES CRÍTICOS EXTERNOS /AMENAZAS	CAUSAS	EFECTOS
1	Cambios políticos a nivel institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad para otros departamentos del municipio.</li> <li>- Nueva planificación.</li> <li>- Ideología política.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retraso en las actividades encomendadas del departamento.</li> <li>- Cambios a los que no se puedan dar cumplimiento.</li> </ul>
2	Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad política.</li> <li>- Nuevo modelo económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiente inversión pública destinada para el municipio.</li> <li>- Retrasos en la planificación propuesta.</li> </ul>
3	Cambios contantes en las leyes. <ul style="list-style-type: none"> <li>- LOSEP</li> <li>- CIVIL</li> <li>- TRIBUTARIAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambio en la Asamblea Nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presión laboral.</li> <li>- Quejas de las nuevas leyes por parte de los usuarios.</li> </ul>

Elaborado por: Mayra Medina  
Natalia Vilema

# **CAPÍTULO IV**



AP 1/2

<b>CLIENTE</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO
<b>COMPONENTE</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO
<b>FECHA DE CIERRE</b>	31 DE DICIEMBRE DEL 2011

## 4.1. ARCHIVO PERMANENTE

<b>EQUIPO</b>	<b>PLANIFICACION</b>	<b>FINAL</b>
<b>JEFE DE EQUIPO:</b> Mayra Medina	MM 13-03-2013	07-06-2013
<b>AUDITOR:</b> Natalia Vilema	VN 13-03-2013	07-06-2013



## 4.1.1 ÍNDICE

### DEPARTAMENTOS:

ADMINISTRATIVO

FINANCIERO

OBRAS PÚBLICAS

PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

# ARCHIVO PERMANENTE

CUADRO N° 13 ARCHIVO PERMANENTE

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Información General	<b>AP1</b>
Hoja de Marcas	<b>AP2</b>
Programas de Auditoría	<b>AP3</b>



## 4.1.2. INFORMACIÓN GENERAL

### DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Para el desarrollo y desempeño de las actividades y servicios que realiza el GAD Municipal de Chambo hemos considerado los siguientes departamentos los mismos que son niveles directivos, de asesoría y de apoyo operativo:

- ✓ **Departamento Administrativo**
  - Talento Humano.
- ✓ **Departamento Financiero**
  - Contabilidad.
  - Tesorería.
  - Adquisiciones.
  - Bodega y Activos Fijos.
  - Rentas.
- ✓ **Departamento de Obras Públicas**
  - Fiscalización.
  - Agua Potable y Alcantarillado.
  - Higiene Ambiental.
  - Construcciones y Mantenimiento.
- ✓ **Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial**
  - Desarrollo Económico y Social.
  - Proyectos.
  - Avalúos y Catastros.
  - Tránsito, transporte y Seguridad vial.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-03-2013
Revisado por:	JB	14-03-2013



## DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

### MISIÓN

Establecer y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del usuario externo e interno con un servicio de calidad, plasmando el desenvolvimiento efectivo del funcionario público.

### OBJETIVO GENERAL

Garantizar el trabajo del talento humano, equipos e instalaciones físicas de buen estado para el bienestar de la ciudadanía con la prestación de servicios de calidad, calidez y eficiencia dando cumplimiento a las leyes y reglamentos vigentes.

## DEPARTAMENTO FINANCIERO

### MISIÓN

Formular e implementar controles financieros, sujetas a las disposiciones legales vigentes, y; prestar asesoramiento en materia financiera y tributaria en las diferentes instancias institucionales, facilitar la operatividad de los procesos y procedimientos, mediante la ejecución de labores administrativas financieras de apoyo a la gestión institucional.

### OBJETIVO GENERAL

Recaudar los ingresos y efectuar los pagos con eficiencia, logrando el equilibrio financiero de mayor rentabilidad de los recursos, con el fin de satisfacer las necesidades institucionales y colectivas en base a leyes, reglamentos y ordenanzas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-03-2013
Revisado por:	JB	14-03-2013



## DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS

### MISIÓN

Ejecutar, mantener y fiscalizar la obra pública municipal, aplicando normas técnicas de calidad, de conformidad con la legislación vigente y la planificación del GAD municipal, contribuyendo al bienestar y desarrollo del cantón.

### OBJETIVO GENERAL

Dirigir, coordinar y supervisar la ejecución de proyectos de obras públicas para el desarrollo cantonal por administración directa, contrato o concesión.

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

### MISIÓN

Formular el plan de desarrollo cantonal y ordenamiento territorial e implementar en concordancia con las políticas del Sistema Nacional de Planificación y los Planes Estratégico y Operativo Anual Institucional.

### OBJETIVO GENERAL

Dirigir, controlar y evaluar los procesos de planificación, programación y formulación de los proyectos institucionales para promover el desarrollo social, económico y físico del cantón, considerando como ejes prioritarios la equidad de género, la diversidad étnica y cultural.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-03-2013
Revisado por:	JB	14-03-2013



## **BASE LEGAL QUE RIGE AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS, PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

La base legal que rige las actividades y el comportamiento de los servidores públicos de los departamentos administrativo, financiero, obras públicas y el de planificación y ordenamiento territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo están regidos por:

- Constitución de la República del Ecuador.
- El Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).
- Ministerio de Relaciones Laborales Registro Oficial N° 133 y N° 580. Tabla Salarial
- Reglamento Orgánico Estructural y Orgánico Funcional de acuerdo a las funciones de cada funcionario.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	14-03-2013
Revisado por:	JB	14-03-2013





### 4.1.3. HOJA DE MARCAS

CUADRO N° 14 HOJA DE MARCAS

MARCA	SIGNIFICADO
Ⓐ	Hallazgo
@	Nota Explicativa
Σ	Sumatoria
§	Sin documento de respaldo
Ω	Documentación sustentada
Δ	Revisado
≠	Cruce de información
Ⓢ	Incumplimiento con la normativa
≈	Duplicidad de funciones
⊐	No reúne los requisitos
√	Total

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-03-2013
Revisado por:	JB	14-03-2013



## FASE I

### 4.1.4 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de los departamentos Administrativo, Financiero Obras públicas y Planificación y ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo en sí su estructura organizacional con el propósito de obtener información para la ejecución de la Auditoría de Gestión al Talento Humano.

**CUADRO N° 15 PROGRAMA DE AUDITORIA FASE I**

Nº	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Elabore una carta de presentación para cada una de los departamentos de la institución a fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de información necesaria.	P1	M.M N.V	12-03-2013
2	Visitar las oficinas de cada departamento. • Revisar la base legal y principales disposiciones legales aplicables al G.A.D de Chambo. • Información general de los Funcionarios de los departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial.	P2	M.M N.V	13-03-2013
3	Preparar y aplicación del cuestionario de entrevistas para el personal involucrado.	P5	N.V	25-03-2013
4	Elaborar el memorándum de Planificación de Auditoría.	P6	M.M	29-03-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	12-03-2013
Revisado por:	JB	12-03-2013



## FASE II

### 4.1.5 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Analizar a los Departamentos Administrativo, Financiera, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial con el fin de evaluar a la organización su sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a los funcionarios públicos.

**CUADRO N° 16 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II**

N°	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Evalúe el Control Interno de los Departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial.			
	• Ambiente de Control Cuestionarios	CI	M.M N.V	04-04-2013
	• Evaluación de Riesgos Cuestionarios	CI	M.M N.V	05-04-2013
	• Actividades de Control Cuestionarios	CI	M.M N.V	08-04-2013
	• Información y Comunicación Cuestionarios	CI	M.M N.V	09-04-2013
	• Supervisión Cuestionario	CI	M.M N.V	12-04-2013



AP3 3/5

2	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la segunda Fase	P1	M.M N.V	15-04-2013
3	Realice una Orden de Trabajo	P2	M.M N.V	17-04-2013
4	Elabore el Plan Específico	P3	M.M N.V	19-04-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	03-04-2013
Revisado por:	JB	03-04-2013



AP3 4/5

## FASE III

### 4.1.6. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas  
Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la administración del talento humano de los Departamentos Administrativo, Financiera, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial.  
Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

### CUADRO N° 17 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

N°	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Verificar si el departamento de Talento Humano cumple con las políticas delineadas por la institución y con las normativas del país.	E1	M.M N.V	24-04-2013
2	Evaluar mediante indicadores el éxito de las capacitaciones del personal.	E2	M.M N.V	25-04-2013
3	Verificar la eficiencia, eficacia con la cual se lleva a cabo los sistemas de información al personal sobre los planes y objetivos de la institución y de forma en se controla su cumplimiento.	E3	M.M N.V	29-04-2013
4	Aplique indicadores de gestión.	E4	M.M N.V	07-05-2013
5	Elabore hojas de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.	E5	M.M N.V	21-05-2013
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
		Elaborado por:	MM - VN	24-04-2013
		Revisado por:	JB	24-04-2013



AP3 5/5

## FASE IV

### 4.1.7. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas  
Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

### CUADRO N° 18 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

Nº	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Informe Final de Auditoría de Gestión.		M.M. N.V	07-06-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-06-2013
Revisado por:	JB	07-06-2013



<b>CLIENTE</b>	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO
<b>COMPONENTE</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO
<b>FECHA DE CIERRE</b>	31 DE DICIEMBRE DEL 2011

## 4.2. ARCHIVO CORRIENTE

### 4.2.1 ÍNDICE

#### **DEPARTAMENTOS:**

ADMINISTRATIVO

FINANCIERO

OBRAS PÚBLICAS

PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL



AC 1/2

## ARCHIVO CORRIENTE

### CUADRO N° 19 ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
<b>FASE I</b>	
<b>Conocimiento Preliminar</b>	<b>CP1</b>
Programa de Auditoría	PA/CP2
Carta a la Coordinador Administrativo	CP3
Planificación Estratégica	CP4
Cuestionarios Análisis Misión	CP5
Elabore el informe del conocimiento preliminar	CP6
<b>FASE II</b>	
<b>Planificación</b>	<b>P</b>
Programa de Auditoría	PA/P
Evaluación de Control Interno	CI
Informe de Control Interno	CI/P1
Orden de Trabajo	CI/P2
Memorándum de Planificación.	P1
<b>FASE III</b>	
<b>Ejecución de la Auditoría</b>	<b>E</b>
Evaluación Administrativa del Talento Humano	E1
Indicadores de Gestión	E2
Hoja de Hallazgos	E3
	E6





AC 2/2

<b>FASE IV</b>	<b>CR</b>
Comunicación de Resultados	<b>PA</b>
Programa de Auditoría	<b>IA</b>
Informe Final de Auditoría de Gestión	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>MM - VN</b>	26-04-2013
Revisado por:	<b>JB</b>	26-04-2013

## **4.2.1.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



## FASE I

### 4.2.1.1.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría de Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Obtener un conocimiento preliminar de los departamentos Administrativo, Financiero Obras públicas y Planificación y ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo en sí su estructura organizacional con el propósito de obtener información para la ejecución de la Auditoría de Gestión al Talento Humano.

### CUADRO N° 20 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE I

N°	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Elaboración de la carta de presentación para cada una de los departamentos de la institución al fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de información.	P1	M.M N.V	12-03-2013
2	Visitar las oficinas de cada departamento. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la base legal y principales disposiciones legales aplicables al GAD municipal de Chambo.</li> <li>• Información general de los funcionarios de los departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial.</li> </ul>	P2	M.M N.V	13-03-2013
3	Preparar y aplicación del cuestionario de entrevistas para el personal involucrado.	P5	N.V	25-03-2013
4	Elaborar el memorándum de Planificación de Auditoría.	P6	M.M	29-03-2013
			<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
			Elaborado por: MM - VN	12-03-2013
			Revisado por: JB	12-03-2013



#### 4.2.1.1.2. CARTA DE PRESENTACIÓN AL COORDINADOR ADMINISTRATIVO

Riobamba, 10 de marzo del 2013

Ing. Hugo Álvarez

**Jefe del Departamento de Talento Humano**

Presente.-

De nuestra consideración:

Luego de expresarle un cordial saludo, a la vez deseándole éxitos en sus funciones encomendadas, nos permitimos dirigirnos a usted en referencia a la solicitud que hicimos meses pasados para la realización de la AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO, PERIODO 2011 la misma que fue aprobada por el Abg. Jorge Romero Oviedo, Alcalde de tan Ilustre Municipio, y en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, hemos planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 13 de marzo del 2013. Para lo cual solicitamos encarecidamente se nos facilite la información pertinente.

Por la atención prestada expresamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Medina Anilema Mayra Jackeline  
**JEFE DE EQUIPO**

Vilema Guamán Ruth Natalia  
**AUDITOR**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-03-2013
Revisado por:	JB	10-03-2013



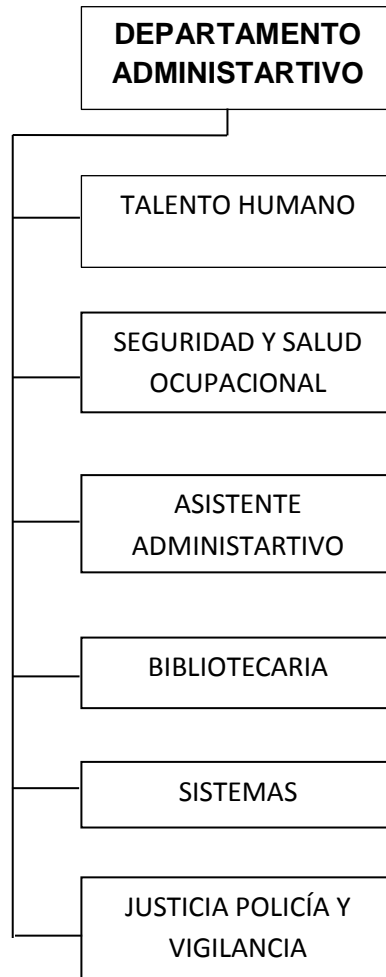
### 4.2.1.1.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

## DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

### MISIÓN

Establecer y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del usuario externo e interno con un servicio de calidad, plasmando el desenvolvimiento efectivo del funcionario público.

FIGURA1: ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO



FUENTE: G.A.D.M.CH. –DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013



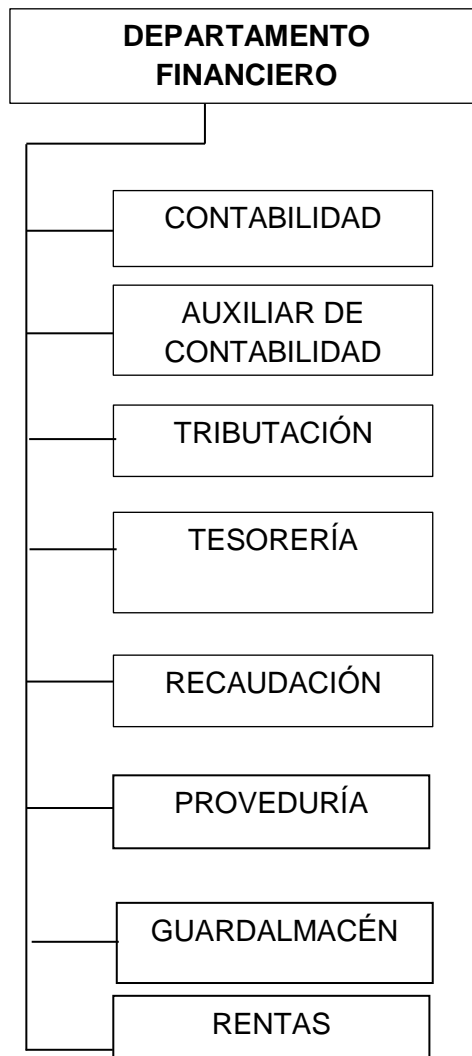
**OBJETIVO:**

**OBJETIVO GENERAL**

Garantizar el trabajo del talento humano, equipos e instalaciones físicas de buen estado para el bienestar de la ciudadanía con la prestación de servicios de calidad, calidez y eficiencia dando cumplimiento a las leyes y reglamentos vigentes.

**DEPARTAMENTO FINANCIERO**

**FIGURA2: ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**



**FUENTE:** G.A.D.M.CH. –DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013



## MISIÓN

Formular e implementar controles financieros, sujetas a las disposiciones legales vigentes, y; prestar asesoramiento en materia financiera y tributaria en las diferentes instancias institucionales, facilitar la operatividad de los procesos y procedimientos, mediante la ejecución de labores administrativas financieras de apoyo a la gestión institucional.

## OBJETIVO GENERAL

Recaudar los ingresos y efectuar los pagos con eficiencia, logrando el equilibrio financiero de mayor rentabilidad de los recursos, con el fin de satisfacer las necesidades institucionales y colectivas en base a leyes, reglamentos y ordenanzas.

## DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS

FIGURA3: ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS



FUENTE: G.A.D.M.CH. –DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013



## MISIÓN

Ejecutar, mantener y fiscalizar la obra pública municipal, aplicando normas técnicas de calidad, de conformidad con la legislación vigente y la planificación del GAD municipal, contribuyendo al bienestar y desarrollo del cantón.

## OBJETIVO GENERAL

Dirigir, coordinar y supervisar la ejecución de proyectos de obras públicas para el desarrollo cantonal por administración directa, contrato o concesión.

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

FIGURA 4: ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL



FUENTE: G.A.D.M.CH. –DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

## MISIÓN

Formular el plan de desarrollo cantonal y ordenamiento territorial e implementar en concordancia con las políticas del Sistema Nacional de Planificación y los Planes Estratégico y Operativo Anual Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013





## OBJETIVO GENERAL

Dirigir, controlar y evaluar los procesos de planificación, programación y formulación de los proyectos institucionales para promover el desarrollo social, económico y físico del cantón, considerando como ejes prioritarios la equidad de género, la diversidad étnica y cultural.

## BASE LEGAL QUE RIGE AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS, PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

La base legal que rige las actividades y el comportamiento de los servidores públicos de los departamentos administrativo, financiero, obras públicas y el de planificación y ordenamiento territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo están regidos por:

- Constitución de la República del Ecuador.
- El Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).
- Ministerio de Relaciones Laborales Registro Oficial N° 133 y N° 580. Tabla Salarial
- Reglamento Orgánico Estructural y Orgánico Funcional de acuerdo a las funciones de cada funcionario.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013



**FUNCIONARIOS PRINCIPALES DEL NIVEL DE APOYO**

**CUADRO N° 21 FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

<b>NOMBRE</b>	<b>DIGNIDAD</b>
Ing. Hugo Álvarez	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
Lcda. Carmelina Donoso	DIRECTORA FINANCIERA
Ing. Fabián Pilatuña	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
Eco. Héctor Valencia	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

<b>N°</b>	<b>SERVIDORES</b>	<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>		
1	Ing. Hugo Álvarez	TALENTO HUMANO
2	Dr. William Cargua	SEGURIDAD OCUPACIONAL
3	Mónica Fiallos	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
4	Sra. Eulalia Zavala	BIBLIOTECARIA
5	Mercedes Sánchez	SISTEMAS
6	Nelly Miranda	JUSTICIA POLICÍA Y VIGILANCIA
<b>FINANCIERO</b>		
7	Lcda. Carmelina Donoso	DIRECTORA FINANCIERA
8	Lcda. Narcisa Cúji	CONTABILIDAD
	Valeria Gaibor	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
9	Miguel Solís	TRIBUTACIÓN
10	Ing. Deysi Tapia	TESORERÍA
11	Jorge Zavala	RECAUDACIÓN
12	José Zavala	PROVEEDURÍA
13	Wilson Bonifáz	GUARDALMACÉN
14	Ing. Jorge Segovia	RENTAS
<b>OBRAS PÚBLICAS</b>		
15	Ing. Fabián Pilatuña	DIRECTOR DE OBRAS



		PÚBLICAS
16	Rómulo Borja	FISCALIZACIÓN
17	Isabel Escobar	AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO
18	Mariana Rosero	LABORATORISTA DE AGUA
19	Ramiro Montero	DIBUJANTE
PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL		
20	Eco. Héctor Valencia	DIRECTOR PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL
21	Manuel Capelo	PROMOTOR SOCIAL 1
22	Segundo Chicaiza	PROMOTOR SOCIAL 2
23	Mauro Díaz	AVALÚOS Y CATASTROS

**¿SE HAN REALIZADO AUDITORÍAS DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO EN PERÍODOS PASADOS?**

Si .....

No .....**X**.....

**ALCANCE DEL EXAMEN**

La Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chambo, período 2011.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-04-2013
Revisado por:	JB	08-04-2013



#### 4.2.1.1.4. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Para llegar al análisis de la Misión del Departamento Administrativo hemos preparado un cuestionario, tomando una muestra de 6 servidores pertenecientes a las diferentes unidades, dándonos los siguientes resultados:

#### EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

##### MISIÓN

Establecer y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del usuario externo e interno con un servicio de calidad, plasmando el desenvolvimiento efectivo del funcionario público.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013



## CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO

### ADMINISTRATIVO Ω

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2011.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento Administrativo ayuda a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?	6	
2	¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?	5	1
3	¿Conoce usted la visión institucional?	5	1
4	¿Conoce usted la misión institucional?	5	1
5	¿Conoce los principios y valores institucionales?	5	1
6	¿El departamento Administrativo posee su propia misión?	6	
7	¿La misión del departamento Administrativo es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?	6	
8	¿Se aplican índices de gestión para determinar el cumplimiento de metas planteadas del departamento?	5	1
9	¿El departamento Administrativo modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	6	
10	¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?	6	
11	¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?	6	
12	¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?	6	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>67√</b>	<b>5√</b>

**CONFIANZA**  $\frac{67}{72} = 0.93$

**CONFIANZA** 93%√

**RIESGO** 7%√

Ω= Documentación Sustentada

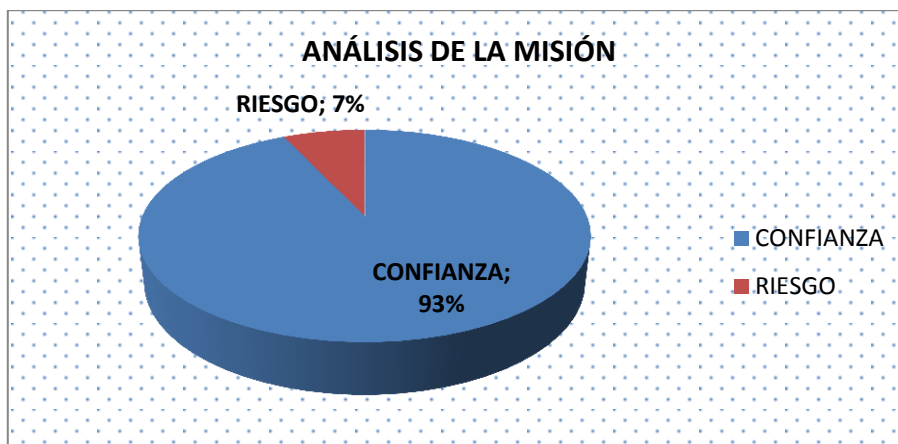
Σ= Sumatoria

√= Total

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013



### GRÁFICO 10: RESULTADO ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.



### EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Después de evaluar al departamento administrativo se ha llegado a evidenciar que el 93% de los servidores conocen la misión del departamento siendo un aspecto positivo porque el personal tiene claro lo que pretende y persigue el departamento.

Teniendo un riesgo del 7% siendo un porcentaje de bajo nivel siendo que el personal si está interesado en conocer la razón de existir del departamento.

Por lo cual hemos analizado y hemos visto que la mayoría de servidores son personas que trabajan ya más de 10 años y el riesgo son aquellas personas que son servidores públicos nuevos y que no se involucran todavía directamente con el departamento. Ω

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013

Ω= Documentación Sustentada



#### 4.2.1.1.5. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Para llegar al análisis de la Misión del Departamento Financiero se ha preparado un cuestionario, el cual se toma una muestra de 9 servidores perteneciente a las diferentes unidades, establecieron los siguientes resultados:

#### MISIÓN

Formular e implementar controles financieros, sujetas a las disposiciones legales vigentes, y; prestar asesoramiento en materia financiera y tributaria en las diferentes instancias institucionales, facilitar la operatividad de los procesos y procedimientos, mediante la ejecución de labores administrativas financieras de apoyo a la gestión institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013



## CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO Ω

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2011.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO FINANCIERO.

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento Financiero ayuda a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?	9	
2	¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?	8	1
3	¿Conoce usted la visión institucional?	7	2
4	¿Conoce usted la misión institucional?	7	2
5	¿Conoce los principios y valores institucionales?	4	5
6	¿El departamento Financiero posee su propia misión?	6	3
7	¿La misión del departamento Financiero es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?	4	5
8	¿Se aplican índices de gestión para determinar el cumplimiento de metas planteadas del departamento?	5	4
9	¿El departamento Financiero modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	4	5
10	¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?	7	2
11	¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?	6	3
12	¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?	9	
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>76 ✓</b>	<b>32 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{76}{108} = 0.70$

**CONFIANZA** 70% ✓

**RIESGO** 30% ✓

Ω= Documentación Sustentada

Σ= Sumatoria

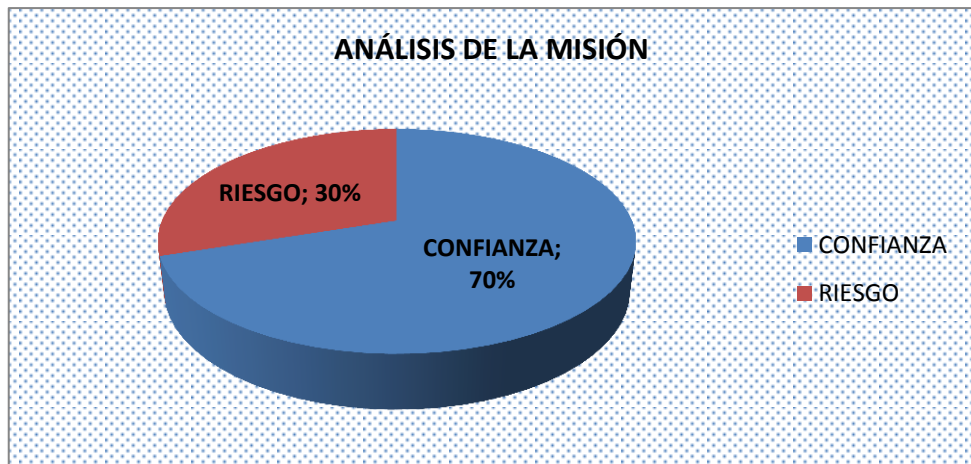
✓= Total

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013





**GRÁFICO 11: RESULTADO ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.**



**EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

Al realizar las encuestas hemos determinado que tenemos una confianza del 70% siendo de aporte positivo para el departamento por que los servidores se involucran en la razón de existir del mismo, de esta manera se obtiene seguridad a nivel departamental e institucional

Mientras que el 30% es un riesgo lo cual nos indica que los colaboradores no saben hacia dónde está direccionando el departamento, esto se debe a que existe un desinterés por parte del personal, impactando de manera desfavorable debido a que las actividades no se cumplen a cabalidad generando un retraso tanto en el departamento como en la institución. Ω

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	10-04-2013
Revisado por:	JB	10-04-2013

Ω= Documentación Sustentada



#### 4.2.1.1.6. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS

Para llegar al análisis de la Misión del Departamento de Obras Públicas se preparó un cuestionario, el cual se aplicó a una muestra a 5 servidores perteneciente a las diferentes unidades, establecieron los siguientes resultados:

#### MISIÓN

Ejecutar, mantener y fiscalizar la obra pública municipal, aplicando normas técnicas de calidad, de conformidad con la legislación vigente y la planificación del GAD municipal, contribuyendo al bienestar y desarrollo del cantón.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013



## CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS Ω

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2011.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS.

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento de Obras Públicas ayuda a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?	4	1
2	¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?	4	1
3	¿Conoce usted la visión institucional?	4	1
4	¿Conoce usted la misión institucional?	4	1
5	¿Conoce los principios y valores institucionales?	3	2
6	¿El departamento de Obras Públicas posee su propia misión?	3	2
7	¿La misión del departamento de Obras Públicas es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?	3	2
8	¿Se aplican índices de gestión para determinar el cumplimiento de metas planteadas del departamento?	3	2
9	¿El departamento de Obras Públicas modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	4	1
10	¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?	1	4
11	¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?	1	4
12	¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?	4	1
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>38 ✓</b>	<b>22 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{38}{60} = 0.63$

**CONFIANZA** 63% ✓

**RIESGO** 27% ✓

Ω= Documentación Sustentada

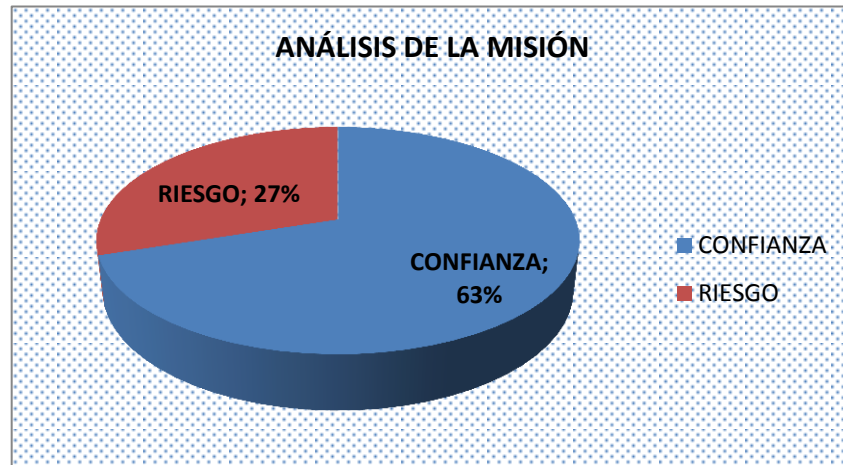
Σ= Sumatoria

✓= Total

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013



## GRÁFICO 12: RESULTADO ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS



### EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS.

Al realizar las encuestas se obtuvo un 63% de confianza y el 27% de riesgo pese a que la confianza es alta y supera al riesgo se determina que es un aspecto negativo porque es un departamento que está directamente enfocado al bienestar de la comunidad realizando obras de servicio público y si los servidores desconocen en su gran mayoría su razón de existir no cumplen con el trabajo generando retraso y molestias en las obras. Ω

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013

Ω= Documentación Sustentada



#### 4.2.1.1.7. EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

Para llegar al análisis de la Misión del Departamento de Ordenamiento Territorial se ha preparado un cuestionario, el cual se aplicó a una muestra de 4 servidores pertenecientes a las diferentes unidades, establecieron los siguientes resultados:

#### MISIÓN

Formular el plan de desarrollo cantonal y ordenamiento territorial e implementar en concordancia con las políticas del Sistema Nacional de Planificación y los Planes Estratégico y Operativo Anual Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013



**CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
ORDENAMIENTO TERRITORIAL Ω**

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2011.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento de Ordenamiento Territorial ayuda a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?	4	0
2	¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?	4	0
3	¿Conoce usted la visión institucional?	4	0
4	¿Conoce usted la misión institucional?	4	0
5	¿Conoce los principios y valores institucionales?	3	1
6	¿El departamento de Ordenamiento Territorial posee su propia misión?	4	0
7	¿La misión del departamento de Ordenamiento Territorial es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?	4	0
8	¿Se aplican índices de gestión para determinar el cumplimiento de metas planteadas del departamento?	1	3
9	¿El departamento de Ordenamiento Territorial modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	4	0
10	¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?	0	4
11	¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?	0	4
12	¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?	4	0
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>36√</b>	<b>12√</b>

**CONFIANZA**  $\frac{36}{48} = 0.75$

**CONFIANZA** 75% ✓

**RIESGO** 25% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013

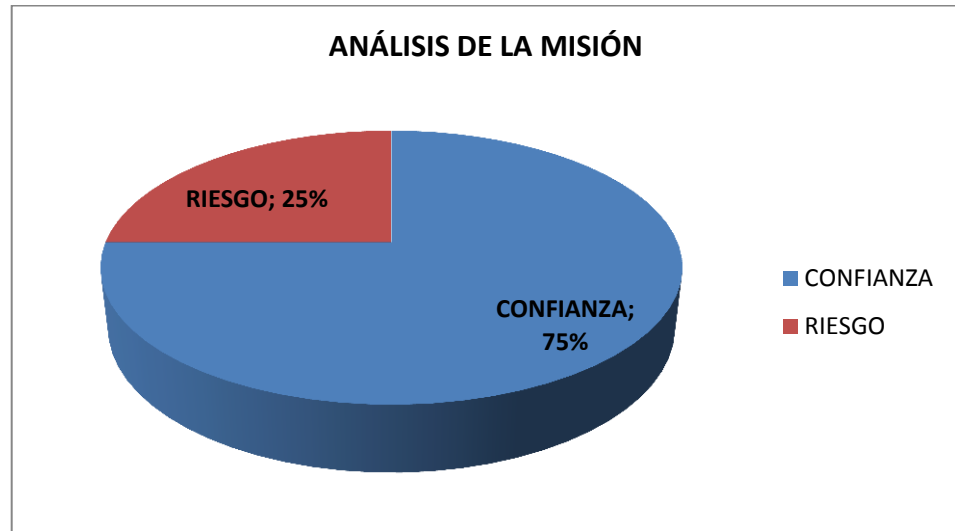
Ω= Documentación Sustentada

Σ= Sumatoria

√= Total



### GRÁFICO 13: RESULTADO ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.



### EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

Al realizar las encuestas se obtuvo un 75% de confianza siendo un resultado positivo porque la mayor parte de los servidores conocen la misión del departamento, teniendo clara la razón de existir y el para que ellos trabajan.

Teniendo un 25% de riesgo lo que implica que este departamento fue creado específicamente para el desarrollo cantonal y si el personal desconoce la misión no tienen fundamentos en las actividades que desempeñan originando un retraso institucional. Ω

Ω= Documentación Sustentada

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	11-04-2013
Revisado por:	JB	11-04-2013



#### 4.2.1.1.8. INFORME DE CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Ing. Hugo Álvarez

**JEFE TALENTO HUMANO DEL GAD DE CHAMBO.**

Presente.-

Una vez realizada la visita previa a la institución y luego de haber aplicado cuestionarios de análisis de la misión de los Departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas y Ordenamiento Territorial obtuvimos información importante la misma que nos permitió tener un aspecto más amplio del entorno en el que se desenvuelve el nivel de apoyo de la gestión.

La propuesta es la siguiente:

#### 1. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

##### MISIÓN:

Establecer y garantizar actividades administrativas enfocadas a las competencias organizacionales, fortaleciendo el nivel profesional, intelectual y personal para satisfacer las necesidades del usuario externo e interno con un servicio de calidad, plasmando el desenvolvimiento efectivo del funcionario público. □

¿QUIÉNES SOMOS?

No define

##### DEBILIDADES:

Mala estructuración de la misión de la Coordinación Administrativa

El contenido de la misión no responde a las preguntas básicas para estructurarla

□=No reúne los requisitos

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	13-04-2013
Revisado por:	JB	13-04-2013





## RECOMENDACIONES:

- Modificar el contenido de misión en base a las siguientes preguntas:
  - ¿Quiénes somos? Identidad razón de ser
  - ¿Qué ofrecemos? Lo que se va a alcanzar
  - ¿Cómo lo hacemos? Valores
  - ¿Para qué y quiénes? Beneficiarios
- Definir la misión en términos claros de fácil comprensión para los usuarios internos como externos, de manera que se pueda distinguir de las demás instituciones y sea de fácil guía.
- Publicar y difundir el contenido de la misión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente la razón de ser de la coordinación, es más también que se pongan rótulos dentro de la institución donde hable en base a qué están trabajando.

## 2. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.

### MISIÓN:

Formular e implementar controles financieros, sujetas a las disposiciones legales vigentes, y; prestar asesoramiento en materia financiera y tributaria en las diferentes instancias institucionales, facilitar la operatividad de los procesos y procedimientos, mediante la ejecución de labores administrativas financieras de apoyo a la gestión institucional.

### DEBILIDADES

Falta de difusión de la misión del Departamento Financiero.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	13-04-2013
Revisado por:	JB	13-04-2013



## RECOMENDACIONES

Publicar y difundir el contenido de la misión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente la razón de ser de la coordinación.

### 3. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS.

#### MISIÓN

Ejecutar, mantener y fiscalizar la obra pública municipal, aplicando normas técnicas de calidad, de conformidad con la legislación vigente y la planificación del GAD municipal, contribuyendo al bienestar y desarrollo del cantón.

#### DEBILIDADES

Falta de difusión de la misión del Departamento de Obras Públicas.

## RECOMENDACIONES

Publicar y difundir el contenido de la misión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente la razón de ser de la coordinación.

### 4. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL DEPARTAMENTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

#### MISIÓN

Formular el plan de desarrollo cantonal y ordenamiento territorial e implementar en concordancia con las políticas del Sistema Nacional de Planificación y los Planes Estratégico y Operativo Anual Institucional.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	13-04-2013
Revisado por:	JB	13-04-2013



## DEBILIDADES

Falta de difusión de la misión del Departamento de Ordenamiento Territorial.

## RECOMENDACIONES

Publicar y difundir el contenido de la misión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente la razón de ser de la coordinación.

## 5. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE LA VISIÓN PARA LOS DEPARTAMENTOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAMBO.

### VISIÓN

Los departamentos que conforman el GAD Municipal de Chambo no cuentan con una visión para cada área. §

## DEBILIDADES

Inexistencia de una visión para trabajar en cada departamento del GAD Municipal de Chambo, la visión es importante porque nos indica hacia donde queremos llegar en un tiempo a futuro.

## RECOMENDACIONES

Implementar y difundir el contenido de la visión mediante publicaciones por escrito que identifique claramente que desea alcanzar cada departamento.

La visión debe ser creada en base a las siguientes preguntas:

¿Qué tratamos de conseguir? En un tiempo determinado

¿Cuáles son nuestros valores? Que poseemos

§ =Sin documento de respaldo

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	13-04-2013
Revisado por:	JB	13-04-2013



CP6 5/5

¿Cómo produciremos resultados?

Estrategias

¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?

Preparación, prevención

Riobamba, 20 de abril del 2013.

Atentamente,

---

Medina Anilema Mayra Jackeline  
**JEFE DE EQUIPO**

---

Vilema Guamán Ruth Natalia  
**AUDITOR**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	13-04-2013
Revisado por:	JB	13-04-2013

## **4.2.1.2. FASE II: PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**



## FASE II

### 4.2.1.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría De Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Analizar a los Departamentos Administrativo, Financiera, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial con el fin de evaluar a la organización su sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a los funcionarios públicos.

CUADRO N° 22 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II

N°	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Evalúe el Control Interno de los Departamentos Administrativo, Financiera, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control Cuestionarios</li> <li>• Evaluación de Riesgos Cuestionarios</li> <li>• Actividades de Control Cuestionarios</li> <li>• Información y Comunicación Cuestionarios</li> <li>• Supervisión Cuestionario</li> </ul>			
		CI	MM NV	04-04-2013
		CI	MM NV	05-04-2013
		CI	MM NV	08-04-2013
		CI	MM NV	09-04-2013
		CI	MM NV	12-04-2013
2	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la segunda Fase	P1	MM NV	15-04-2013



3	Realice una Orden de Trabajo	P2	MM NV	17-04-2013
4	Elabore el Plan Específico	P3	MM NV	19-04-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	04-04-2013
Revisado por:	JB	04-04-2013



#### 4.2.1.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?	5	1
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	4	2
3	¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	5	1
4	¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?	3	3
5	¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?	5	1
6	¿La institución posee un manual de funciones para cada área?	4	2
7	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos	4	2
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>30</b> ✓	<b>12</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{30}{42} = 0.71$

**CONFIANZA** 71% ✓

**RIESGO** 29% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013





**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**ALCANCE:** OBJETIVOS GLOBALES DE LA INSTITUCIÓN

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?	5	1
2	¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?	4	2
3	¿Existen superación profesional en los funcionarios?	4	2
4	¿Son adecuadas las instalaciones físicas en los cuales se desenvuelve el personal de la empresa?	2	4
5	¿La institución tiene un control efectivo en cuanto a faltas, enfermedades y atrasos de los funcionarios?	6	0
6	¿La administración institución toma las debidas precauciones en cuanto al cumplimiento de objetivos?	3	3
7	¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?	1	5
8	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?	4	2
9	¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?	6	0
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>35 ✓</b>	<b>19 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{35}{54} = 0.65$

**CONFIANZA** 65% ✓

**RIESGO** 35% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en el nivel de apoyo y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?	3	3
2	¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?	3	3
3	¿Usted. Ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?	2	4
4	¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?	6	0
5	¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?	6	0
6	¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?	4	2
7	¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?	6	0
8	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	5	1
<b>TOTAL Σ</b>		<b>35 ✓</b>	<b>13 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{35}{48} = 0.73$

**CONFIANZA** 73% ✓

**RIESGO** 27% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?	4	2
2	¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	5	1
3	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?	5	1
4	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?	3	3
5	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	5	1
6	¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	3	3
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>25 ✓</b>	<b>11 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{25}{36} = 0.70$

**CONFIANZA** 70% ✓

**RIESGO** 30% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



CI 5/21

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?	5	1
2	¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?	3	3
3	¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?	4	2
4	¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?	5	1
5	¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	4	2
6	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	5	1
7	¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?	5	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>31</b> ✓	<b>11</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{31}{42} = 0.74$

**CONFIANZA** 74% ✓

**RIESGO** 26% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



CI 6/21

## DEPARTAMENTO FINANCIERO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?	7	2
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	6	3
3	¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	8	1
4	¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?	6	3
5	¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?	8	1
6	¿La institución posee un manual de funciones para cada área?	9	
7	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos	6	3
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>50 ✓</b>	<b>13 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{50}{63} = 0.79$

**CONFIANZA** 79% ✓

**RIESGO** 21% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**ALCANCE:** OBJETIVOS GLOBALES DE LA INSTITUCIÓN

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?	7	2
2	¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?	6	3
3	¿Existen superación profesional en los funcionarios?	8	1
4	¿Son adecuadas las instalaciones físicas en los cuales se desenvuelve el personal de la empresa?	6	3
5	¿La institución tiene un control efectivo en cuanto a faltas, enfermedades y atrasos del personal?	9	
6	¿La administración institucional toma las debidas precauciones en cuanto al cumplimiento de objetivos?	7	2
7	¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?	5	4
8	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?	6	3
9	¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?	9	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>63</b> ✓	<b>18</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{63}{81} = 0.78$

**CONFIANZA** 78% ✓

**RIESGO** 22% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en el nivel de apoyo y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?	6	3
2	¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?	7	2
3	¿Usted Ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?	8	1
4	¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?	7	2
5	¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?	9	
6	¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?	5	4
7	¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?	6	3
8	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	8	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>56 ✓</b>	<b>16 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{56}{72} = 0.78$

**CONFIANZA** 78% ✓

**RIESGO** 22% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



CI 9/21

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?	7	2
2	¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	8	1
3	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?	6	3
4	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?	5	4
5	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	7	2
6	¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	8	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>41</b> ✓	<b>13</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{41}{54} = 0.76$

**CONFIANZA** 76% ✓

**RIESGO** 24% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013





**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?	9	
2	¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?	8	1
3	¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?	7	2
4	¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?	9	
5	¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	6	3
6	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	8	1
7	¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?	7	2
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>54</b> ✓	<b>9</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{54}{63} = 0.86$

**CONFIANZA** 86% ✓

**RIESGO** 14% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-05-2013
Revisado por:	JB	07-05-2013



**DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS**

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?	4	1
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	3	2
3	¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	4	1
4	¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?	2	3
5	¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?	4	1
6	¿La institución posee un manual de funciones para cada área?	5	
7	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos	3	2
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>25 ✓</b>	<b>10 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{25}{35} = 0.71$

**CONFIANZA** 71% ✓

**RIESGO** 29% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-05-2013
Revisado por:	JB	07-05-2013



CI 12/21

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS.

**ALCANCE:** OBJETIVOS GLOBALES DE LA INSTITUCIÓN.

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?	4	1
2	¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?	4	1
3	¿Existen superación profesional en los funcionarios?	4	1
4	¿Son adecuadas las instalaciones físicas en los cuales se desenvuelve el personal de la empresa?	2	3
5	¿La institución tiene un control efectivo en cuanto a faltas, enfermedades y atrasos del personal?	5	0
6	¿La administración institucional toma las debidas precauciones en cuanto al cumplimiento de objetivos?	4	1
7	¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?	2	3
8	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?	4	1
9	¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?	5	0
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>34</b> ✓	<b>11</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{34}{45} = 0.76$

**CONFIANZA** 76% ✓

**RIESGO** 24% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en el nivel de apoyo y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, defectivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?	3	2
2	¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?	4	1
3	¿Usted ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?	5	
4	¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?	4	1
5	¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?	5	
6	¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?	3	2
7	¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?	4	1
8	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	4	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>32</b> ✓	<b>8</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{32}{40} = 0.80$

**CONFIANZA** 80% ✓

**RIESGO** 20% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?	4	1
2	¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	5	
3	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?	3	2
4	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?	3	2
5	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	4	1
6	¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	3	2
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>22</b> ✓	<b>8</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{22}{30} = 0.73$

**CONFIANZA** 73% ✓

**RIESGO** 27% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	06-05-2013
Revisado por:	JB	06-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?	5	
2	¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?	4	1
3	¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?	3	2
4	¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?	5	
5	¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	4	1
6	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	3	2
7	¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?	4	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>28</b> ✓	<b>7</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{28}{35} = 0.80$

**CONFIANZA** **80%** ✓

**RIESGO** **20%** ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-05-2013
Revisado por:	JB	07-05-2013



CI 16/21

## DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?	3	1
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	4	
3	¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	2	2
4	¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?	3	1
5	¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?	4	
6	¿La institución posee un manual de funciones para cada área?	4	
7	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos	3	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>23 ✓</b>	<b>5 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{23}{28} = 0.82$

**CONFIANZA** 82% ✓

**RIESGO** 18% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-05-2013
Revisado por:	JB	07-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**ALCANCE:** OBJETIVOS GLOBALES DE LA INSTITUCIÓN

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?	3	1
2	¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?	2	2
3	¿Existen superación profesional en los funcionarios?	4	
4	¿Son adecuadas las instalaciones físicas en los cuales se desenvuelve el personal de la empresa?	3	1
5	¿La institución tiene un control efectivo en cuanto a faltas, enfermedades y atrasos del personal?	4	
6	¿La administración institucional toma las debidas precauciones en cuanto al cumplimiento de los objetivos?	3	1
7	¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?		4
8	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?	3	1
9	¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?	4	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>26 ✓</b>	<b>10 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{26}{36} = 0.72$

**CONFIANZA** 72% ✓

**RIESGO** 28% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-05-2013
Revisado por:	JB	07-05-2013





**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en el nivel de apoyo y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?	3	1
2	¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?	2	2
3	¿Usted ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?	3	1
4	¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?	4	
5	¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?	4	
6	¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?	2	2
7	¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?	4	
8	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	3	1
	<b>TOTAL Σ</b>	<b>25 ✓</b>	<b>7 ✓</b>

**CONFIANZA**  $\frac{25}{32} = 0.78$

**CONFIANZA** 78% ✓

**RIESGO** 22% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-05-2013
Revisado por:	JB	08-05-2013



**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?	4	
2	¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	3	1
3	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?	2	2
4	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?	1	3
5	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	3	1
6	¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	3	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>16</b> ✓	<b>8</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{16}{24} = 0.67$

**CONFIANZA** 67% ✓

**RIESGO** 33% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-05-2013
Revisado por:	JB	08-05-2013



CI 20/21

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?	3	1
2	¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?	4	
3	¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?	3	1
4	¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?	4	
5	¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	2	2
6	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?	3	1
7	¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?	4	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>23</b> ✓	<b>5</b> ✓

**CONFIANZA**  $\frac{23}{28} = 0.82$

**CONFIANZA** 82% ✓

**RIESGO** 18% ✓

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	08-05-2013
Revisado por:	JB	08-05-2013



**TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA DE LOS DEPARTAMENTOS  
ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y  
ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

**CUADRO N° 23 RIESGO Y CONFIANZA**

<b>RANGO</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
15%-50%	ALTO	BAJA
51%-75%	MEDIO	MODERADA
76%-95%	BAJO	ALTA

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	10-05-2013
Revisado por:	JB	10-05-2013



#### **4.2.1.2.3. INFORME DE CONTROL INTERNO**

Ing. Hugo Álvarez

**JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GAD DE CHAMBO**

Presente.-

De nuestra consideración:

En atención al oficio N001 emitido el 13 de marzo del 2013 en el cual se autoriza realizar la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo para el ejercicio fiscal 2011, efectuamos la evaluación del control interno a las unidades de cada departamento.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el propósito que nuestras recomendaciones sean tomadas en cuenta y sea de aporte para mejorar los procesos institucionales.

### **1. EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS, PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.**

#### **1. COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

##### **DEBILIDADES**

La institución no cuenta con un indicador para conocer si los objetivos se están cumpliendo a cabalidad.



Los departamentos Administrativo y Financiero mantienen sus correspondientes organigramas estructurales que no están definidos en su totalidad; se cuenta con un orgánico funcional desactualizado el mismo que no está difundido en el personal y por ende su desconocimiento.

## **RECOMENDACIONES**

### **Jefe de la Unidad de Talento Humano o Administrativo**

Elaborar una serie de indicadores de gestión de acuerdo a las necesidades del departamento juntamente con los jefes de cada área, que permita determinar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.

Actualizar el orgánico funcional del Nivel de Apoyo a la Gestión de acuerdo a las responsabilidades, acciones, cargos, niveles jerárquicos y funciones para un mejor desarrollo institucional.

## **2. COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

### **DEBILIDADES**

El espacio físico de la institución es inadecuado, no posee el espacio físico requerido para el buen desenvolvimiento de las actividades, siendo una infraestructura limitada para el municipio.

Negligencia del servicio de seguridad, por constante abandono de su puesto de trabajo por que la institución está expuesta a asaltos y robos.

### **RECOMENDACIONES**

Dar mantenimiento a la infraestructura que poseen es decir: Limpiar y pintar sus paredes para dar una buena imagen institucional. Reubicar a las unidades de acuerdo a sus funciones.



Mejorar el servicio de seguridad, la persona encargada no debe abandonar las 24 horas la institución es decir debe cuidar y vigilar tanto la institución y su personal.

### **3. COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

#### **DEBILIDADES**

Los indicadores de desempeño no son claros y precisos en todos los departamentos.

Los funcionarios en su mayoría no ingresan a laborar por el concurso de mérito y oposición como lo exige la ley para las instituciones.

La institución no maneja de manera adecuada los procedimientos para la evaluación del desempeño del personal.

No se ha establecido procedimientos para presentar quejas y reclamos

#### **RECOMENDACIONES**

##### **A la Unidad de Talento Humano y Jefes departamentales**

Se deberá definir indicadores de desempeño y difundir a todos los servidores de la institución.

Establecer políticas claras para la selección del personal ya que actualmente las instituciones lo están manejando por medio de concurso de mérito y oposición.

Incrementar y aplicar evaluaciones periódicas a los servidores de la institución, para medir la capacidad de desenvolvimiento en sus áreas de trabajo.



Se deberá aplicar procedimientos de quejas sofisticados y modernos para receptar y solucionar los problemas generados, lo que permitirá mejorar el servicio.

#### **4. COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

##### **DEBILIDADES**

Los objetivos de la institución no están definidos en su totalidad con los logros que se deben alcanzar.

No existe capacitación que apoyen al trabajo en equipo entre los servidores.

##### **RECOMENDACIONES**

###### **A la Unidad de Talento Humano y Jefes departamentales**

Incrementar cursos o talleres sobre el trabajo en equipo.

###### **Al Departamento de Obras Públicas**

Definir objetivos claros que vayan acorde con los logros que se deben alcanzar para el bienestar de la institución.

#### **5. COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

##### **DEBILIDADES**

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

La máxima autoridad no realiza un sondeo de actividades encomendadas a los funcionarios constantemente.





## **RECOMENDACIONES**

### **Al Alcalde y Jefes departamentales**

Establecer instrucciones de seguimiento y evaluar el funcionamiento de los controles existentes, con el fin de determinar la calidad del control interno y correcciones oportunas y que estos puedan ser difundidos y ejecutados por el personal.

Monitorear en forma continua las operaciones y adoptar las medidas correctivas y recomendaciones para mejorar la gestión administrativa, financiera, de obras públicas, y de planificación y ordenamiento territorial de la institución.

---

Medina Anilema Mayra Jackeline  
**JEFE DE EQUIPO**

---

Vilema Guamán Ruth Natalia  
**AUDITOR**

**ORDEN DE TRABAJO****ASUNTO:** ORDEN DE TRABAJO**FECHA:** 22/03/2011

Por medio de la presente se menciona el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo período 2011, la misma que se sujetará a las normas, procedimientos y disposiciones legales para lo cual se elaborará el plan específico, papeles de trabajo con índices, marcas y sus respectivas referencias, así como el Borrador del Informe del trabajo de auditoría que se lo realizará.

Atentamente,

---

Medina Anilema Mayra Jackeline  
JEFE DE EQUIPO

---

Vilema Guamán Ruth Natalia  
AUDITOR

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	22-03-213
Revisado por:	JB	22-03-213



#### 4.2.1.2.4. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

**Entidad:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHAMBO - DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

**Período:** Período Fiscal 2011

#### 1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

- Memorando de Antecedentes
- Informe de Auditoría

#### 2. FECHA DE INTERVENCIÓN

#### Fecha Estimada

Orden de Trabajo:	12-03-2013
Inicio del trabajo de campo:	04-04-2013
Finalización del trabajo de campo:	12-04-2013
Presentación del borrador del informe:	15-04-2013
Emisión del informe final de Auditoría:	07-06-2013

#### 3. EQUIPO DE AUDITORÍA

**Jefe de Equipo:** Ing. Medina Anilema Mayra Jackeline

**Auditor:** Ing. Vilema Guamán Ruth Natalia

**Supervisor:** Dra. Jaqueline Balseca Castro

#### 4. DÍAS PRESUPUESTADOS

FASE I	Conocimiento Preliminar	3 semanas
FASE II	Planificación de la Auditoría	3 semanas
FASE III	Ejecución de la Auditoría	4 semanas
FASE IV	Informe de Resultados	1 semana
Total		11 semanas

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	19-04-213
Revisado por:	JB	19-04-213



## 5. RECURSOS A UTILIZARSE

Útiles de oficina	\$ 50,00
Hojas PT	20,00
Carpetas	20,00
Folders	30,00
Perfiles	20,00
Anillados	80,00
Copias de Instrumentos	150,00
Copias de texto	100,00
Impresiones	100,00
USB	20,00
Transporte	80,00
Textos	150,00
Internet	180,00
	<hr/>
	\$ 1000,00

## 6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión al Talento Humano al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chambo, permitirá verificar el cumplimiento de la misión, objetivos, metas y disposiciones planteadas las mismas que sistematizan el desenvolvimiento laboral del personal con el objetivo de detectar o encontrar hallazgos y emitir acciones correctivas.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	19-04-213
Revisado por:	JB	19-04-213



## 6.1 OBJETIVOS

### 6.1.1 Objetivo General

Establecer el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo con indicadores de eficiencia, eficacia.

### 6.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional general de los departamentos de GAD Municipal de Chambo a través de la matriz FODA.
- Evaluar el sistema de control interno los departamentos de GAD Municipal de Chambo.
- Analizar los procesos relacionados a la administración del talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión al talento humano.

## 6.2 Alcance

Auditoría de Gestión al Talento Humano abarcará el ejercicio fiscal 2011, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chambo.

## 6.3 Trabajo a realizar en la Fase de Ejecución

### 1. Evaluar al talento humano de los departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas y de Planificación y Ordenamiento Territorial.

- Análisis y comparación de las funciones que realiza el personal con las funciones del orgánico funcional GAD de Chambo.
- Análisis del puesto de acuerdo a los requisitos establecidos para el ingreso al servicio público.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	19-04-213
Revisado por:	JB	19-04-213



## 2. Evaluar los procedimientos correspondientes a la Evaluación del Desempeño.

- Determinar y analizar cómo se efectúa el procedimiento para la evaluación del desempeño a los funcionarios.
- Verificar la existencia de un mecanismo de evaluación del desempeño.
- Aplicar indicadores de gestión

## 3. Aplicar indicadores de gestión

- Conocimiento de la misión institucional.
- Cumplimiento de objetivos.
- Control de faltas.
- Capacitaciones.
- Actividades a realizarse.

## 4. Elaborar la hoja de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.

La hoja de hallazgos se elaborara de acuerdo a las evidencias detectadas.

---

Medina Anilema Mayra Jackeline  
JEFE DE EQUIPO

---

Vilema Guamán Ruth Natalia  
AUDITOR

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	19-04-213
Revisado por:	JB	19-04-213

### **4.2.1.3. FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**



## FASE III

### 4.2.1.3.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**Componente:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**Período:** Auditoría De Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:**

- Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con la administración del talento humano de las coordinaciones administrativa y financiera.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

Dentro del proceso de la Auditoría de Gestión se debe formular un cuestionario específico de control interno a los directivos de las áreas involucradas en la auditoría, considerando la información obtenida en la fase preliminar.

CUADRO N° 24 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE III

N°	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Verificar si el departamento de Talento Humano cumple con las políticas delineadas por la institución y con las normativas del país.	E1	MM N.V	24-04-2013
2	Evaluar mediante indicadores el éxito de las capacitaciones del personal.	E2	MM N.V	25-04-2013
3	Verificar la eficiencia, eficacia con la cual se lleva a cabo los sistemas de información al personal sobre los planes y objetivos de la institución y de forma en se controla su cumplimiento.	E3	MM N.V	29-04-2013





E 2/2

4	Aplique indicadores de gestión.	E5	MM N.V	07-05-2013
5	Elabore hojas de los hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría.	E6	MM N.V	21-05-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	22-04-213
Revisado por:	JB	22-04-213



#### 4.2.1.3.2 EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL GAD DE CHAMBO

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x   x	  x x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-05-213
Revisado por:	JB	14-05-213



**4.2.1.3.3. EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL GAD DE CHAMBO**

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?	x	
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?		x
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x x  x x	   x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	14-05-213
Revisado por:	JB	14-05-213



#### 4.2.1.3.4. EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD DE CHAMBO

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x  x  x	 x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	15-05-213
Revisado por:	JB	15-05-213



#### 4.2.1.3.5. EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL GAD DE CHAMBO

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?		x
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x   x	  x x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		x
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	15-05-213
Revisado por:	JB	15-05-213



#### 4.2.1.3.6. INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS AL TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAMBO.

##### CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL (CMI)

$$CMI = \frac{\text{Servidores que conocen la Misión}}{\text{Total servidores de los Departamentos}}$$

$$CMI = \frac{20}{24}$$

**CMI= 83 %**

Este indicador permite conocer el grado de conocimiento de los servidores, en cuanto a la misión institucional del GAD de Chambo, es decir si conocen la razón principal de la existencia del mismo.

Al aplicar este indicador se pudo notar que el 83% de los servidores conocen la misión Institucional constituyendo la base fundamental para el desarrollo de las actividades, mientras que el 17% desconoce del contenido e indican que los directivos no establecen procedimientos de difusión de la misma, ocasionando retrasos y confusión en los trabajos encomendados al departamento.

##### CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONAL

$$COI = \frac{\text{Servidores que conocen los Objetivos}}{\text{Total servidores de los Departamentos}}$$

$$COI = \frac{14}{24}$$

**COI= 58%**

Este indicador permite determinar si los servidores cumplen con los objetivos institucionales del GAD de Chambo, es decir si conocen el objetivo en sí de la institución.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	20-05-213
Revisado por:	JB	20-05-213



Al aplicar este indicador se pudo apreciar que el 58% de los servidores conocen el objetivo Institucional permitiendo que la institución trabaje de acuerdo a metas establecidas y por ende los servidores conocen claramente lo que desean alcanzar, mientras que el 42% lo desconocen debido a que no existe comunicación clara por parte del jefe hacia el personal de apoyo.

## CONTROL DE FALTAS

$$CF = \frac{\text{Servidores que conocen los controles}}{\text{Total servidores de los Departamentos}}$$

$$CF = \frac{24}{24}$$

$$CF = 100\%$$

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento sobre el control de faltas del GAD de Chambo.

Al aplicar este indicador se pudo apreciar que el 100% de los servidores conocen el control de faltas, el cual es realizado por el Jefe de personal, cabe recalcar que para obtener un buen control al personal existe la confianza y sinceridad por parte de los servidores y el encargado del departamento del talento humano.

## CAPACITACIÓN

$$C = \frac{\text{Servidores que han tenido capacitación}}{\text{Total servidores de los Departamentos}}$$

$$C = \frac{14}{24}$$

$$C = 58\%$$

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento sobre las capacitaciones que ofrece el GAD de Chambo a los servidores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	20-05-213
Revisado por:	JB	20-05-213



Al aplicar este indicador se pudo apreciar que el 58% han recibido capacitación el mismo que significa una superación profesional y por ende ayuda a mejorar los procesos institucionales, mientras que al 42% no se ha capacitado por ser personal nuevo y por ausencia de capacitadores en áreas específicas que el municipio solicita.

## ACTIVIDADES A REALIZARSE

$$AC = \frac{\text{Servidores que conocen las actividades}}{\text{Total servidores de los Departamentos}}$$

$$AC = \frac{21}{24}$$

$$AC = 88\%$$

Este indicador permite determinar el grado de conocimiento de los servidores, en cuanto a las actividades a realizarse del GAD de Chambo, es decir si conocen la planificación administrativa.

Al aplicar este indicador se pudo apreciar que el 88% de los servidores conocen las actividades a realizarse convirtiéndose en aspecto positivo porque tienen claro el trabajo que van a realizar, mientras que el 12% desconoce de las actividades que realizarán mediante la planificación administrativa, por falta de comunicación por parte de los jefes encargados.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	20-05-213
Revisado por:	JB	20-05-213





## 4.2.1.3.7. HOJA DE HALLAZGOS

HOJA DE HALLAZGOS No. 1 ~~A~~

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	La entidad no cuenta con una planificación estratégica, lo que se puede entender que los objetivos, planes y metas trazados no son cumplidos en términos establecidos.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) Art. 295 y 298 deben planificar estratégicamente su desarrollo y con visión a largo plazo, se ajustarán a las normas contempladas en la ley que regule el sistema nacional descentralizado de planificación participativa y este Código.
<b>CAUSA</b>	La razón por la cual la institución no posee la planificación estratégica es porque no tiene profesionales especializados en diseños de planeación.
<b>EFFECTO</b>	Los objetivos y metas no se cumplieron, por ende los servicios de obras que presta a la comunidad son deficientes y las necesidades de la población no son satisfechas.
<b>CONCLUSIÓN</b>	La entidad no cuenta con una planificación estratégica ordenada y sistemática que apunte al cumplimiento de cada uno de los componentes que conlleven a alcanzar los objetivos de la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Alcalde	-Contratar profesionales calificados capaces de elaborar la planificación adecuada que la institución requiere.
Jefe de Talento Humano	-Para que los objetivos institucionales se cumplan debe incluir dentro del rol de talento humano personal especialista en planificación.
<b>PREPARADO POR:</b> MM VN	
<b>REVISADO POR:</b> JB	
FECHA: 21-05-2013	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	21-05-213
Revisado por:	JB	21-05-213



**HOJA DE HALLAZGOS No. 2 ~~A~~**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	No se convoca a Concurso de mérito y oposición para contratar al personal que ingresa a trabajar en la institución.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) CAP. 4 Art. 65 el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición.
<b>CAUSA</b>	Ingreso de personal a la institución por puestos políticos o también llamados compadrazgos y no de acuerdo a sus conocimientos.
<b>EFFECTO</b>	Actividades mal realizadas, objetivos y metas no cumplidas generando demoras y problemas para la institución.
<b>CONCLUSIÓN</b>	En la institución no se realiza contratación de personal a través de concurso de méritos y oposición.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Jefe de Talento Humano	Para admitir personal en la institución debe haber pasado por un concurso de mérito y oposición, para de esta manera contar con profesionales calificados de acuerdo a las necesidades de la institución.
<p><b>PREPARADO POR:</b> <span style="color: red; font-weight: bold;">MM VN</span></p> <p><b>REVISADO POR:</b> <span style="color: red; font-weight: bold;">JB</span></p> <p><b>FECHA:</b> 22-05-2013</p>	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM - VN	22-05-213
Revisado por:	JB	22-05-213



HOJA DE HALLAZGOS No. 3 ~~A~~

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	Los puestos de trabajo no son asignados de acuerdo con su grado de conocimiento y experiencia.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) CAP. 3 Art. 61 la clasificación de los puestos de trabajo señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.
<b>CAUSA</b>	La razón es porque la designación de puestos no la hacen técnicamente como lo establece la ley sino por cuestiones políticas.
<b>EFECTO</b>	Retraso y deficiencia en las actividades generando una mala imagen institucional.
<b>CONCLUSIÓN</b>	Los puestos de trabajo no son asignados de acuerdo al grado de conocimiento y experiencia del personal.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Jefe de Talento Humano	Procurar que el personal que se contrate posea conocimientos y experiencia de las labores a realizarse, que sean asignados de acuerdo al concurso de mérito y oposición.
PREPARADO POR: <b>MM</b> <b>VN</b>	REVISADO POR: <b>JB</b>
FECHA: 23-05-2013	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>MM - VN</b>	23-05-213
Revisado por:	<b>JB</b>	23-05-213

HOJA DE HALLAZGOS No. 4 ~~A~~

AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO	
<b>CONDICIÓN</b>	No existen programas de capacitación para el personal que labora en la entidad sobre las funciones que realiza.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) CAP. 5 Art. 69 y 70, CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008, Art. 234 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.
<b>CAUSA</b>	Falta de planificación de capacitaciones por parte del jefe de Talento Humano y la ausencia de profesionales con conocimientos en planeación.
<b>EFFECTO</b>	Desconocimiento de las actividades que debe desempeñar los funcionarios generando retraso en las actividades institucionales y caducidad de los conocimientos.
<b>CONCLUSIÓN</b>	No existen programas de capacitación del personal acorde a las funciones lo que muestra que se desarrolla las actividades a voluntad y propio conocimiento.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Jefe de Talento Humano	Elaborar un calendario o programas de capacitaciones anuales para el personal, de acuerdo a las funciones, con el objeto de que estas fortalezcan el conocimiento y desempeño de los empleados.
PREPARADO POR: MM VN	REVISADO POR: JB  FECHA: 24-05-213

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	24-05-213
Revisado por:	JB	24-05-213



E6 5/6

**HOJA DE HALLAZGOS No. 5 A**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	La evaluación a los empleados sobre sus funciones no se cumple en ningún lapso de tiempo.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo a la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) CAP. 6 Art. 76 y 77, SECRETARÍA NACIONAL TÉCNICA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO (SENRES) CAP.1 , Art. 3 y 4 la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones.
<b>CAUSA</b>	Poco interés de los jefes departamentales sobre las evaluaciones de desempeño solo se enfoca en que se cumpla el trabajo pero no analizan como lo están llevando.
<b>EFECTO</b>	Trabajos realizados de forma rápida e inmediata como en el caso de obras públicas es verdad que cumplen con su trabajo pero los mismos son terminados a medias.
<b>CONCLUSIÓN</b>	No se efectúan evaluaciones a los empleados sobre sus funciones por lo que genera riesgos para la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Jefe de Talento Humano Jefes Departamentales	Evaluar con periodicidad el desempeño de los funcionarios de la entidad, con el objeto de medir su grado de conocimiento en el desempeño de las labores a él encomendadas aplicando indicadores.
PREPARADO POR: <b>MM</b> <b>VN</b>	REVISADO POR: <b>JB</b>
FECHA: 25-05-2013	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>MM - VN</b>	25-05-213
Revisado por:	<b>JB</b>	25-05-213



**HOJA DE HALLAZGOS No. 6 A**

<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN: GAD DE CHAMBO</b>	
<b>CONDICIÓN</b>	No existe una comunicación oportuna dentro de la institución sobre las metas y objetivos a alcanzarlos.
<b>CRITERIO</b>	De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) Art. 464 y Ley Orgánica de Funciones del GAD de Chambo tienen derecho a la comunicación y expresión sobre sus actividades al público general y más aún en la consecución de objetivos.
<b>CAUSA</b>	Los objetivos, metas institucionales se entregan solo a los jefes inmediatos los mismos que no son impartidas a sus subordinados he ahí el desconocimiento de las metas a cumplirse.
<b>EFFECTO</b>	El desconocimiento del personal de los objetivos y metas institucionales trazados genera una confusión en las actividades y no logra la eficacia; es decir no alcanza sus propósitos en un tiempo determinado.
<b>CONCLUSIÓN</b>	No existe la comunicación oportuna de los objetivos, metas a cumplirse dentro de la institución.
<b>RECOMENDACIÓN</b>	
Jefe de Talento Humano Jefes Departamentales	Utilizar las herramientas de comunicación existentes, de fácil comprensión y manejo de información, para dar a conocer a sus colaboradores las metas y objetivos planteados por la institución, con la finalidad de alcanzarlas para satisfacción de la institución y la comunidad que es la mayor beneficiada.
PREPARADO POR: <b>MM</b> <b>VN</b>	REVISADO POR: <b>JB</b>
FECHA: 26-05-2013	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	<b>MM - VN</b>	26-05-213
Revisado por:	<b>JB</b>	26-05-213

**4.2.1.4. FASE IV:  
COMUNICACIÓN DE  
RESULTADOS**



#### 4.2.1.4.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** Departamento Administrativo – Financiero - Obras Públicas Planificación y Ordenamiento Territorial.

**PERÍODO:** Auditoría De Gestión al Talento Humano período 2011.

**OBJETIVO:** Exponer las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

CUADRO N° 25 PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE IV

Nº	Procedimiento	REF P/T	ELABORADO POR	
			Auditor	Fecha
1	Realizar la notificación para la lectura del informe.	NT	MM NV	04-06-2013
2	Elaborar el acta de discusión del informe.	AD	MM NV	04-06-2013
3	Informe Final de Auditoría de Gestión.		MM NV	07-06-2013

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM - VN	07-06-2013
Revisado por:	JB	07-06-2013



**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL GAD MUNICIPAL DE  
CHAMBO**

**4.2.1.4.2. INFORME DE AUDITORÍA  
DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

PERÍODO 2011



NT 1/1

## NOTIFICACIÓN

Riobamba, 04 de junio del 2013.

Ing. Hugo Álvarez

**JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO.**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Por medio del presente, convoco a la conferencia final de comunicación de resultados, mediante lectura del borrador del Informe de la Auditoría de Gestión realizada al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, período 2011, realizado por las señoritas, Medina Anilema Mayra Jackeline y Vilema Guamán Ruth Natalia.

La reunión se llevará a cabo en las instalaciones de la Institución, el día 05 de junio del 2013 a las 15H00.

Por la atención a la presente, anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos.

**Atentamente,**

---

Mayra Jackeline Medina Anilema  
JEFE DE EQUIPO

---

Ruth Natalia Vilema Guamán  
AUDITOR

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	MM-NV	04-06-2013
Revisado por:	J.B	06/06/2013

**ACTA DE DISCUSIÓN**

Riobamba, 04 de junio del 2013.

El presente documento es válido para dejar constancia que el equipo de auditoría conformado por las señoritas, Medina Anilema Mayra Jackeline y Vilema Guamán Ruth Natalia, presentan el borrador del informe al jefe de talento humano para el correspondiente análisis de las debilidades encontradas en el desarrollo del trabajo.

Se realizaron las respectivas discusiones de cada uno de los puntos encontrados y las respectivas recomendaciones en caso que las hubiere, quedando de acuerdo y conforme con el trabajo realizado.

Firma como acto de presencia a la presentación del informe.

Ing. Hugo Álvarez

**JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
Elaborado por:	MM-NV	04-06-2013
Revisado por:	J.B	06/06/2013

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE CHAMBO**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**RESPONSABLES:**

**MEDINA ANILEMA MAYRA JACKELINE  
VILEMA GUAMÁN RUTH NATALIA**

**PERÍODO**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

**FECHA DE INICIO**

**12 DE MARZO DEL 2013**

**FECHA DE TERMINACIÓN**

**07 DE JUNIO DEL 2013**

<b>ÍNDICE</b>
<b>INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
CARTA DE PRESENTACIÓN
<b>CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b>
MOTIVO DEL EXAMEN
OBJETIVO GENERAL
OBJETIVOS ESPECÍFICOS
ALCANCE
ENFOQUE
COMPONENTES AUDITADOS
<b>CAPITULO II: INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>
BASE LEGAL
ESTRUCTURA ORGÁNICA
MISIÓN
VISIÓN
POLÍTICAS
OBJETIVOS INSITUCIONALES
<b>CAPITULO III: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA</b>
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Riobamba, 07 de junio del 2013

Ing. Hugo Álvarez

**JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO.**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Hemos efectuado el examen especial al Talento Humano del GAD Municipal del cantón Chambo del período 2011.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Las normas requieren que el examen sea debidamente planificado y ejecutado para obtener certeza razonable que la información y documentación examinadas, no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo; igualmente que las operaciones a las cuáles corresponden, se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas y procedimientos aplicables.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

---

Medina Anilema Mayra Jackeline  
**JEFE DE EQUIPO**

---

Vilema Guamán Ruth Natalia  
**AUDITOR**

# **INFORME DE AUDITORÍA AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **MOTIVO DEL EXAMEN**

El motivo de la ejecución de la auditoría de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chambo es conocer el desenvolvimiento de los funcionarios del municipio en las diferentes áreas designadas.

#### **OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORÍA**

Evaluar la eficiencia, eficacia y ética en el cumplimiento de los objetivos planteados, su desarrollo de los procesos establecidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chambo en el período 2011.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Presentar una opinión a través de la Auditoría, sobre el proceso administrativo que lleva dentro de la Dirección de talento Humano, su efectiva y eficiente manera con que se maneja su sistema operativo.
- Determinar posibles irregularidades en los componentes que se examinarán.
- Encaminar a la Dirección hacia un manejo eficiente y efectivo de sus recursos.

## **ALCANCE**

La auditoría de Gestión se realizó en el GAD del cantón Chambo, a los departamentos Administrativo, Financiero, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial durante el período 2011.

## **ENFOQUE**

La Auditoría de Gestión al Talento Humano al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chambo, permitirá verificar el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, y disposiciones planteadas las mismas que sistematizan el desenvolvimiento laboral del personal con el objetivo de detectar o encontrar hallazgos y hacia los mismos emitir acciones correctivas.

## **COMPONENTES AUDITADOS**

Los componentes a ser evaluados son:

- ✓ Departamento Administrativo
- ✓ Departamento Financiero
- ✓ Departamento de Obras Públicas
- ✓ Departamento de Planificación Y Ordenamiento Territorial



## CAPÍTULO II

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

#### BASE LEGAL

La siguiente información es un extracto del Registro Oficial N° 896 el 18 de Marzo de 1988 que se emitió en el Congreso Nacional del Ecuador.

**“Según el Registro Oficial N° 896 el 18 de Marzo de 1988, considera:”**

Que, la Parroquia de Chambo, en la Provincia de Chimborazo, ha tenido un acelerado desarrollo en todos sus aspectos de manera especial en lo urbano, poblacional, agrícola y comercial:

Que, la mencionada parroquia cuenta con suficiente personal, debidamente capacitada, que puede asumir las funciones administrativas que la Ley determina para la organización cantonal;

Que, la Parroquia Chambo tiene la infraestructura adecuada para el funcionamiento de las diferentes entidades que integran la organización cantonal; y,

Que, es deber de la Función Legislativa atender las justas aspiraciones de poblaciones como Chambo que buscan su desarrollo y progreso.

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales expide la siguiente:

#### LEY DE CREACIÓN DEL CANTÓN CHAMBO

Art. 1.- Créase el Cantón Chambo en la Provincia de Chimborazo, cuya cabecera cantonal será la ciudad de Chambo.

Art. 2.- La jurisdicción político-administrativa del Cantón Chambo comprenderá el territorio que actualmente ocupa la parroquia del mismo nombre.

Art. 3.- Los límites del Cantón Chambo serán los siguientes:

#### AL NORTE:

De la afluencia de la Quebrada Puchulcahuán, en el Río Chambo, el curso de la quebrada indicada.

#### AL ESTE:

De la intersección de la línea de la cumbre de la cordillera Central de los Andes, con el paralelo geográfico, que pasa por los orígenes de la quebrada de Yugburpungu (en el límite provincial con la Provincia de Morona Santiago).

#### AL SUR:

De los orígenes de la quebrada Daldal, aguas abajo, hasta la afluencia en el Río Chambo.

#### AL OESTE:

De la fluencia de la Quebrada Daldal en el Río Chambo, el curso del último río indicado aguas abajo hasta la afluencia de la Quebrada N° 3 en el punto de coordenadas geográficas  $01^{\circ} 44' 11''$  de latitud sur y  $78^{\circ} 37' 18''$  de longitud occidental...

Dada en Quito, en la Sala de Sesiones del Plenario de las Comisiones Legislativas el primero de marzo de mil novecientos ochenta y ocho...

### **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

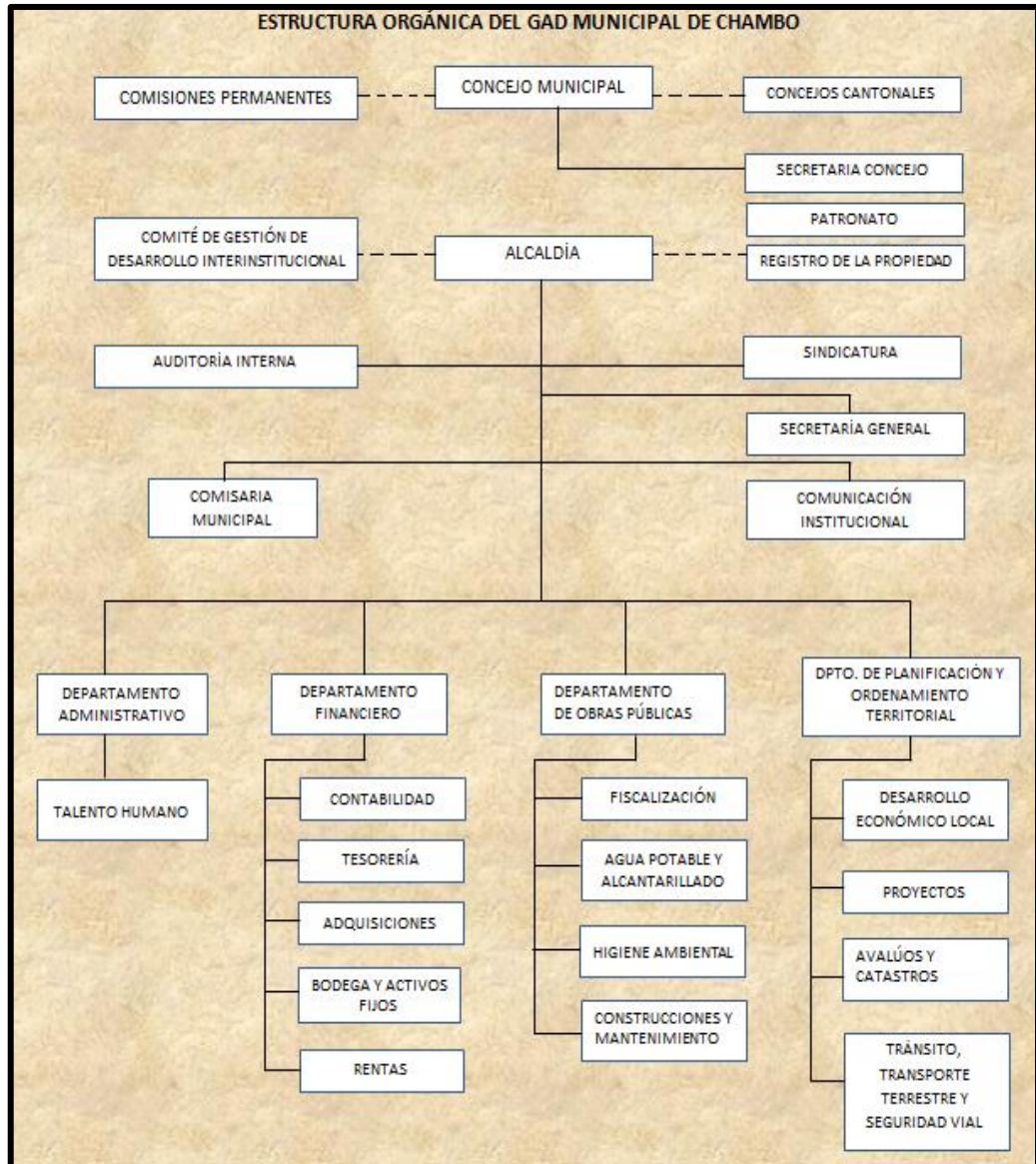
El organigrama estructural de la organización se lo señala de la siguiente manera:

Dirección Administrativa.

Dirección Financiera.

Dirección de obras públicas.

Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial.



**Fuente:** ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO

## MISIÓN INSTITUCIONAL

“Planificar, programar, ejecutar proyectos a ser implementados mediante las acciones de desarrollo del Gobierno Local. Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, asegurando el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de sus recursos.”

## **VISIÓN INSTITUCIONAL**

“El GAD Municipal del Cantón Chambo aspira dar una imagen objetiva de planificación, desarrollo físico, institucionalidad y servicio a la colectividad. Aprovechando el profesionalismo, la capacidad del talento humano, la riqueza natural encaminada a fortalecer el potencial productivo, turístico, agrícola, industrial y comercial para dinamizar la economía y obtener un mejor nivel de vida.”

## **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

1. Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
2. Movilización de esfuerzos para dotar al GAD Municipal de Chambo de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
3. Fortalecimiento y desarrollo Municipal, a través de optimizar y aprovechar los recursos y esfuerzos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones.
4. Preservación y encauzamiento de los intereses municipales y ciudadanos.
5. Carácter político impulsando al trabajo en equipo y liderazgo, para obtener los más altos niveles de rendimiento, con el fin de satisfacer con conformidad las expectativas ciudadanas.
6. La identificación de los problemas internos, la comunidad y la constante búsqueda de soluciones adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

## **OBJETIVOS INSTITUCIONALES ESTRATÉGICOS**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo se ha propuesto objetivos estratégicos los cuales ayudarán a lograr las metas y objetivos propuestos como Institución, a continuación detallamos sus objetivos:

- ✓ Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- ✓ Planificar e impulsar al desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- ✓ Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento y progreso del Cantón.
- ✓ Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, turismo, medio ambiente y seguridad ciudadana.
- ✓ Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político, cultural y económico.
- ✓ Establecer las competencias municipales y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo competitivo tendiente a profesionalizar y especializar su gestión.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **1. LA ENTIDAD NO CUENTA CON UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Las autoridades de la entidad, dentro de su planificación anual no formularon una planificación estratégica institucional. Las instituciones para su correcto funcionamiento, y así cumplir con sus objetivos y metas establecidos debe contar con herramientas y mecanismos que le permitan alcanzar los objetivos trazados; para ello es necesario contar con una planificación estratégica. Causa fundamental para que no se cuente con esta elemental herramienta, es la falta de profesionales especializados en diseño dentro de la institución, y el poco interés de las autoridades por contratarlos. Consecuencia de esta falencia es el no cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, que conlleva en un débil desarrollo de la comunidad, porque no tiene objetivos y metas bien definidos.

#### **Conclusión**

La entidad no cuenta con una correcta planificación estratégica, lo que implica que los riesgos en el cumplimiento de metas y objetivos serán altos, por no estar bien definidos; por lo que los servicios que presta a la comunidad que es el fin de la entidad no serán satisfechos.

#### **Recomendaciones**

##### **Al Alcalde**

1. Contratar profesionales calificados capaces de elaborar la planificación adecuada que la entidad requiere.

## **Al Director de Talento Humano**

2. Para que los objetivos y metas institucionales se cumplan, debe incluir en el rol de Talento Humano profesionales especialistas en planificación.

## **2. NO HUBO CONVOCATORIA A CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN**

No se convocó a concurso de mérito y oposición para contratar el personal que ingreso a laborar durante el año 2011 en el GAD de Chambo. Las y los servidores públicos para su ingreso en el sector deben haber participado en concurso de mérito y oposición, de las cuales para llenar las vacantes se consideraran las mejor puntuadas. De lo consultado al director de Talento Humano, se desprende que la admisión se dio por consecuencia o cuota política de los dignatarios de turno, sin que el departamento pueda ejercer un control adecuado de ingresos. Muestra de lo expuesto es la falta de personal calificado a los puestos y labores asignadas lo que da como resultados servicios insuficientes, mal realizados, producto de la falta de selección del recurso humano adecuado a las necesidades y servicios que presta la institución.

## **Conclusión**

No existió concurso de mérito y oposición para la selección de los jefes departamentales, lo que ha provocado un desconocimiento claro de las actividades que deben realizar tanto los jefes como los funcionarios a su cargo.

## **Recomendación**

### **Al Director de Talento Humano**

Para admitir el ingreso de personal en la institución debe haber pasado por concurso de mérito y oposición, para de esta manera contar con profesionales calificados, de acuerdo con las necesidades y servicios que presta la institución.

### **3. ASIGNACIÓN DE PUESTOS SIN REQUISITOS**

Los puestos de trabajo no son asignados de acuerdo con su grado de conocimiento ni a las necesidades de la institución. Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente, y acorde con las necesidades de la institución, revisaran periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño, con el fin de que las labores asignadas a ellos, cumplan con los objetivos y metas planteados por la entidad. Es consecuencia de la no convocatoria a concurso de mérito y oposición. Los servicios que la institución presta a la comunidad no son realizados de forma idónea, ni cumplen con la labor a ellos encomendada.

#### **Conclusión**

No se evaluó el cumplimiento de las responsabilidades, ni se definió el resultado que generaron los contratados, por la carencia del manual de clasificación de puestos que permitan evaluar su desempeño, por ende los servicios que presta la institución son deficientes y mal realizados, lo que contrasta con la visión y misión trazadas por la entidad.

#### **Recomendación**

##### **Al Director de Talento Humano**

Procurar que el personal que se contrate sea mano de obra calificada, con conocimientos de las labores a realizar, que sean asignados de acuerdo a sus conocimientos.

### **4. NO SE CUENTA CON PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

No existen programas de capacitación del personal que labora en la entidad sobre las funciones que realizan. En las instituciones del sector público, el



Director de talento Humano tiene como una de sus funciones la planificación anual de programas de capacitación para el personal que bajo su responsabilidad labora, con la finalidad de que el desempeño sea el pilar fundamental de la entrega de servicios y se cumpla con los planes y programas institucionales. Esto es consecuencia de la falta de planificación del Director de Talento Humano, o desconocimiento de su responsabilidad. Fruto del desconocimiento de las funciones que desempeñan hace que el resultado de sus labores sea mal realizado e incumplidas.

### **Conclusión**

La institución ha incumplido con una norma fundamental de desarrollo del Capital humano, como es la capacitación integral de su personal en todas las áreas, acorde con las capacidades y destrezas de cada uno y con las necesidades de la institución.

### **Recomendación**

#### **Al Director de Talento Humano**

Elaborará un calendario o programa de capacitación del personal anual, de acuerdo a funciones, con el objeto de que estas fortalezcan el conocimiento y desempeño de los empleados.

### **5. NO SE EVALÚA AL PERSONAL CON RESPECTO A SUS FUNCIONES**

La evaluación a los empleados sobre sus funciones no se cumple en ningún lapso de tiempo.

La evaluación de desempeño es una herramienta que se utiliza para medir el grado de cumplimiento de las actividades que realiza cada funcionario, y así garantizar que los objetivos y metas trazadas sean cumplidos. Resultado de la no evaluación es el poco interés o desconocimiento por parte del Director de Talento Humano sobre las evaluaciones de desempeño. El desconocimiento del

grado de capacidad desarrollada o no del funcionario en el desempeño de las labores a él encomendadas, hace que la dirección de talento humano no tome los correctivos necesarios en cuanto al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la entidad.

### **Conclusión**

El personal que trabaja en la institución en el período examinado no ha realizado evaluaciones sobre las actividades encomendadas de manera que el personal ejecuta su trabajo sin objetivos específicos y claros de forma y medida que ellos puedan hacerlo.

### **Recomendación**

#### **Al Director de Talento Humano**

Evaluar con periodicidad el desempeño de los funcionarios de la entidad, con el objetivo de medir su grado de conocimiento en el desempeño de las labores que han sido encomendadas, con la finalidad de obtener trabajos cien por ciento confiables y bien realizados.

### **6. LA COMUNICACIÓN RESPECTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS CON EL PERSONAL DE LA ENTIDAD NO EXISTE**

No existe comunicación sobre las metas y objetivos institucionales con el personal que labora en la entidad. La comunicación como herramienta para dar a conocer los objetivos y metas de la entidad al personal, forma parte importante de los sistemas de información institucional. Producto de esto, es que la información dentro de la institución, solo fluye a nivel de jefaturas y direcciones en algunos casos, lo que se muestra en forma clara que las metas y objetivos de la entidad no se realizan tal cual lo programado, o lo que espera la comunidad en cuanto a la resección de servicios.

## **Conclusión**

La comunicación en cualquier campo es elemental, más aun tratándose de instituciones que se trazan objetivos y metas, siendo la comunicación un factor importante e interrelacionado con procesos de capacitación, y evaluación de desempeño. Lo que se pudo notar claramente es que dentro de la institución se maneja con hermetismo el tema de comunicación de todas las actividades de la institución, que esta se la transmite únicamente en el momento de que se realizará la actividad; sin considerar que la eficiencia en la comunicación asegura el éxito dentro de cualquier actividad o qué hacer.

## **Recomendación**

### **Al Director de Talento Humano y Jefes departamentales**

Comunicará periódicamente a través de canales de fácil uso del personal, los objetivos y metas propuestos por la institución de cumplirlos en determinados periodos, con el fin de que ellos tengan la suficiente disposición para cumplirla, así como propuestas de parte suya que ayuden al fortalecimiento de la institución.

# **CAPÍTULO V**

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el trabajo de auditoría de Gestión realizado al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo hemos citado las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### 5.1. CONCLUSIONES

**1.- Conclusión.-** La entidad no cuenta con una planificación estratégica lo que se puede entender que los objetivos, planes y metas trazadas no son cumplidos en términos establecidos, por ende los servicios que presta a la comunidad son deficientes y las necesidades de la población no son satisfechas.

**2.- Conclusión.-** 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 de merito y oposición.

**3.- Conclusión.-** Los puestos de trabajo no son asignados de acuerdo con su grado de conocimiento y experiencia siendo así que las tareas encomendadas no se cumplen a cabalidad generando un re procesos en las actividades asignadas por la falta de conocimiento y experiencia del personal.

**4.- Conclusión.-** La inexistencia de programas de capacitación para el personal que labora en la institución.

**5.- Conclusión.-** La evaluación a los empleados sobre sus funciones no se cumplen en ningún lapso de tiempo, siendo así que no se determine en que grado de eficiencia la institución entrega su servicio.

## 5.2. RECOMENDACIONES

1. Debe la institución considerar necesario contar con profesionales en la rama de la planificación estratégica, con la finalidad de que sus objetivos y metas trazadas sean cumplidos para satisfacción de la comunidad.
2. 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 en la institución.
3. La institución para su mejor funcionamiento y cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, debe ubicar al personal de acuerdo al perfil profesional realizando un ajuste puesto persona para de esta manera permitir el funcionamiento de la entidad, técnicamente con personal capacitado para cada una de las funciones departamentales, acorde con las necesidades y de acuerdo con su orgánico funcional.
4. Procurar mediante charlas y talleres demostrativos, que el personal se sienta motivado, comprometido de laborar en la institución entregando un servicio de calidad para la comunidad.
5. Emplear con periodicidad una evaluación que contenga todos los parámetros necesarios para determinar el grado de servicio que el funcionario brinda a la comunidad de esta forma se determinara el nivel de conocimiento en el desempeño de las labores encomendadas.

## RESUMEN

En el presente trabajo realizamos una Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo período 2011, por medio del cual se conoce cómo se están desarrollando las actividades encomendadas a los funcionarios de la Institución, así como el cumplimiento de metas y objetivos propuestos con la finalidad de mejorar el desempeño del personal para la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

Posteriormente de haberlos evaluado hemos emitido recomendaciones a los funcionarios, jefes departamentales y a la máxima autoridad el alcalde, como punto de partida deben establecer claramente la misión, visión y por medio de estos establecer los objetivos, para lograrlos deberán poseer un personal altamente capacitado según el área de trabajo para alcanzar la eficacia, eficiencia, economía y ética.

En el primer capítulo se presenta los antecedentes de la institución, el lugar donde se encuentra ubicada, la base legal que la constituye, la misión, visión, funciones políticas, la estructura de recursos humanos y los objetivos institucionales.

En el segundo capítulo se detalla el marco teórico que fundamenta la investigación del presente trabajo, como los conceptos básicos para el desarrollo del mismo.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta de la auditoría de gestión al área de talento humano.

En el cuarto capítulo se desarrollan las fases de la auditoría y por último en el quinto capítulo comprende las conclusiones y recomendaciones que surgieron al realizar el presente trabajo.

## **SUMMARY**

In the present work we perform an Audit of Administration to the Human Talent of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Chambo period 2011, by means of which is known how the activities are developing commended the officials of the Institution, as well as the execution of goals and objectives proposed with the purpose of improving the personnel's acting for the satisfaction of the necessities of the society.

Later on of having them valued we have emitted recommendations to the officials, departmental bosses and to the maximum authority the mayor, as starting point should establish the mission clearly, vision and through these to establish the objectives, to achieve them they must have a highly qualified personnel according to the workspace to reach the effectiveness, efficiency, economy and ethics.

The first chapter presents the background of the institution, the place where it is located, the legal base that constitutes it, the mission, vision, political functions, the structure of human resources and the institutional objectives.

The second chapter details the theoretical mark that bases the investigation of the present work, as the basic concepts for the development of the same one.

The third chapter presents the proposal from the administration audit to the area of human talent.

The fourth chapter develops the phases of the audit and finally the fifth chapter includes conclusions and recommendations that emerged when performing this work.



## **BIBLIOGRAFÍA**

### **LINCOGRAFÍA**

**MUNICIPIO DE CHAMBO:** Fecha: 23/01/2013

[http://www.gobiernodechambo.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=77](http://www.gobiernodechambo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=77)

**GAD MUNICIPAL DE CHAMBO:** Fecha: 23/01/2013

<http://www.gobiernodechambo.gob.ec/chambo/>

**INSTRUMENTOS PARA AUDITAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:**

Francisco Restrepo: Fecha: 26-01-2013.

[http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01\\_submission\\_452.pdf](http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01_submission_452.pdf)

**QUÉ ES EL INFORME DE AUDITORÍA?:** Fecha: 28-03-2013

[http://www.contabilidad.com.py/articulos\\_56\\_que-es-el-informe-de-auditoria.html](http://www.contabilidad.com.py/articulos_56_que-es-el-informe-de-auditoria.html)

**INDICADORES DE GESTIÓN:** Fecha: 23/01/2013

[http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)

**MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA:** Fecha: 24-01-2013

<http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-deAuditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V.pdf>

## **TEXTOS**

- ALVIN, Arens; MARCK, Beasley; y RANDAL, Elder:(2007) “Auditoría Un enfoque Integral”.11a Ed. Editorial PEARSON Educación. México.
- CHIAVENATO, Idalberto: (2009) “Administración de Recursos Humanos”. 8a Ed. Editorial McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. Colombia.
- CHIAVENATO, Idalberto: (2008) “Gestión del Talento Humano” 3a Ed. Editorial McGraw Hill Elsevier. Colombia.
- COUTO, Luis: (2008) “Auditoria del Sistema APPCC”. 1a Ed. Editorial Díaz Santos. Madrid.
- DÁVALOS, Nelson: (2008). “Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría”. 3a Ed. Editorial Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito.
- FINCOWSKY, Franklin & BENJAMIN, Enrique: (2007) “Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio” 2ª ed. México.
- FONSECA, Oswaldo:(2007) “AUDITORÍA GUBERNAMENTAL MODERNA” 1ª ed. Editorial IICO. Perú.
- MALDONADO, Milton: (2011) “Auditoria de Gestión” 4ª ed. Producciones digitales Abya-Yala. Quito.
- WHITTINGTON, Pany: (2003) “Auditoría un Enfoque Integral” 12ª ed. Colombia.
- YANEL, Blanco Luna: (2012) “Auditoria Integral normas y procedimientos” 2ª ed. Ecoe Ediciones. Bogotá.

## **LEYES Y REGLAMENTOS**

- Registro Oficial N° 896, el 18 de Marzo de 1988. Ley N°84. Congreso Nacional del Ecuador.
- Reforma a la Ordenanza de la Estructura Orgánica Funcional, de Posición por Procesos y Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo.
- Manual de Funciones del GAD Municipal de Chambo: Departamento de Recursos Humanos.
- Contraloría General del Estado. Manual de Auditoría de Gestión; Quito – Ecuador. Acuerdo 031 - CG - 2001 (22/11/2001) R.O. 469 (07/12/2001

**ANEXOS**

## **ANEXO I**

- Estructura Organizativa de los Departamento Administrativo, Financiero, Obras Públicas, Planificación y Ordenamiento Territorial.
- Expedientes actualizados por servidor en los que conste información relacionada con el historial del puesto, etc.
- Listado del personal del nivel de apoyo tanto a nombramiento como a contrato.
- Manuales, reglamentos, procedimientos, disposiciones y demás normas en materia de Administración de Personal.

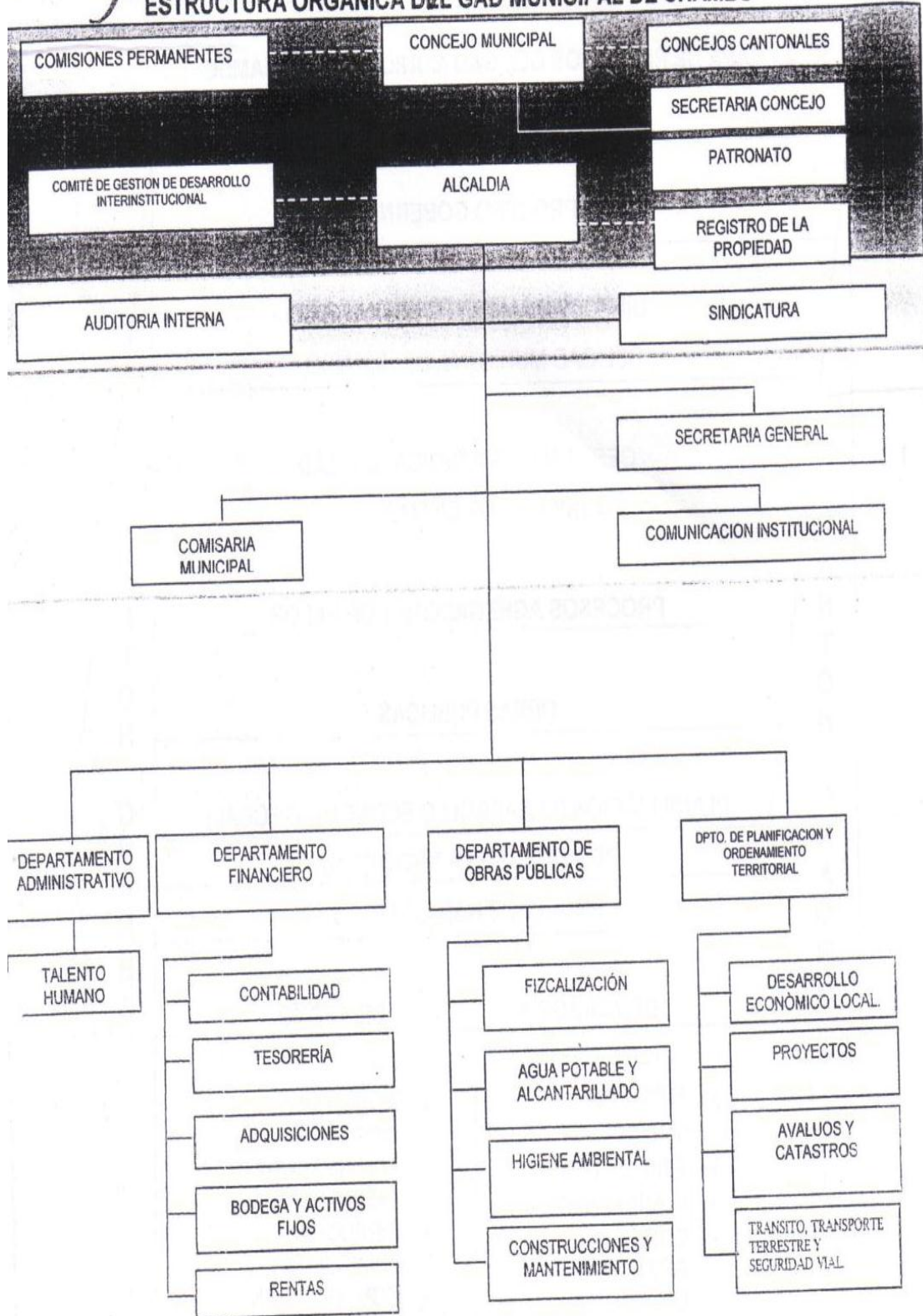
# GAD Municipal de Chambo

## 2.- MAPA DE PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO



# GAD Municipal de Chambo

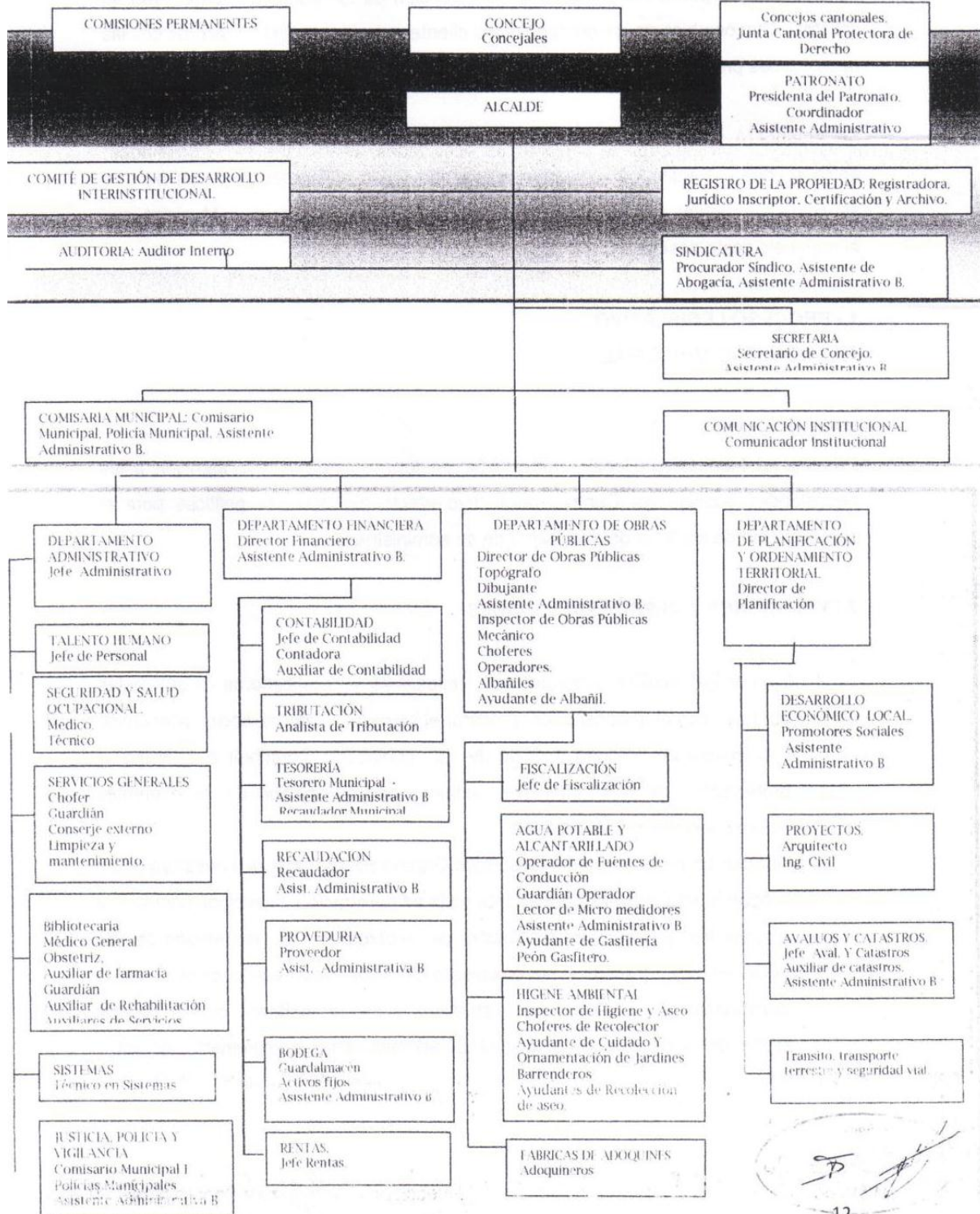
## ESTRUCTURA ORGANICA DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO





# GAD Municipal de Chambo

## ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DEL GAD MUNICIPAL DE CHAMBO



**Sres.**

**DIRECTORES, JEFES DEPARTAMENTALES DE UNIDAD U OFICINA DEL  
GAD MUNICIPAL DE CHAMBO.**

Dra. Sandra Isabel Guerrero  
**REGISTRADORA DE LA PROPIEDAD**

Eco. Héctor Valencia  
**DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN**

Lcdo. José Luis Guamán  
**SECRETARIO**

Lcda. Carmelina Donoso  
**DIRECTORA FINANCIERA**

Dr. Patricio Ingavélez  
**PROCURADOR SÍNDICO**

Dra. Esterli Miranda  
**COMISARIO MUNICIPAL**

Ing. Jorge Segovia  
**JEFE DE RENTAS**

Ing. Deysi Tapia  
**TESORERA**

Sr. José Zabala  
**PROVEEDOR**

Lcdo. Wilson Bonifáz  
**GUARDAMALCÉN**

Lcda. Narcisca Cuji  
**JEFE DE CONTABILIDAD**

Ing. Vinicio Suárez  
**JEFE DE AGUA POTABLE**

Ing. Fabián Pilatuña  
**DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS**

Ing. Ana Lucía Cushpa  
**TÉCNICA DE SISTEMAS**

Dr. Willian Cargua  
**MÉDICO GENERAL (SALUD OCUPACIONAL)**

Sra. Eulalia Zavala  
**BIBLIOTECARIA**



## ANEXO 2

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN APLICADOS A LOS SERVIDORES DEL GAD CHAMBO

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO AÑO 2011.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO FINANCIERO.

**OBJETIVO:** Conocer si la misión del Departamento Financiero ayuda a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

1. ¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?

SI ( )

NO ( )

2. ¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?

SI ( )

NO ( )

3. ¿Conoce usted la visión institucional?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Conoce usted la misión institucional?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Conoce los principios y valores institucionales?

SI ( )

NO ( )

6. ¿El departamento Financiero posee su propia misión?

SI ( )

NO ( )

7. ¿La misión del departamento Financiero es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?

SI ( )

NO ( )

8. ¿El departamento Financiero modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?

SI ( )

NO ( )

9. ¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?

SI ( )

NO ( )

10. ¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?

SI ( )

NO ( )

11. ¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?

SI ( )

NO ( )

**ANEXO 3:**

**TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN  
APLICADOS A LOS SERVIDORES DEL GAD CHAMBO**

**ENTIDAD:** GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CHAMBO.

**COMPONENTE:** DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

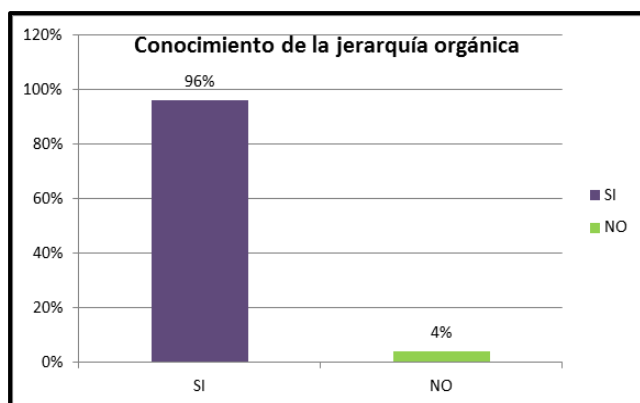
SI	NO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Conoce la jerarquía orgánica de la empresa?	6		9		4	1	4	
2	¿Conoce las leyes, normas y reglamentos que rigen a la institución?	5	1	8	1	4	1	4	
3	¿Conoce usted la visión institucional?	5	1	7	2	4	1	4	
4	¿Conoce usted la misión institucional?	5	1	7	2	4	1	4	
5	¿Conoce los principios y valores institucionales?	5	1	4	5	3	2	3	1
6	¿El departamento Administrativo posee su propia misión?	6		6	3	3	2	4	
7	¿La misión del departamento Administrativo es de fácil entendimiento y se ajusta a las actividades del mismo?	6		4	5	3	2	4	
8	¿Se aplican índices de gestión para determinar el cumplimiento de metas planteadas del departamento?	5	1	5	4	3	2	1	3

9	¿El departamento Administrativo modifica la misión en base a los cambios que surgen en la institución?	6		4	5	4	1	4	
10	¿Cuenta con todos los implementos para el desempeño de sus tareas?	6		7	2	1	4		4
11	¿Participa el personal en la planificación de las actividades de la empresa?	6		6	3	1	4		4
12	¿Se encuentra satisfecho con las funciones que realiza?	6		9		4	1	4	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>67</b> ✓	<b>5</b> ✓	<b>76</b> ✓	<b>32</b> ✓	<b>38</b> ✓	<b>22</b> ✓	<b>36</b> ✓	<b>12</b> ✓

## TABULACIÓN PARA EL ANÁLISIS DE LA MISIÓN

### Jerarquía Orgánica de la Institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	23	96%
NO	1	4%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

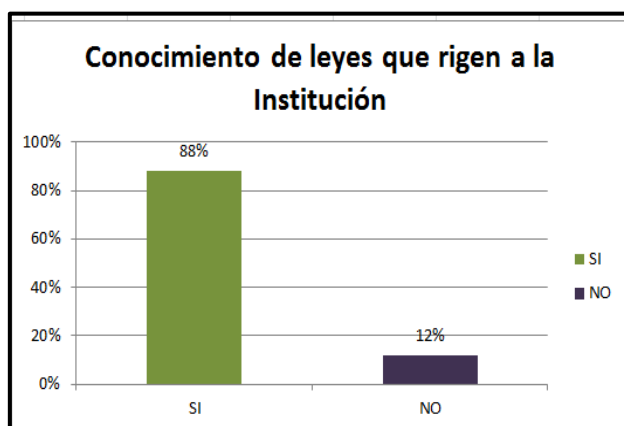


El 96% del personal si conoce la jerarquía orgánica que constituye el GAD Municipal de Chambo, mientras que el 4% desconoce de la jerarquía orgánica.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Leyes que rigen a la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	21	88%
NO	3	12%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 88% del personal conoce las leyes, reglamentos y normas que rigen al GAD Municipal de Chambo, mientras que el 12% desconoce de las normas y reglamentos.

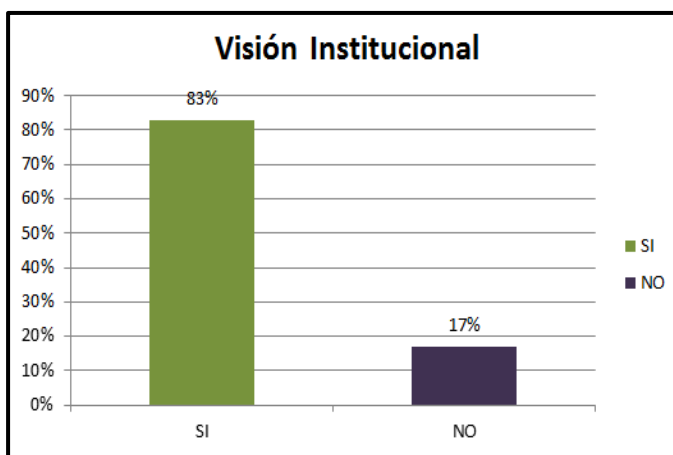
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

### Conocimiento de la Visión Institucional

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

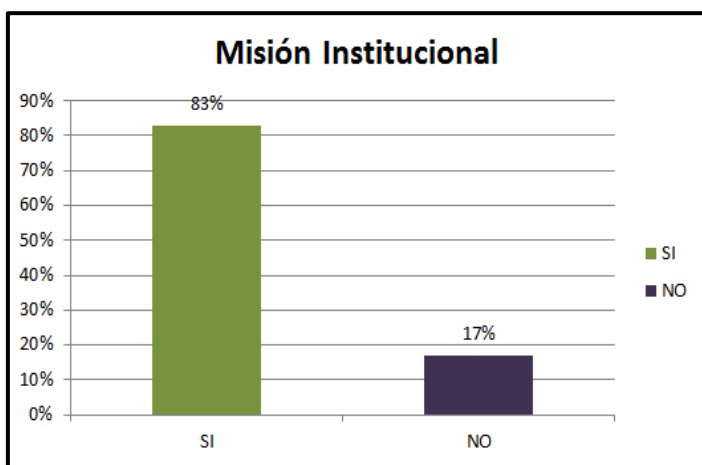


El 83% del personal conoce la visión del GAD Municipal de Chambo, mientras que el 17% desconoce la visión.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Conocimiento de la Misión Institucional

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



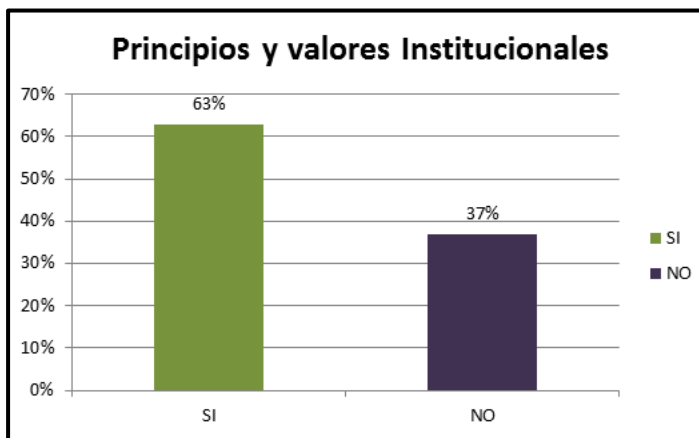
El 83% del personal conoce la Misión del GAD Municipal de Chambo, mientras que el 17% desconoce la misión.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\surd$ = Total  
 $\Sigma$ = Sumatoria

## Conocimiento de Principios y valores institucionales

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	15	63%
NO	9	37%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

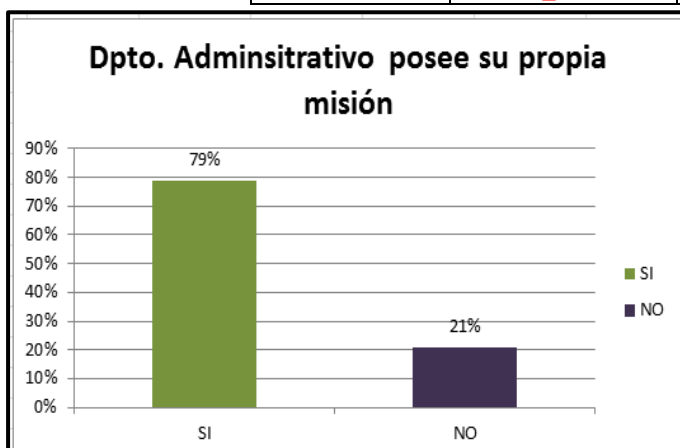


El 63% del personal conoce los principios y valores que posee el GAD Municipal de Chambo, mientras que el 37% desconoce de los mismos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Misión del departamento Administrativo

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 79% del personal menciona que el Dpto. Administrativo si posee su propia misión, mientras que el 21% menciona que no posee la misión como departamento.

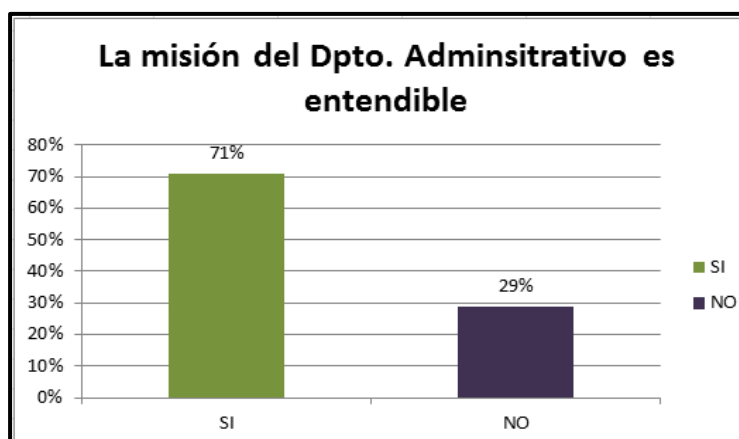
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

## Misión precisa del departamento Administrativo

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

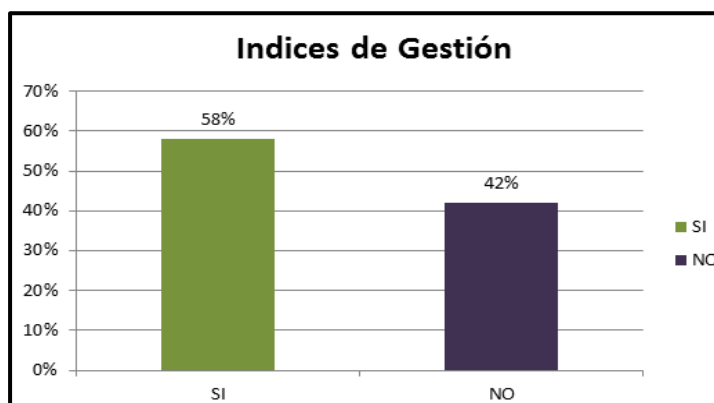


El 71% del personal menciona que la misión es clara, mientras que el 29% menciona que no es clara la misión.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Aplicación de Indicadores de Gestión

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	14	58%
NO	10	42%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 58% del personal menciona que se aplican índices de gestión para el cumplimiento de actividades, mientras que el 42% menciona que no se aplican.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

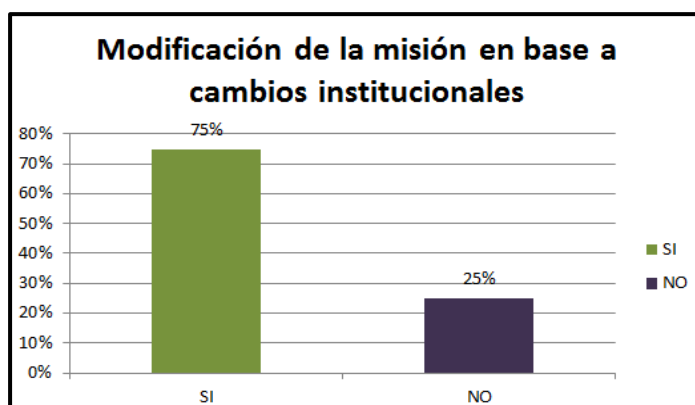
$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total



### Modificación de la misión en base a cambios institucionales

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	18	75%
NO	6	25%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 75% del personal menciona que la misión se modifica en base a los cambios institucionales que se susciten, mientras que el 25% menciona que no se modifica la misión en base a cambios institucionales.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Recursos necesarios para el trabajo

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	18	75%
NO	6	25%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



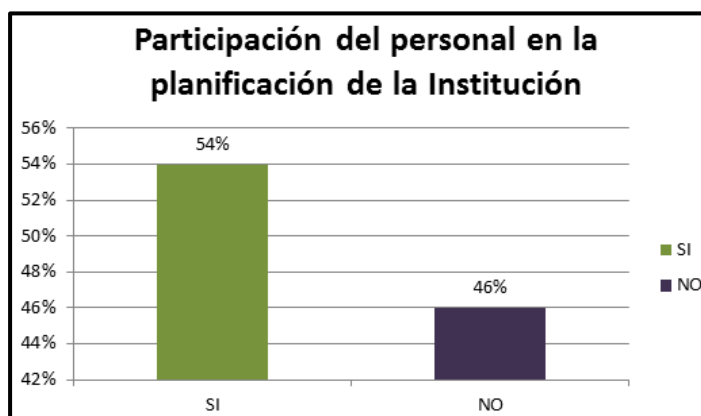
El 75% del personal menciona que si posee todos los implementos para el desarrollo de sus actividades mientras que el 25% menciona que no poseen los implementos necesarios.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Participación del personal en actividades de planificación

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	13	54%
NO	11	46%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

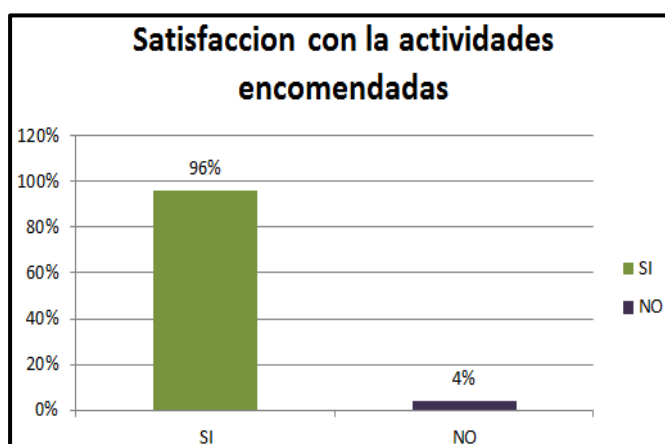


El 54% del personal menciona que si existe la participación del personal en lo que respecta a las actividades de planificación de la institución, mientras que el 46% menciona que no existe la participación del personal para esas actividades.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Satisfacción con las funciones encomendadas

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	23	96%
NO	1	4%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 96% del personal menciona que si está satisfecho con las actividades que se les han sido delegadas, mientras que el 4% menciona que no está conforme con las actividades que realiza.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

## ANEXO 4

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO (AMBIENTE DE CONTROL)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**ALCANCE:** Integridad y valores éticos

**OBJETIVO:** Determinar si la organización establece un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la institución y generar una cultura de control interno, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

1. ¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?

SI ( )

NO ( )

2. ¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?

SI ( )

NO ( )

3. ¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?

SI ( )

NO ( )

6. ¿La institución posee un manual de funciones para cada área?

SI ( )

NO ( )

7. ¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos

SI ( )

NO ( )

## ANEXO 5

### TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (AMBIENTE DE CONTROL)

#### CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

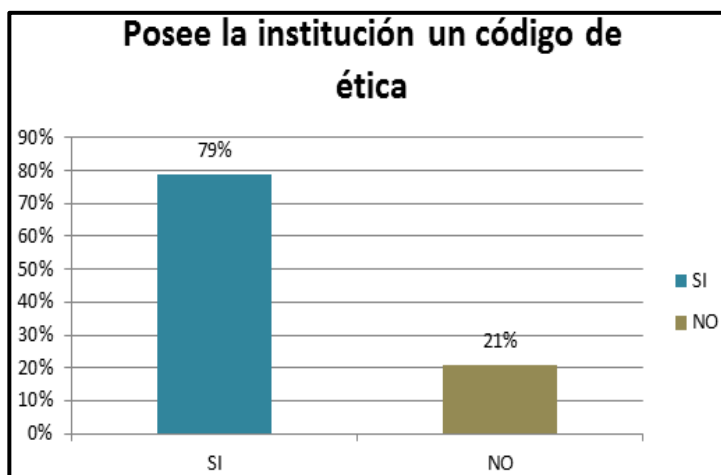
SI	NO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Posee la empresa un código de ética claro y preciso?	5	1	7	2	4	1	3	1
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	4	2	6	3	3	2	4	
3	¿Se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos?	5	1	8	1	4	1	2	2
4	¿Existe control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos?	3	3	6	3	2	3	3	1
5	¿Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución?	5	1	8	1	4	1	4	

6	¿La institución posee un manual de funciones para cada área?	4	2	9		5		4	
7	¿Se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos?	4	2	6	3	3	2	3	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>30 ✓</b>	<b>12 ✓</b>	<b>50 ✓</b>	<b>13 ✓</b>	<b>25 ✓</b>	<b>10 ✓</b>	<b>23 ✓</b>	<b>5 ✓</b>

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

### Código de Ética claro y preciso

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

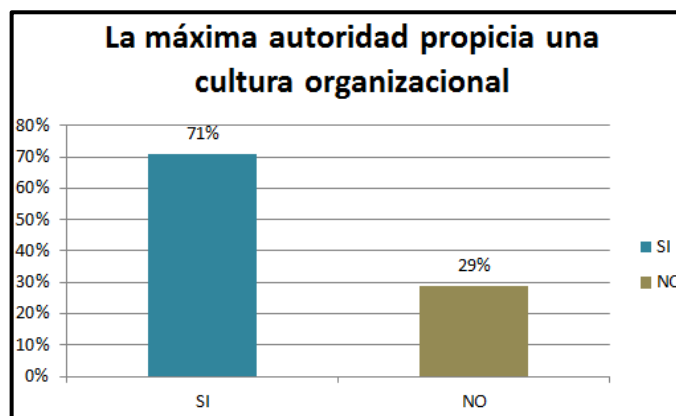


El 79% del personal menciona que la institución si posee un código de ética claro y preciso, mientras que el 21% menciona que el código de ética no es claro y tampoco preciso.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Cultura organizacional por parte de la máxima autoridad

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 71% del personal menciona que la máxima autoridad de la institución tiene una cultura ética favorables y con valores, mientras que el 29% menciona que la máxima autoridad no propicia una cultura ética.

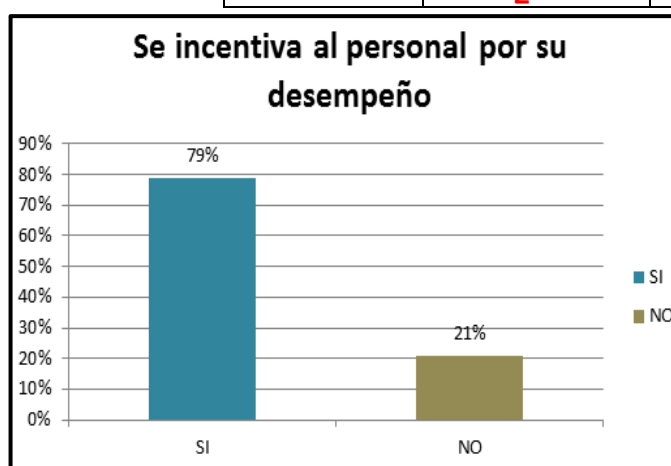
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

## Incentivos al personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

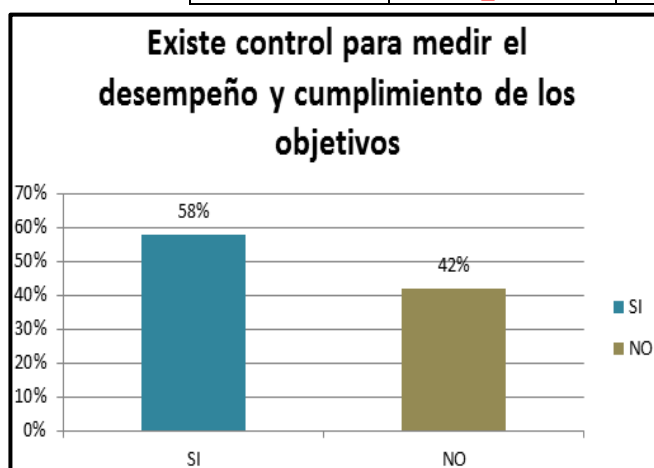


El 79% del personal menciona que si se incentiva al personal por su buen desempeño y cumplimiento de objetivos, mientras que el 21% menciona que no se incentiva al personal por su desempeño favorable.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	14	58%
NO	10	42%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



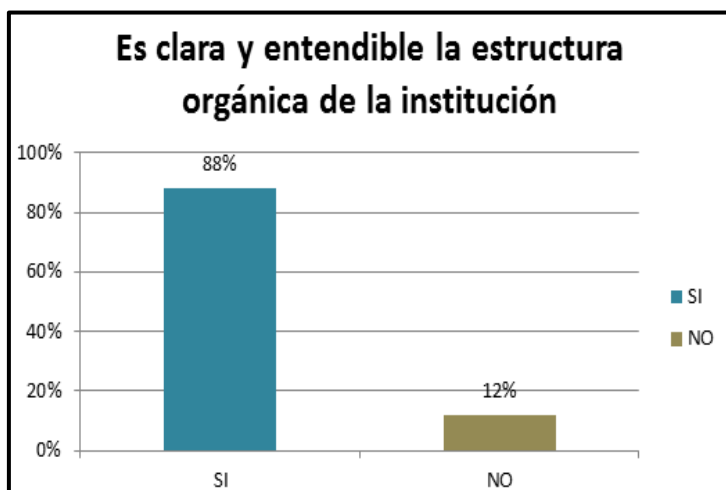
El 58% del personal menciona que si existe el control para medir el desempeño y cumplimiento de los objetivos, mientras que el 42% menciona que existe control para el cumplimiento de objetivos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Es clara y entendible la estructura orgánica de la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	21	88%
NO	3	12%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\sqrt$ 100%

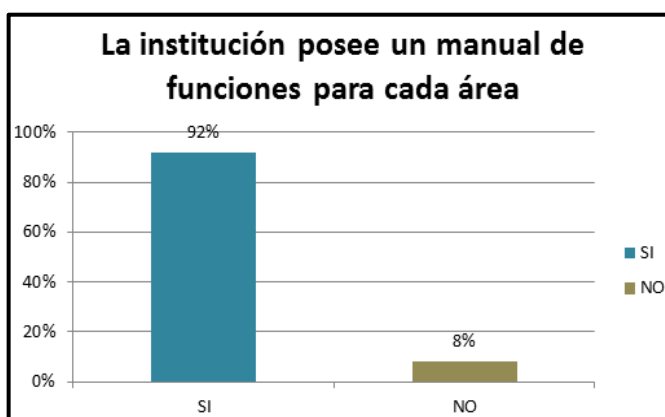


El 88% del personal menciona que si es clara y entendible la estructura orgánica de la institución, mientras que el 12% menciona que no es clara.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Manual de funciones

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	22	92%
NO	2	8%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\sqrt$ 100%



El 92% del personal menciona que la institución posee un manual para cada área, mientras que el 8% menciona que no posee un manual de funciones para cada área.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

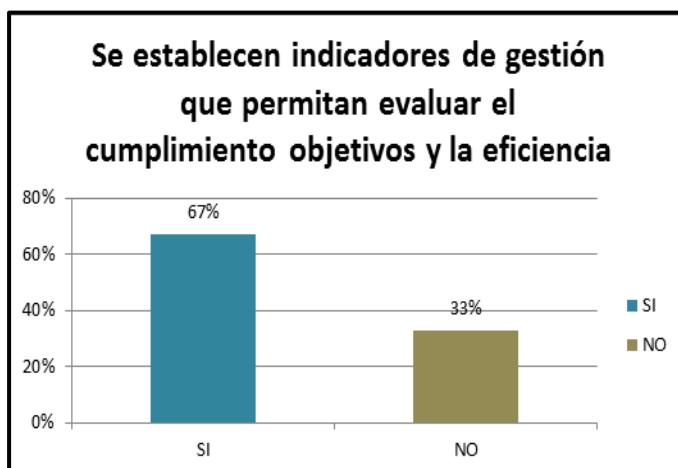
$\Sigma$ = Sumatoria

$\sqrt$ = Total



## Indicadores de gestión

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	16	67%
NO	8	33%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 67% del personal menciona que si se establecen indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión de los diferentes departamentos, mientras que el 33% menciona que no se establecen estos indicadores.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## ANEXO 6

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO (EVALUACIÓN DE RIESGOS)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**ALCANCE:** OBJETIVOS GLOBALES DE LA INSTITUCIÓN

**OBJETIVO:** Determinar que los objetivos de la institución se encuentren bien definidos que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

1. ¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?

SI ( )

NO ( )

2. ¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?

SI ( )

NO ( )

3. ¿Existen superación profesional de los funcionarios?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Son adecuadas las instalaciones físicas en los cuales se desenvuelve el personal de la empresa?

SI ( )

NO ( )

5. ¿La institución tiene un control efectivo en cuanto a faltas, enfermedades y atrasos del personal?

SI ( )

NO ( )

6. ¿La administración institucional toma las debidas precauciones en cuanto al cumplimiento de los objetivos?

SI ( )

NO ( )

7. ¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?

SI ( )

NO ( )

8. ¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?

SI ( )

NO ( )

9. ¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?

SI ( )

NO ( )

## ANEXO 7

### TABULACION DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (EVALUACIÓN DE RIESGOS)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

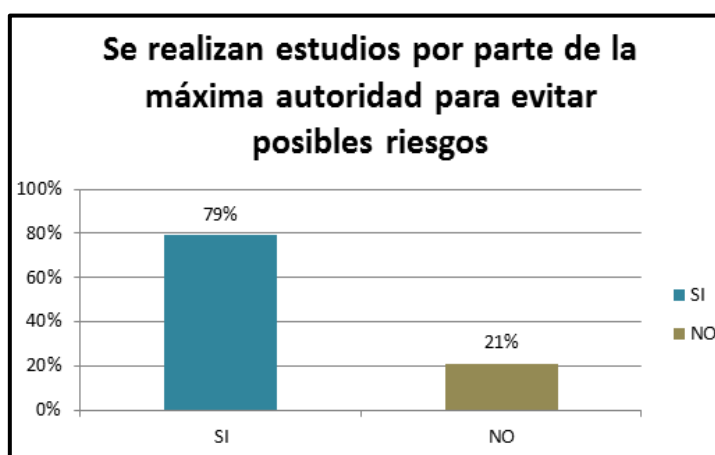
		DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION	
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar posibles riesgos?	5	1	7	2	4	1	3	1
2	¿Los objetivos a cumplirse son comunicados a todo el personal?	4	2	6	3	4	1	2	2
3	¿Existen limitaciones que impiden la superación de los funcionarios?	4	2	8	1	4	1	4	
4	¿Son adecuadas las instalaciones físicas en las cuales se desenvuelve el personal de la empresa?	2	4	6	3	2	3	3	1
5	¿Existe el debido control de faltas, enfermedades y atrasos?	6		9		5		4	
6	¿Cuándo los objetivos de la institución no están siendo cumplidos la	3	3	7	2	4	1	3	1

	administración toma las debidas precauciones?								
7	¿La institución cuenta con las seguridades necesarias para evitar asaltos y robos?	1	5	5	4	2	3		4
8	¿Se cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación?	4	2	6	3	4	1	3	1
9	¿Cada funcionario tiene su propia clave para ingresar al sistema?	6		9		5		4	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>35 ✓</b>	<b>19 ✓</b>	<b>63 ✓</b>	<b>18 ✓</b>	<b>34 ✓</b>	<b>11 ✓</b>	<b>26 ✓</b>	<b>10 ✓</b>

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (EVALUACIÓN DE RIESGOS)

### Estudios para evitar riesgos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	9	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 79% del personal menciona que si se realizan estudios por parte de la máxima autoridad para evitar riesgos, mientras que el 21% menciona que no se realizan estudios para evitar riesgos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Comunicación de los objetivos al personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	16	67%
NO	8	33%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 67% del personal menciona que los objetivos a cumplirse si son comunicados a todo el personal, mientras que el 33% menciona que no los objetivos no son comunicados.

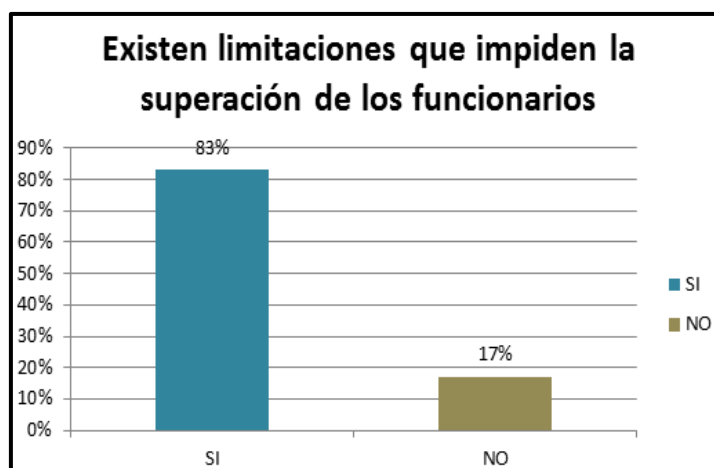
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

## Limitaciones para la superación del personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

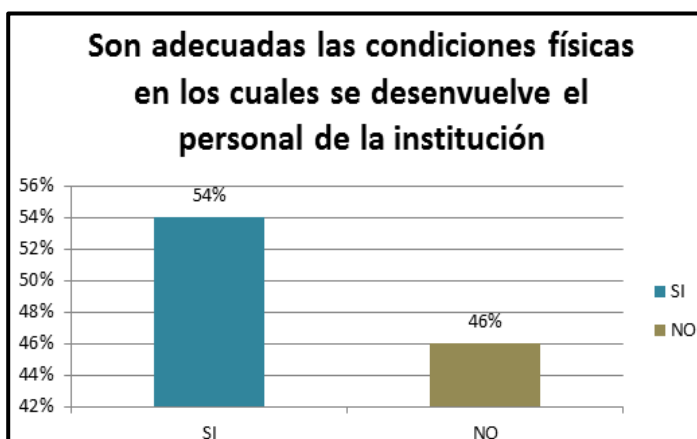


El 83% del personal menciona que si existen limitaciones para que se supere el personal, mientras que el 17% menciona que no existen limitaciones.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Instalaciones físicas de la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	13	54%
NO	11	46%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



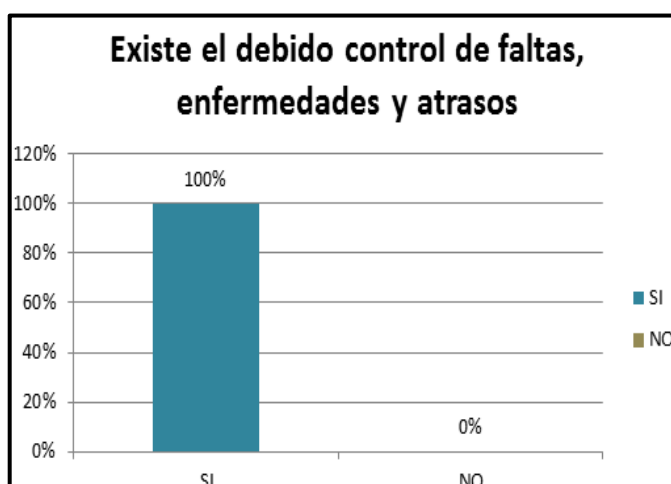
El 54% del personal menciona que si son adecuadas las instalaciones físicas en las que se desenvuelve el personal, mientras que el 46% menciona que las instalaciones físicas no son las correctas.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Control de personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	24	100%
NO	0	
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

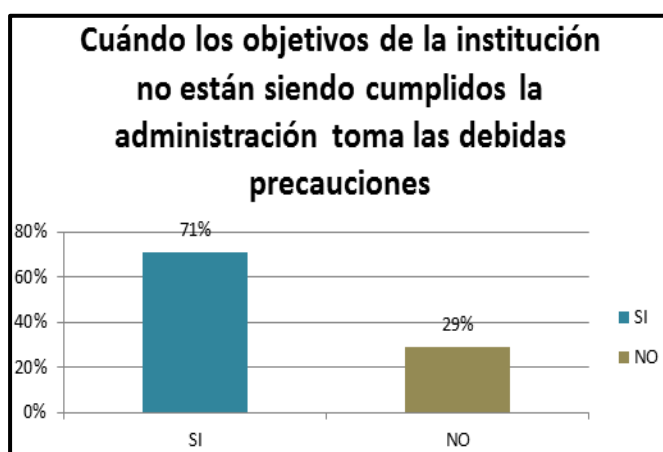


El 100% del personal menciona que si existe un adecuado control en lo que respecta a faltas, enfermedades y atrasos de los funcionarios, en esa área existe un buen control.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Precauciones para la consecución de los objetivos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 71% del personal menciona que cuando los objetivos de la institución no están cumpliéndose se toman las debidas precauciones, mientras que el 29% menciona que no se toman medidas de precaución.

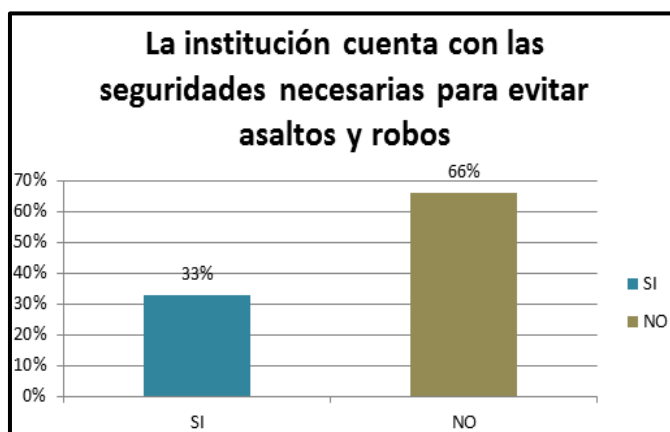
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total



## Seguridad física en la Institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	8	33%
NO	16	66%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

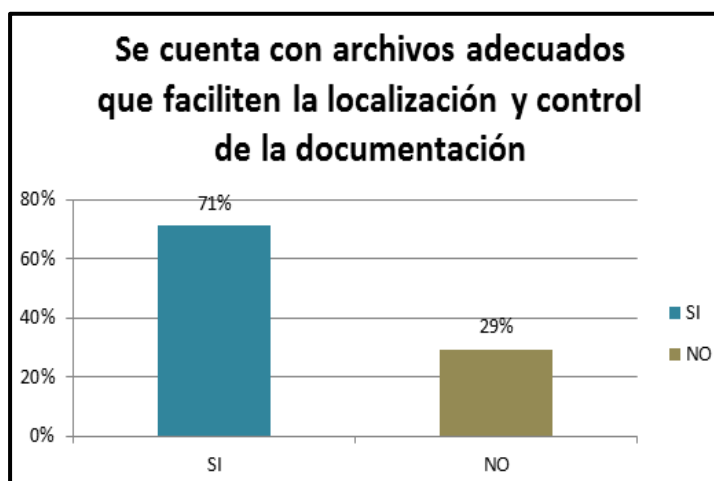


El 33% del personal menciona que la institución si cuenta con sistemas de seguridad que prevengan asaltos, robos en la institución, mientras que el 66% no existe seguridad en lo que respecta a robos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Archivos adecuados para la documentación

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



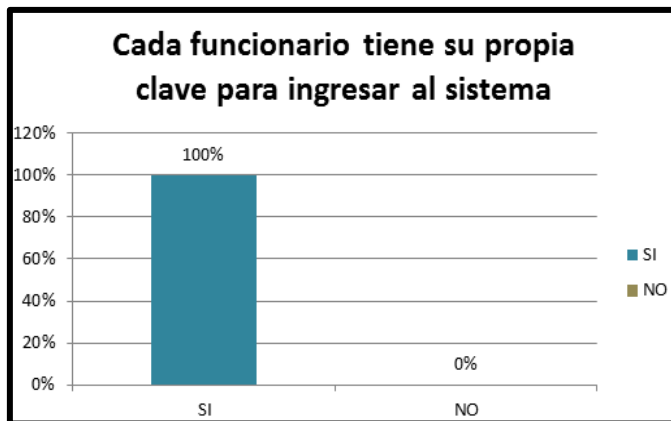
El 71% del personal menciona que la institución si cuenta con archivos adecuados que faciliten la localización y control de la documentación, mientras que el 29% menciona que no existen archivos adecuados para la localización de la documentación.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Claves de los sistemas de la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	24	100%
NO	0	0%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 100% del personal afirma que cada funcionario tiene su clave personal para los sistemas que maneja la institución, las claves personales deben ser de uso exclusivo solo para el usuario y no darlo a personas que no tengan nada que ver con el trabajo del personal.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Tota

## ANEXO 8

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO (ACTIVIDADES DE CONTROL)

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**ALCANCE:** TALENTO HUMANO

**OBJETIVO:** Determinar si en el nivel de apoyo y en las funciones asignadas se aplican los controles preventivos, manuales, computarizados y controles administrativos.

1. ¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?

SI ( )                      NO ( )

2. ¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?

SI ( )                      NO ( )

3. ¿Usted ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?

SI ( )                      NO ( )

4. ¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?

SI ( )                      NO ( )

5. ¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?

SI ( )                      NO ( )

6. ¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?

SI ( )                      NO ( )

7. ¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?

SI ( )                      NO ( )

8. ¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?

## ANEXO 9

### TABULACION DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (ACTIVIDADES DE CONTROL)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

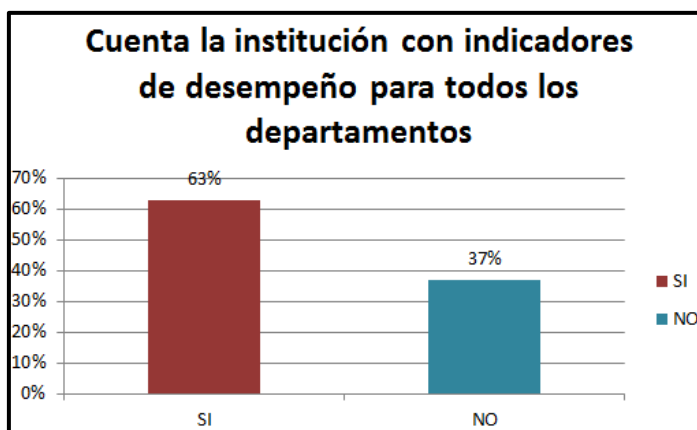
SI	NO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Cuenta la institución con indicadores de desempeño para todos los departamentos?	3	3	6	3	3	2	3	1
2	¿Se realiza constantemente evaluaciones al personal?	3	3	7	2	4	1	2	2
3	¿Usted ingreso a trabajar a través de Concurso de Méritos y Oposición?	2	4	7	1	5		3	2
4	¿Cree usted necesario realizar cambios en la empresa para mejorar los procedimientos?	6		7	2	4	1	4	
5	¿Los jefes departamentales están capacitados para ejercer el cargo al que han sido nombrados?	6		9		5		4	
6	¿Ha tenido capacitación en relación a su puesto de trabajo?	4	2	5	4	3	2	2	2
7	¿Las actividades que realiza han sido asignadas por escrito?	6		6	3	4	1	4	

8	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de unidades improductivas o cuyos productos o servicios no son necesarios o se podría prescindir de ellos?	5	1	8	1	4	1	3	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>35 ✓</b>	<b>13 ✓</b>	<b>56 ✓</b>	<b>16 ✓</b>	<b>32 ✓</b>	<b>8 ✓</b>	<b>25 ✓</b>	<b>7 ✓</b>

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (ACTIVIDADES DE CONTROL)

### Posee la institución indicadores de desempeño

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	15	63%
NO	9	37%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 63% del personal menciona que la institución si cuenta con indicadores de desempeño para todos los departamentos, mientras que el 37% menciona que no tienen indicadores para su desempeño.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Evaluación al personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	16	67%
NO	8	33%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



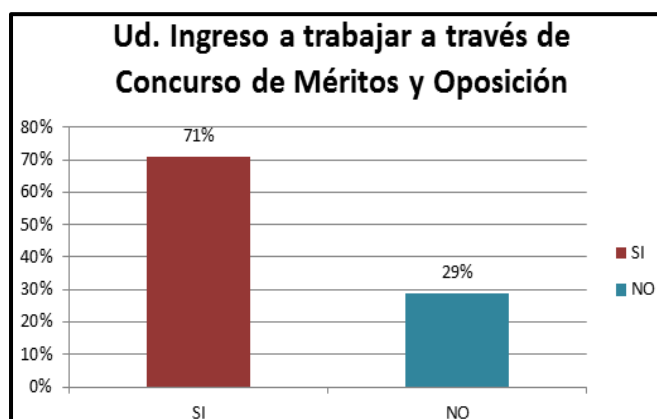
El 67% del personal menciona que la institución si se realizan constantemente evaluaciones al personal, mientras que el 33% menciona que no se realizan evaluaciones.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Ingreso a la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

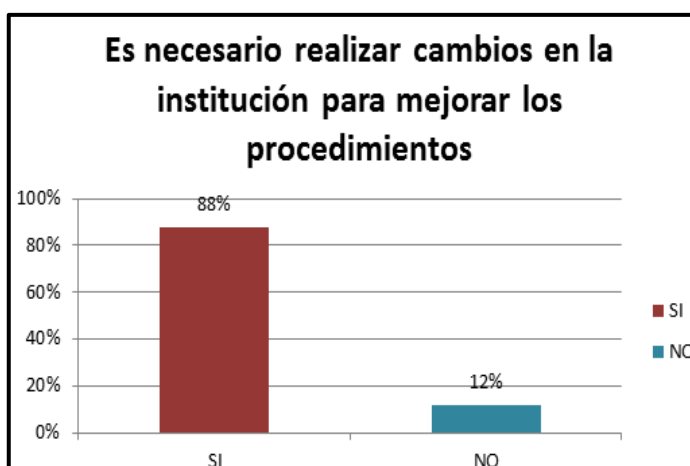


El 71% del personal menciona que han ingresado a la institución a trabajar por medio del concurso de méritos y oposición, mientras que el 29% menciona que no han ingresado por concursos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Cambios en la institución para mejorar sus procesos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	21	88%
NO	3	12%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 88% del personal menciona que si es necesario realizar cambios en la institución para mejorar sus procedimientos, mientras que el 12% menciona que no es necesario realizar cambios para mejorar los procedimientos.

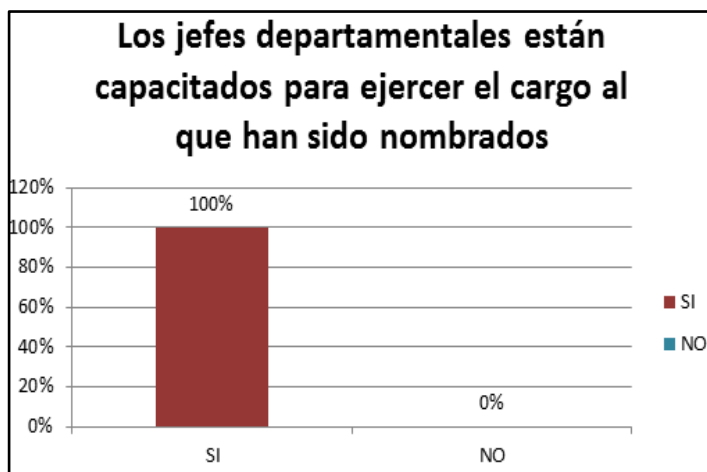
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

### Jefes departamentales capacitados para los cargos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	24	100%
NO	0	0%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

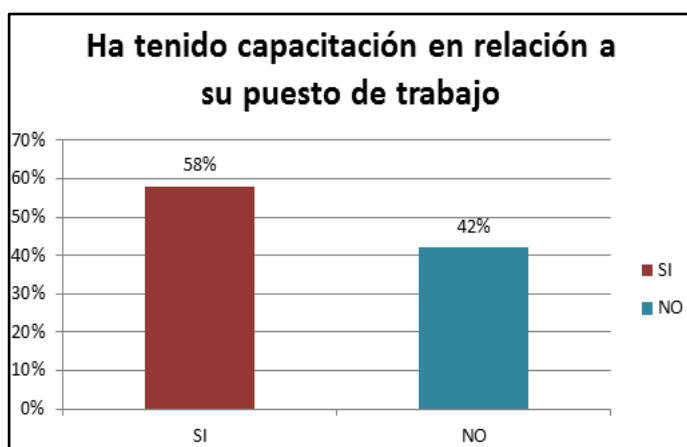


El 100% del personal menciona que los jefes departamentales están completamente capacitados para ejercer el cargo que les ha sido nombrado.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Capacitaciones según el puesto de trabajo

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	14	58%
NO	10	42%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 58% del personal menciona que si se les ha capacitado para el puesto que se les ha sido designados, mientras que el 42% menciona que no han recibido capacitaciones para los puestos en los cuales trabajan.

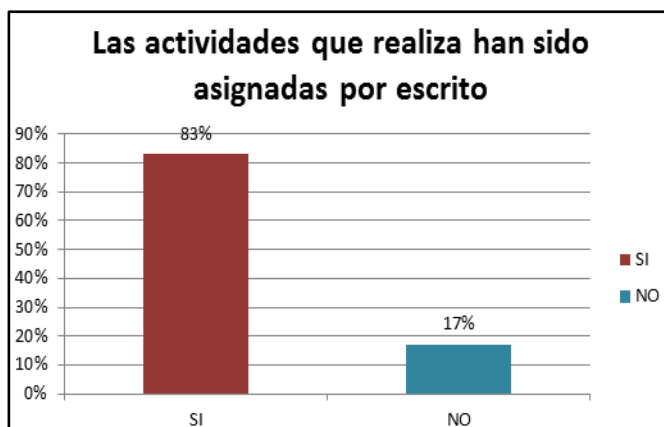
Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total



## Actividades por escrito

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

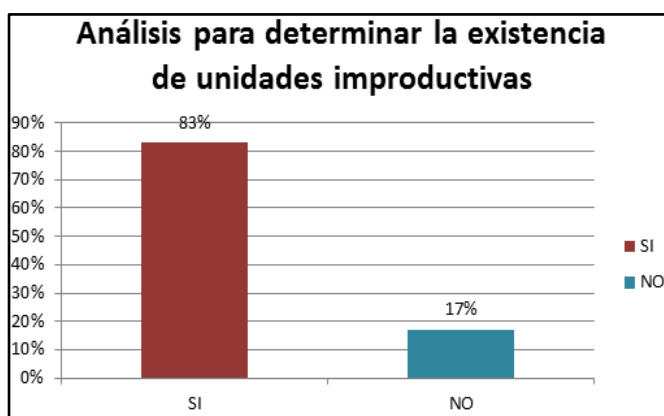


El 83% del personal menciona que cuando ingresaron a trabajar se le entregó sus funciones por escrito, mientras que el 17% menciona que no han recibido sus funciones por escrito.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Análisis para determinar unidades improductivas

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 83% del personal menciona que si se realizan análisis de unidades improductivas como lo es el caso de la fábrica de ladrillo que hoy en día dejó de funcionar, mientras que el 17% menciona que no se ha realizado análisis de unidad que no son provechosas para la institución.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## ANEXO 10

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO (INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ALCANCE:** INFORMACIÓN

**OBJETIVO:** Capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades tanto internas como externas.

1. ¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?

SI ( )

NO ( )

2. ¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?

SI ( )

NO ( )

3. ¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, perdidas y falta de confidencialidad?

SI ( )

NO ( )

6. ¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?

SI ( )

NO ( )

## ANEXO 11

### TABULACION DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

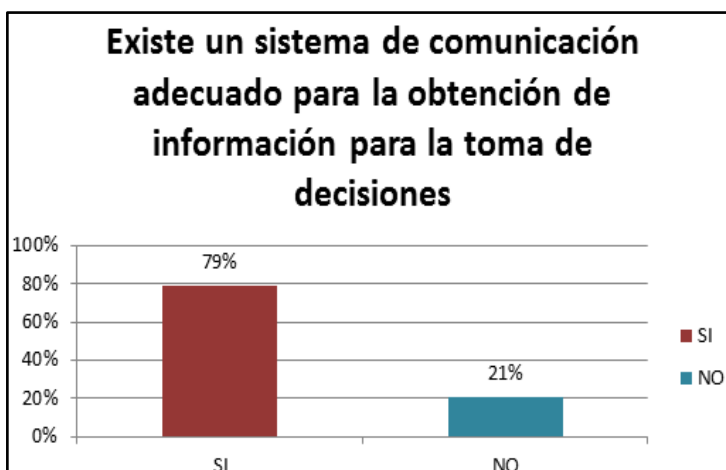
SI	NO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Existe un sistema de comunicación adecuado que facilite la obtención de información interna y externa para la toma de decisiones?	4	2	7	2	4	1	4	
2	¿Se comunica al personal de la institución todas las actividades y responsabilidades que se deben realizar?	5	1	8	1	5		3	1
3	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias dentro de la institución?	5	1	6	3	3	2	2	2
4	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la entidad; como también, entre los funcionarios que	3	3	5	4	3	2	1	3

	participan de una operación determinada?								
5	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	5	1	7	2	4	1	3	1
6	¿La información, de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	3	3	8	1	3	2	3	1
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>25 ✓</b>	<b>11 ✓</b>	<b>41 ✓</b>	<b>13 ✓</b>	<b>22 ✓</b>	<b>8 ✓</b>	<b>16 ✓</b>	<b>8 ✓</b>

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN)

### Sistema de comunicación

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 79% del personal menciona que si existe un adecuado sistema de comunicación para que la información sea necesaria en cuanto a toma de decisiones, mientras que el 21% menciona que no existe un sistema de comunicación favorable.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Comunicación al personal sobre las actividades

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	21	88%
NO	3	12%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 88% del personal menciona que si se les ha comunicado oportunamente todas las actividades y responsabilidades que tienen, mientras que el 12% menciona que no se los ha comunicado sus responsabilidades y actividades.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria

$\surd$ = Total

## Reporte de quejas, sugerencias en la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	16	67%
NO	8	33%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 67% del personal menciona que si se mantiene en la institución en cuanto tiene que ver a quejas sugerencias, mientras que el 33% menciona que no existen métodos para reportar quejas y sugerencias.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Comunicación entre los funcionarios de la institución

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	12	50%
NO	12	50%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



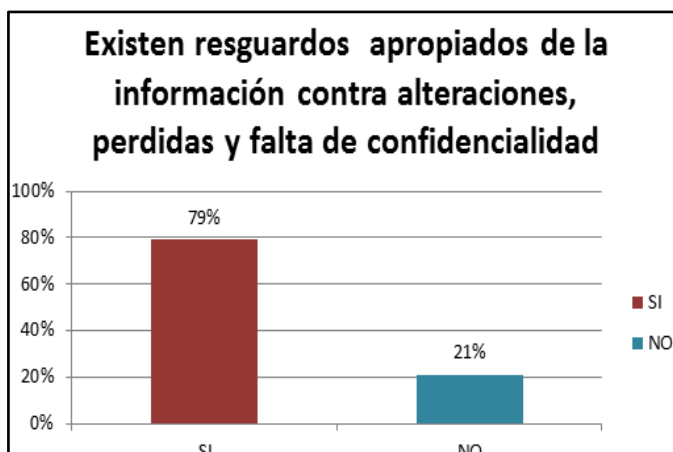
El 50% nos indica que existe una comunicación buena y existe confianza entre los funcionarios, pero así también existe el otro 50% que menciona que no existe una buena comunicación entre el personal, se podría decir que cuando las instituciones tiene numeroso personal existen estas falencias.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Resguardo y confidencialidad de la información

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

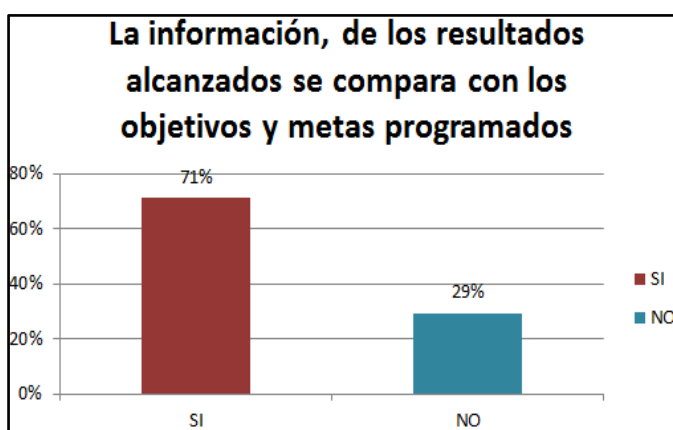


El 79% del personal nos indica que si existe resguardo en lo que tienen que ver a la información así también como la confidencialidad de trámites delicados, mientras que el 21% menciona que no existen resguardos para la información.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Comparación de resultado con metas planteadas

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 71% del personal nos indica que los resultados alcanzados están siendo comparados con lo planteado ya que ayudará a medir el desempeño del personal y así para la mejor toma de decisiones, mientras que el 29% menciona que no existen comparación entre lo alcanzado y lo planteado.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## ANEXO 12

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO (SUPERVISIÓN Y MONITOREO)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, OBRAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL AÑO 2011.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

**ALCANCE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la institución.

1. ¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?

SI ( )

NO ( )

2. ¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?

SI ( )

NO ( )

3. ¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?

SI ( )

NO ( )

4. ¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?

SI ( )

NO ( )

6. ¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos?

SI ( )

NO ( )

7. ¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?

SI ( )

NO ( )



### ANEXO 13

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (SUPERVISIÓN Y MONITOREO)

**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN Y MONITOREO

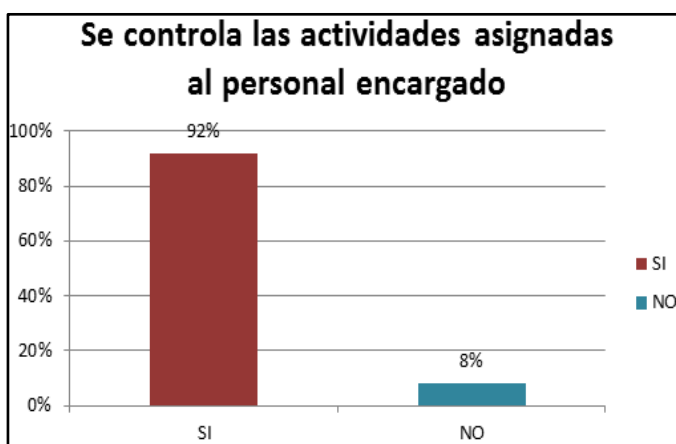
N°	PREGUNTAS	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO		DEPARTAMENTO FINANCIERO		DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS		DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Se controla las actividades asignadas al personal encargado?	5	1	9		5		3	1
2	¿La autoridad máxima de la institución realiza un monitoreo continuo de las actividades?	3	3	8	1	4	1	4	
3	¿Se investiga, evalúa y corrige las deficiencias encontradas dentro de la institución?	4	2	7	2	3	2	3	1
4	¿Existe un control adecuado en la asistencia del personal?	5	1	9		5		4	
5	¿Se han realizado coordinaciones internas y externas antes de comenzar la ejecución de las actividades programadas?	4	2	6	3	4	1	2	2
6	¿Se realiza verificaciones de registros con la	5	1	8	1	3	2	3	1

	existencia física de los recursos?								
7	¿Se verifica que se cumpla las recomendaciones emitidas?	5	1	7	2	4	1	4	
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>31</b> ✓	<b>11</b> ✓	<b>54</b> ✓	<b>9</b> ✓	<b>28</b> ✓	<b>7</b> ✓	<b>23</b> ✓	<b>5</b> ✓

## TABULACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO (SUPERVISIÓN Y MONITOREO)

### Control de actividades

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	22	92%
NO	2	8%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

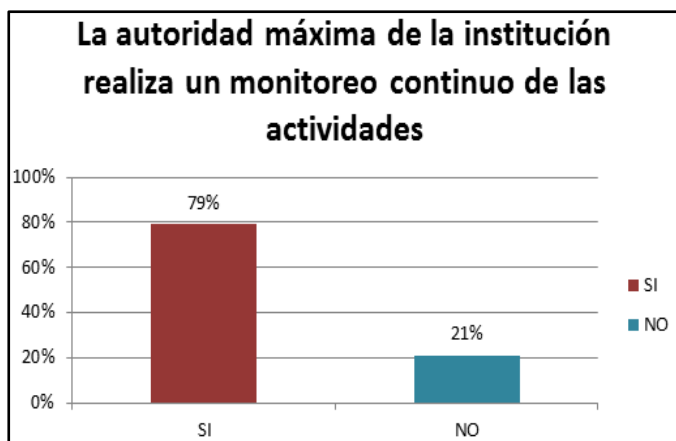


El 92% del personal nos indica que existe un control adecuado en cuanto a las actividades asignadas al personal, mientras que el 8% menciona que no existen controles de actividades.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

### Monitoreo de actividades por la máxima autoridad institucional

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



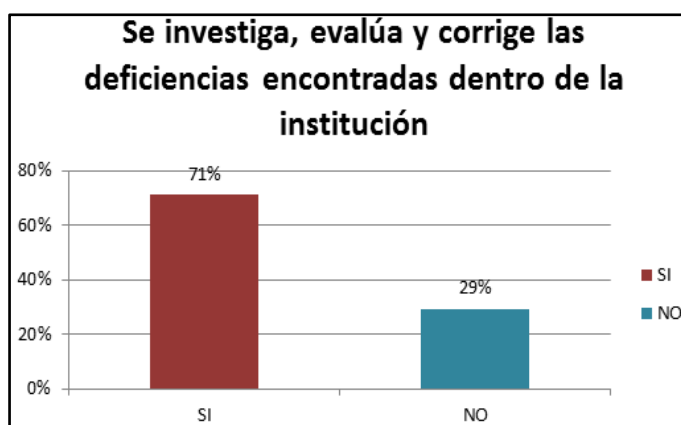
El 79% del personal nos indica que existe un monitoreo de actividades por la máxima autoridad pese a que cada funcionario tiene un jefe inmediato pero esto es positivo para la institución que se realice revisión de tareas, mientras que el 21% del personal menciona que no existen controles de actividades por la máxima autoridad.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Medidas correctivas

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	17	71%
NO	7	29%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 71% del personal nos indica que se investiga evalúa y se corrige a los problemas encontrados en la institución, mientras que el 29% del personal menciona que no existen medidas correctivas ante deficiencia o problemas encontrados pero cabe recalcar que los problemas se deben decirse y no ocultarlos.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Manejo del sistema de asistencia del personal

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	23	96%
NO	1	4%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 96% del personal nos indica que existe un buen control en cuanto al sistema de registro de atrasos ya que gracias a la tecnología se puede controlar eficientemente el horario del personal, mientras que el 4% del personal que no existe un buen control.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Coordinaciones internas y externas

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	16	67%
NO	8	33%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%

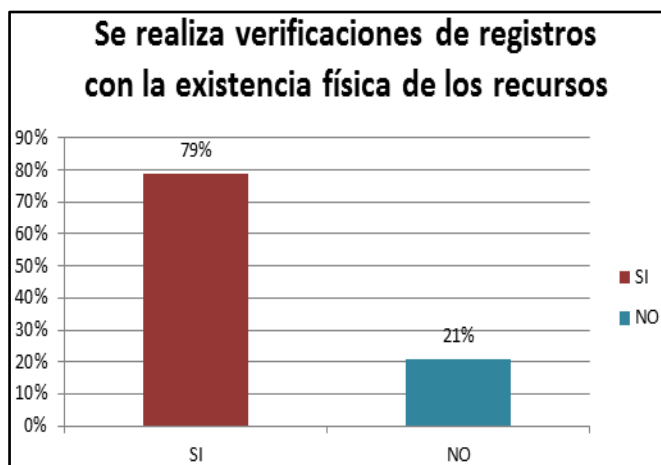


El 67% del personal nos indica que existe coordinación tanto internas como externas para la ejecución de las actividades programadas es importante ya que permitirá realizar las actividades de una manera más eficiente ya que se podrá evitar riesgos, mientras que el 33% del personal menciona que existen coordinaciones para las actividades establecidas.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

## Verificación física de recursos

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



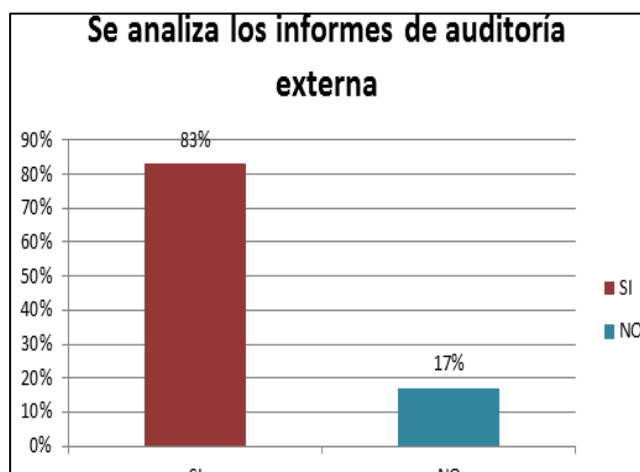
El 79 % del personal nos indica que si se realizan verificaciones físicas de los recursos materiales para el desarrollo de las actividades, mientras que el 21% del personal menciona que no se realiza verificaciones físicas de los recursos entregados.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## Revisión de auditoría externa

INDICADORES	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	$\Sigma$ 24	$\surd$ 100%



El 83 % de las personas encuestadas afirma que se analizan los informes de auditoría externa, mientras que el 17% menciona que no se los revisa.

Elaborado por: Mayra Medina- Natalia Vilema  
Fuente: Encuestas al personal del GAD Chambo

$\Sigma$ = Sumatoria  
 $\surd$ = Total

## ANEXO 14

### ENCUESTA DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL G.A.D. DE CHAMBO.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x    x	  x x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

## ANEXO 15

### ENCUESTA DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL G.A.D. DE CHAMBO.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?	x	
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?		x
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x x  x x	   x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	



**ANEXO 16**

**ENCUESTA DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL  
G.A.D. DE CHAMBO.**

<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?	x	
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x  x  x	 x x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?	x	
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

## ANEXO 17

### ENCUESTA DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL G.A.D. DE CHAMBO.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La entidad cuenta con una Dirección de Talento Humano?	x	
2	¿El Reglamento Orgánico-Funcional con que cuenta la entidad, define claramente la estructura orgánica?		x
3	¿El Departamento de Talento Humano se administra en función de planes y programas de los diferentes Departamentos?	x	
4	¿Los objetivos son de conocimiento del personal?		x
5	¿Tiene definidas el departamento, políticas de talento humano? Como: - Contratación de personal - Selección y reclutamiento - Formación y capacitación - Evaluación del desempeño - Promociones - Remuneraciones de acuerdo a su función - Rotación de personal	x x    x	  x x x x
6	¿Se han definido sistemas de control y evaluación en el departamento?		x
7	¿Existen planes de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		x
8	¿Se cumple con el seguimiento de los planes?	x	

**ANEXO 18**  
Infraestructura del GAD de Chambo



**ANEXO 20**  
Infraestructura limitada

