



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

**Examen de Auditoría Integral al Gobierno Municipal de Zamora área  
Recursos Humanos año 2012**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.

AUTOR: Moreno González, Paola Judith

DIRECTOR: Araneda Delgado, Ronnie Alejandro, Msc. Ing

**CENTRO UNIVERSITARIO LOJA**

**2014**

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Msc. Ing.

Ronnie Alejandro Araneda Delgado

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente, trabajo de fin de maestría, denominado: “Examen de Auditoría Integral al Gobierno Municipal de Zamora área Recursos Humanos año 2012”, realizado por Moreno González Paola Judith, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 22 de mayo de 2014

f) \_\_\_\_\_

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DRECHOS

“Yo Moreno González Paola Judith declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: “Examen de Auditoría Integral al Gobierno Municipal de Zamora área Recursos Humanos año 2012”, de la Titulación Maestría en Auditoría Integral, siendo el Msc. Ing. Ronnie Alejandro Araneda Delgado director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinentes textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Moreno González Paola Judith  
Cédula 1900539980

## **DEDICATORIA**

A DIOS, a la VIRGEN, a mis Padres Líder y Enma, a mis Abuelos Manuel y Serafina, a mis hermanos Santiago y Pablo, a mis cuñadas Natali y Nardy, a mis sobrinos Sebastián, Pavell, Doménica y Mateo; y, al amor de mi vida; por ser mí apoyo en los momentos más importantes de mi vida a ellos por saber guiarme por el camino de mi formación espiritual, moral y profesional.

PAOLA JUDITH

## **AGRADECIMIENTO**

Dejó constancia de mi sincero e imperecedero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a cada uno de los docentes que durante este proceso de formación, me supieron orientar, compartiéndome sus conocimientos y experiencias; ofreciéndome la oportunidad de una formación profesional integral; de igual manera a mis padres, amigos y compañeros con quienes compartimos inolvidables momentos de aprendizaje y camaradería.

Mi especial agradecimiento y gratitud al Director de la presente Tesis, Ing. Ronnie Alejandro Araneda Delgado, por haberme asesorado y orientado en la realización del mismo.

Al Alcalde del Gobierno Municipal de Zamora, por brindarme todas las facilidades y la información necesaria.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA .....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DRECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESÚMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
CAPÍTULO I.....	3
INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. Descripción del estudio.....	4
1.2. Objetivos y resultados esperados.....	5
1.2.1 Objetivos.....	5
1.2.2 Resultados esperados.....	5
1.3. Alcance.....	6
1.4. Presentación de la memoria.....	6
CAPÍTULO II .....	8
MARCO REFERENCIAL.....	8
2.1 Marco teórico.....	9
2.1.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento.....	9
2.1.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento. ....	9
2.2 Descripción conceptual y criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral.....	11
2.2.1 Auditoría financiera. ....	11
2.2.2 Auditoría de control interno.....	11
2.2.3 Auditoría de cumplimiento.....	12
2.2.4 Auditoría de gestión. ....	13
2.3 Proceso de la auditoría integral.....	13
2.3.1 Planificación. ....	13
2.3.1.1 Orden de trabajo. ....	14
2.3.1.2 Visita previa.....	14
2.3.1.3 Planificación preliminar. ....	14

2.3.1.4 Elementos.....	15
2.3.1.5 Planificación específica.....	15
2.3.1.6 Programas de auditoría.....	16
2.3.1.7 Propósito de los programas de auditoría.....	16
2.3.1.8 Clasificación de los programas de auditoría.....	16
2.3.2 Ejecución.....	17
2.3.2.1 Papeles de trabajo.....	17
2.3.2.2 Papeles de trabajo generales.....	17
2.3.2.3 Papeles de trabajo de carácter específico.....	17
2.3.2.4 Comunicación.....	23
2.3.2.4.1 Comunicación al inicio del examen.....	23
2.3.2.4.2 Comunicación en el transcurso del examen.....	23
2.3.2.4.3 Comunicación al término del examen.....	24
2.3.4 Informe.....	24
2.3.4.1 Clases de informe.....	25
2.3.4.2 Estructura del informe.....	25
CAPÍTULO III.....	26
ANÁLISIS DE LA ENTIDAD.....	26
3.1. Antecedentes.....	27
3.1.1. Misión institucional.....	27
3.1.2. Visión institucional.....	27
3.1.3. Objetivos institucionales.....	28
3.2. Estructura orgánica por procesos.....	29
3.2.1. Estructura orgánica por procesos específica.....	30
3.2.2. Procesos de la unidad de administración del talento humano.....	31
3.2.3 Rol de la unidad de talento humano.....	34
3.2.4 Base legal del Gobierno Municipal de Zamora.....	34
3.2.5 Importancia de realizar el examen de auditoría integral.....	36
CAPÍTULO V.....	37
INFORME DE EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL.....	37
4.1. Ejecución del examen de auditoría: tiempo, recursos y productos intermedios.....	38
4.2. Informe de examen de auditoría integral al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.....	40
5 DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS.....	47
6 CONCLUSIONES.....	48
7 RECOMENDACIONES.....	49
8 BIBLIOGRAFÍA.....	50

9 ANEXOS.....	51
Anexo 1 .....	51
Anexo 2 .....	52
Anexo3 .....	53
Anexo4 .....	54
Anexo5 .....	55
Anexo6 .....	56
Anexo7 .....	57
Anexo8 .....	66
Anexo9 .....	72
Anexo 10.....	76
Anexo11 .....	77
Anexo12.....	78
Anexo 13.....	79
Anexo 14.....	85
Anexo 15.....	86
Anexo 16.....	87
Anexo 17.....	88
Anexo 18.....	89
Anexo 19.....	90
Anexo 20.....	94
Anexo 21.....	95

## RESÚMEN

El presente trabajo desarrolla el tema “Examen de Auditoría Integral al Gobierno Municipal de Zamora área recursos humanos año 2012”.

Contiene la Introducción, que expone la importancia del tema y el objetivo primordial del examen de auditoría integral, el aporte que se deja a la entidad con el presente estudio y una breve síntesis de contenidos generales de la investigación. La exposición y discusión de resultados presenta el contexto Institucional, que expresa antecedentes y generalidades del Gobierno Municipal de Zamora. El marco teórico, resume los elementos teóricos del tema, como por ejemplo: definiciones, clasificaciones y el proceso del examen de auditoría integral, hasta la formulación del informe final y las responsabilidades que se desprenden del mismo; finalmente se concluye con la presentación del examen de auditoría integral al área de recursos humanos.

Las conclusiones y recomendaciones, destacan el deficiente control interno implementado por la entidad en la generación de información confiable y la ejecución del control posterior. Concluyéndose con el resumen y la bibliografía que son las fuentes de información para estructurar el marco teórico y conocer el problema investigado.

**PALABRAS CLAVES:** auditoría, evaluación, resultados, conclusiones y recomendaciones.

## **ABSTRACT**

This work is related to the topic called “comprehensive audit Review human resources area Zamora Municipal Government year 2012”.

Contains the Introduction, which outlines the importance of the topic and the primary objective of the review of comprehensive audit, the contribution that allowed the company to the present study and a brief summary of principal contents of the investigation. The exhibition presents results and discussion of the institutional context, expressing background and overview of the Municipal Government of Zamora. The framework summarizes the theoretical elements of the subject, such as: definitions, classifications and comprehensive review process audit, to the formulation of the final report and the responsibilities arising therefrom; finally concludes with the presentation of comprehensive audit review of the area of human resources.

The conclusions and recommendations highlight the poor internal controls implemented by the entity in the generation of reliable information and the implementation of further control. Concluding with a summary and bibliography are the sources of information to structure the theoretical framework and meet the research problem.

**KEYWORDS:** audit, evaluation, findings, conclusions and recommendations.

**CAPÍTULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Descripción del estudio**

El presente trabajo tiene como objetivo principal realizar un examen de auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora, área recursos humanos año 2012, proceso que resulta de vital importancia para la organización, por cuanto permite no solo comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones financieras desarrolladas, sino también evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos; y, establecer si se está cumpliendo con las disposiciones legales aplicables a ésta.

Tomando en consideración que el recurso humano dentro de una organización se convierte en el elemento más importante, por cuanto, es el factor productivo imprescindible e incluso irremplazable, resulta relevante plantear que la administración y control de este recurso, son elementos determinantes para obtener cambios de mejora en toda la gestión empresarial, por lo tanto, una auditoría global encaminada a examinar las actividades y funciones del personal, permitirá sin lugar a duda disponer de información que facilite detectar errores y desviaciones en la administración y control del recurso humano de la entidad, además de contribuir al mejoramiento de las actividades de la organización; en base al desarrollo de hallazgos, la formulación de conclusiones y presentación de recomendaciones, que servirán para la correcta toma de decisiones por parte de los Directivos.

El presente trabajo se ejecutará a través de la práctica del control posterior que constituye la fuente principal para generar recomendaciones orientadas a mejorar la administración de los recursos; y se estructurara de la siguiente manera:

En el capítulo I, se describen los antecedentes, la definición del problema, y los objetivos generales y específicos.

El capítulo II, comprende la revisión del marco conceptual, es decir la base teórica que será utilizada en relación con el problema en mención.

En el capítulo III, se especifica el análisis de la entidad, y se destaca la importancia de realizar el examen de auditoría integral al área de recursos humanos del GAD Municipal.

El capítulo IV, incluye el informe de auditoría integral que se convierte en el resultado de la investigación en él se detallan los comentarios y se mencionan las conclusiones y

recomendaciones que contribuirán con la solución de los problemas de la entidad en el área de Recursos Humanos.

## **1.2. Objetivos y resultados esperados**

### **1.2.1 Objetivos.**

#### **General**

Realizar un examen de auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora área recursos humanos año 2012.

#### **Específicos**

1. Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
2. Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados con el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
3. Generar información para el examen de auditoría integral y las acciones correctivas.

### **1.2.2 Resultados esperados.**

- Archivo de papeles de trabajo de las fases del examen integral
  - Archivo Permanente
    - Base legal y normativa
    - Archivo de Planificación
    - Diagnóstico organizacional
  - Archivo Planificación
    - Planificación específica
    - Evaluación de control interno
    - Matriz de evaluación de riesgos
    - Programas de trabajo

- Archivo Corriente
  - Hojas de hallazgos
  - Papeles de trabajo que sustenten los comentarios
  
- Informe de auditoría

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor en el que consta el dictamen profesional a los estados financieros, las notas a los estados financieros, la información financiera complementaria, la carta de control interno y los comentarios sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones

- Plan de implementación de recomendaciones

Es el cronograma que se establece para el cumplimiento de las recomendaciones formuladas por el auditor, las mismas que permiten a las autoridades de la entidad auditada mejorar las operaciones y actividades, con el propósito de conseguir una mayor eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales

### **1.3. Alcance**

El examen especial comprenderá el análisis y verificación del cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con el área de Recursos Humanos, en el año 2012.

### **1.4. Presentación de la memoria**

Se utilizó como guía en el proceso de investigación el método científico, para el conocimiento de la realidad investigada, mediante la comparación, manejo, aplicación y evaluación del control interno en el Gobierno Municipal de Zamora; de igual manera, se empleó el estudio de los problemas existentes en la entidad, permitiéndonos conocer las generalidades del control interno y la normativa vigente aplicable, para poder así, llegar al análisis de la gestión administrativa y financiera; y, al desarrolló del marco teórico enfocado al análisis e interpretar de la información adquirida en libros, folletos, manuales, guías etc.

También es necesario indicar que se utilizaron técnica de entrevista, observación y revisión bibliográfica, con la finalidad de obtener información que nos permitió emitir un diagnóstico

de la situación en la que se encuentra la entidad, apreciar en forma directa el espacio físico, la implementación de equipos, las funciones asignadas y los procedimientos administrativos y financieros; esto, con el fin de recopilar información necesaria para la elaboración del marco teórico y la verificación del cumplimiento de la normativa y disposiciones legales vigentes para la correcta administración de los recursos públicos.

Culminando así, con la recopilación de la información y los resultados esperados a través de la obtención de los documentos fuentes y reglamentos que nos permitieron conocer lineamientos generales y facilitaron el desarrollo del examen de auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora área Recursos Humanos año 2012.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento.**

Blanco, (2006), señala: existe una demanda creciente por información sobre un amplio rango de temas, para suplir las necesidades de los tomadores de decisiones, muchas de las cuales no están sometidas a pruebas objetivas e independientes que aumenten su credibilidad. Hasta hoy, los contadores públicos han estado más estrechamente vinculados con la auditoría y servicios relacionados con información financiera y aunque dentro de estos servicios deban revisar otra clase de información distinta de la información financiera lo hacen con un alcance menor que no le permite incluirla dentro de su opinión o dictamen.

La Auditoría Integral permite unificar todos los tipos de Auditoría, considerando los aspectos que permitan evaluar el institucional de manera objetiva en un periodo de tiempo definido.

La Auditoría Integral tiene como propósito fundamental establecer recomendaciones que le permitan a los directivos superar las deficiencias encontradas, como consecuencia de la evaluación del sistema de control interno de un área determinada, a través, de un informe de aseguramiento en el cual el Auditor expresa una conclusión diseñada para incrementar el grado de confianza de los usuarios que no son parte responsable del asunto ya que dicho informe se realiza con los criterios aplicados.

### **2.1.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento.**

El informe de aseguramiento es importante porque permite al auditor:

- Aplicar y observar todas las operaciones que realiza la entidad.
- Permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones económicas y financieras desarrolladas por la entidad auditada.
- Sirve de base a los administradores porque les posibilita medir el grado de eficacia, efectividad y economía en la utilización de recursos con que cuenta la entidad.
- Examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa o legal.
- Evalúa las operaciones, controles y actividades en todos los niveles institucionales.

- Genera nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades, buscando mejorar las áreas críticas a través de las recomendaciones y acciones correctivas.

Los informes de Auditoría Integral en su configuración permiten juzgar la calidad y cantidad de la evidencia. Es por ello que al final del proceso de la Auditoría Integral se debe emitir un informe escrito y firmado que contenga los resultados relevantes, debidamente sustentados. Dicho informe debe presentarse cuantificado en forma objetiva, clara, concisa, precisa y constructiva.

Yanel Blanco Luna, (2006), señala: el informe de aseguramiento debe contener:

1. Título
2. Un destinatario
3. Una descripción del contrato y la identificación del asunto principal
4. Una declaración para identificar la parte responsable y describir las responsabilidades del profesional en ejercicio
5. Cuando el reporte tiene un propósito restringido, la identificación de las partes para quienes está restringido el reporte y el propósito para el cual fue preparado
6. Identificación de las normas bajo las cuales fue conducido el contrato
7. Identificación de los criterios
8. La conclusión del auditor, incluyendo cualesquiera reservas o negociaciones de conclusión
9. Fecha del Informe
10. El nombre de la firma o del auditor y el lugar de emisión del informe

El Auditor puede extender el informe para incluir otra información y otras explicaciones que no se entienden como reservas. Otros ejemplos incluyen hallazgos relacionados con aspectos particulares del trabajo y recomendaciones del auditor. Cuando se está considerando si se incluye tal información, el auditor valora el significado de esa

información en el contexto del objeto de trabajo. No se debe redactar información adicional de manera que afecte la conclusión del auditor.

## **2.2 Descripción conceptual y criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral**

### **2.2.1 Auditoría financiera.**

Se orientada a examinar las operaciones de naturaleza financiera, permitiendo determinar su razonabilidad y la aplicación de normas vigentes, así como también, a la formulación de conclusiones y recomendaciones tendientes al mejoramiento de la gestión financiera.

La auditoría financiera tiene como objetivo principal, dictaminar sobre la razonabilidad de los estados financieros preparados por la administración de las entidades públicas.

Para determinar la razonabilidad de una afirmación en referencia a sus activos, pasivos, ingresos, gastos y demás hechos económicos se debe considerar las aseveraciones que se detallan a continuación:

- **Veracidad.**- ocurrencia del hecho, es decir que los activos, pasivos y patrimonio presentados en los estados financieros existen y que son las transacciones registradas al momento que ocurrieron.
- **Integridad.**- significa que la totalidad de las transacciones u operaciones deben estar incluidas y presentadas en los estados financieros; los derechos representan los activos y las obligaciones de pago los pasivos que se incluyen en la información financiera que genera la entidad.
- **Valuación y exposición.**- expresan los activos, pasivos y patrimonio de los propietarios, representan valores determinados de ingresos y gastos en relación con los principios de contabilidad gubernamental.

### **2.2.2 Auditoría de control interno.**

Examina los procedimientos administrativos de la entidad, con el objeto de establecer y medir el grado de eficiencia, efectividad y economía en la planificación, organización, dirección y control de las actividades para mejorar las áreas críticas.

Su objetivo primordial es conocer en qué consiste el sistema de control interno implantado por la entidad, así como también permite identificar el funcionamiento de la organización, su importancia, sus componentes, los tipos de control que existen, los medios y los procesos que se utilizaron para dicha evaluación.

Además permite clasificar a los objetivos de la entidad en operacionales, información financiera y de cumplimiento, todos estos relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la institución y la información financiera en el cumplimiento de las leyes y normativa aplicable sobre la materia.

El control interno consta de 5 componentes según el informe COSO:

- Ambiente de Control
- Valoración del Riesgo
- Actividades de Control
- Información y comunicación
- Monitoreo

### **2.2.3 Auditoría de cumplimiento.**

Permite comprobar e identificar si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole, se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que son aplicables a la organización.

Esta auditoría se efectúa mediante la revisión de los documentos que soportan la parte legal, técnica, financiera y contablemente de las operaciones, con el fin de determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que son aplicables a los procesos que se están operando y se enfocan al logro de los objetivos de la entidad.

Para obtener una comprensión general el auditor debe conocer las leyes y reglamentos relacionados fundamentalmente con las operaciones de la entidad; para lo cual, debería considerar:

- Conocimiento de la entidad o negocio
- Leyes y regulaciones que debe cumplir la entidad
- Políticas y procedimientos de la entidad en referencia al cumplimiento de leyes y reglamentos

- Leyes o reglamentos que tengan un efecto fundamental sobre las operaciones de la entidad
- Políticas o procedimientos adoptados para identificar, evaluar o contabilizar las demandas de litigio y las evaluaciones realizadas.

Por lo antes descrito, es necesario mencionar que es responsabilidad de la administración asegurar que las operaciones de la entidad son ejecutadas de acuerdo con las leyes y reglamentos.

#### **2.2.4 Auditoría de gestión.**

La auditoría de gestión es una técnica nueva de asesoramiento que ayuda analizar y diagnosticar los cambios con que cuenta la entidad en su gestión, por lo que hace indispensable la reorganización de la misma a través de las recomendaciones emitidas, esto con el fin de conseguir el éxito de la gestión institucional.

Tiene como principal objetivo descubrir deficiencias o irregularidades en las partes medulares de la entidad y facultar las posibles soluciones a los probables problemas. Su finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz, a través del examen y valor de los métodos de desempeño en todas las áreas; la evaluación, consiste en una visión panorámica, la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, así como también, verificar que los sistemas internos sean satisfactorios.

Para este tipo de auditoría, se utiliza indicadores de gestión que sirven de base para determinar la condición de un proceso o evento en el momento determinado, permitiendo así tener un control adecuado sobre una situación dada, esto con el fin de retroalimentar un proceso y monitorear el avance o ejecución de los programas y proyecto planificados por la entidad.

### **2.3 Proceso de la auditoría integral**

#### **2.3.1 Planificación.**

Consiste en establecer un enfoque apropiado respecto a la naturaleza, oportunidad y alcance de la auditoría. El auditor formula su planificación de acuerdo a las prioridades para

llevar a cabo el trabajo de auditoría, lo que le permitirá llevar de modo eficiente, eficaz y oportuno aspectos como la comprensión de las operaciones de la entidad, procedimientos, estimación de la materialidad, alcance de las pruebas a realizarse, entre otros aspectos generales que deben considerarse para esta fase.

Los documentos principales dentro de la auditoría son los siguientes:

#### ***2.3.1.1 Orden de trabajo.***

Documento mediante el cual el Contralor General del Estado autoriza la realización del trabajo ya sea administrativo o financiero; contiene: lugar, fecha de emisión, tipo de trabajo a realizar, designación del equipo de trabajo, objetivos del examen, tiempo estimado, e información adicional, sin este documento no se puede empezar el examen especial, ya que nos faculta realizar la labor profesional.

#### ***2.3.1.2 Visita previa.***

Luego de realizar la revisión del archivo permanente se realizará una visita previa a la entidad, en la cual se utilizan documentos denominados reporte individual de cuentas y guía para la visita previa, los mismos tienen como finalidad ayudar a obtener en forma efectiva la información requerida para la realización del examen de auditoría integral.

#### ***2.3.1.3 Planificación preliminar.***

Tiene como propósito obtener o actualizar la información general de la entidad y sus principales actividades, esto con el fin de identificar las condiciones existentes para la ejecución de la auditoría.

La Planificación preliminar es un proceso que inicia con la orden de trabajo, continua con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte al Director de la Unidad de Auditoría.

Para su ejecución se debe disponer de personal de auditoría experimentado; el mismo que estará conformado por un equipo multidisciplinario.

Las técnicas más utilizadas en el desarrollo de la planificación preliminar son: entrevista, observación y revisión de la información relacionada con la auditoría.

#### **2.3.1.4 Elementos.**

- Conocimiento de la entidad a examinarse.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, metas y objetivos a cumplir.
- Identificación de las principales políticas y prácticas contables, presupuestarias, administrativas y de organización.
- Análisis general de la información financiera.
- Determinación de materialidad e identificación de cuentas significativas de los estados financieros.
- Determinación del grado de confiabilidad de la información producida.
- Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia de sistemas de información computarizados.
- Determinación de unidades operativas.
- Riesgos inherentes y ambiente de control.
- Decisiones de planificación para las unidades operativas.
- Enfoque preliminar de auditoría.

#### **2.3.1.5 Planificación específica.**

Es un documento que reúne en forma clara y precisa la información sobre la entidad y el examen a ejecutarse; esta planificación se la obtiene de la revisión del archivo permanente, corriente, visita previa y la evaluación del control interno realizada en la entidad.

La planificación específica es flexible y por lo tanto está sujeta a reformas de acuerdo a las contingencias que se presenten en el desarrollo del trabajo.

El reporte de planificación específica debe contener:

- Identificación de la entidad: son datos generales de la ubicación geográfica y todo lo que se relaciona con la institución examinada.
- Antecedentes: motivos por los que se realiza la auditoría, se citará los últimos exámenes realizados por la Contraloría General del Estado, como también, por la Unidad de Auditoría Interna, indicando, el alcance de los mismos.
- Objetivos: indican los logros que se desean alcanzar al concluir el trabajo.
- Alcance: consiste en determinar el periodo de tiempo que cubren las operaciones, rubros o cuentas a examinarse.

- Descripción de la Entidad: es un esquema sobre la estructura orgánica, los fines, objetivos y metas de la entidad.
- Metodología: hace referencia a la forma del trabajo, y, como se va a desarrollar con el equipo de auditoría.
- Tiempo Estimado: es el tiempo que se utilizará para el desarrollo del trabajo de auditoría.
- Recursos a Utilizarse: consiste en los recursos humanos, materiales y financieros.

#### ***2.3.1.6 Programas de auditoría.***

Es un enunciado lógico, ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, la extensión y oportunidad de su aplicación. Este documento, sirve como guía de los procedimientos a ser aplicados durante el curso del examen y como registro permanente de la labor efectuada.

Los esquemas detallados en el programa de trabajo permiten que los objetivos y procedimientos sirvan de guía para el desarrollo del trabajo de campo.

#### ***2.3.1.7 Propósito de los programas de auditoría.***

Los programas de auditoría son esenciales para cumplir con las actividades de la auditoría, su propósito es proporcionar al equipo de trabajo un plan sistemático de trabajo por cada componente, área o rubro examinado

#### ***2.3.1.8 Clasificación de los programas de auditoría.***

1. Por el contenido
  - Programas generales: son aquellos cuyo enunciado es genérico en la aplicación de las técnicas de auditoría, con referencia a los objetivos que se persiguen en cada caso, y son generalmente destinados al uso de los auditores con amplia experiencia.
  - Programas detallados: describen con mayor exactitud la forma práctica de aplicar los procedimientos y técnicas de auditoría y son destinados para el uso de los auditores operativos y auxiliares de auditoría.

## 2. Por relación con el trabajo concreto

- Programas Estándares o Uniformes: son los que se aplican a varias entidades o unidades descentralizadas geográficamente con similares características; también se los utiliza para exámenes especiales porque tienen la ventaja de ser completos y ayudan a evitar la omisión de procedimientos básicos.
- Programas Específicos: son aquellos que se formulan o preparan concretamente para cada entidad o situación particular, puesto que se basan en la información disponible y en las necesidades de cada entidad.

### **2.3.2 Ejecución.**

#### ***2.3.2.1 Papeles de trabajo.***

Son los documentos con los cuales el auditor registra los datos y la información obtenida, para demostrar el trabajo que ha efectuado, así como también, los resultados de las pruebas realizadas durante el examen.

Los papeles de trabajo se agrupan en dos categorías que son:

- ❖ Papeles de Trabajo Generales
- ❖ Papeles de Trabajo de Carácter Específico

#### ***2.3.2.2 Papeles de trabajo generales.***

Son aquellos papeles que por su naturaleza o significado tienen uso y aplicación general y no corresponden a una cuenta u operación específica. Entre estos tenemos:

- ❖ Borrador del Informe
- ❖ Programas de Auditoría
- ❖ Cuestionario de Control Interno
- ❖ Hoja Principal de Trabajo
- ❖ Hoja de asientos de Ajuste y Reclasificación

#### ***2.3.2.3 Papeles de trabajo de carácter específico.***

Son aquellos que se relacionan con una cuenta o grupo del mayor general o mayor auxiliar.

A estos papeles de trabajo corresponden los siguientes:

- ❖ Cédulas Sumarias: contiene el resumen de los saldos iniciales o cuentas a examinarse que están presentadas en los estados financieros. Está, conformado por columnas en las cuales se registran los códigos, las cuentas, y, los valores de los asientos de ajuste y reclasificación propuestos por el auditor y los saldos finales según la auditoría.
- ❖ Cédulas Analíticas: es el análisis de cada una de las cuentas que forman parte de la cédula sumaria, en esta se presentan todos los aumentos o disminuciones localizados en las cuentas en su saldo original, teniendo en consideración que el saldo de cada cuenta conste en la cédula sumaria y además que el comentario corresponda a las variaciones realizadas en las cuentas del mayor.
- ❖ Cédulas Narrativas: narran los hechos obtenidos en el transcurso del trabajo realizado por el auditor, mediante: comentarios, conclusiones y recomendaciones. Además describe procedimientos que narran cualquier hecho que tenga que ver con el examen de auditoría efectuado.

#### ***2.3.2.4 Archivo permanente.***

Este archivo debe contener la información de interés, de utilización continua y necesaria en auditorías subsiguiente. Así como en el archivo corriente, debe organizarse de tal manera que sirvan mejor a las necesidades de la auditoría.

Los siguientes documentos y papeles de trabajo ordenados en secciones y en la secuencia sugerida a continuación, forman parte del archivo permanente:

- ❖ Disposiciones legales actualizadas que norman su funcionamiento
- ❖ Manuales de procedimientos, flujogramas y reglamentos
- ❖ Contratos a largo plazo
- ❖ Resumen de las principales decisiones tomadas por los organismos directivos
- ❖ Evaluación del sistema de control interno
- ❖ Análisis de activos fijos y deudas a largo plazo
- ❖ Otros datos y documentos de interés para futuros exámenes

#### **Archivo corriente**

Está constituido por la información relacionada principalmente con la auditoría y que no se consideran de uso continuo en auditorías posteriores. El tipo de material que debe incluirse en este archivo es el

- ❖ Análisis y otros documentos que respalden el examen

### **Índices de auditoría**

Los índices son símbolos numéricos, alfanuméricos o alfabéticos los mismos que deben ser colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo, de tal manera que permita su fácil identificación durante el transcurso del examen, así como en la culminación del mismo, serán ubicados de manera ordenada en un archivo que permita su posible utilización en lo posterior.

Los papeles de trabajo deben ser ordenados en sucesión lógica, en base al índice de los mismos, debiendo ser presentados en secuencia ascendente y escrito con lápiz rojo, a fin de resaltar su visibilidad. Ejemplos:

**PP** Planificación Preliminar

**PE** Planificación Específica

### **Marcas de auditoría**

Las marcas de auditoría son símbolos o signos convencionales utilizados por el auditor para determinar los procedimientos, tareas o pruebas realizadas en la ejecución del examen, las marcas deben ser anotadas luego de concluido el procedimiento utilizado.

Para iniciar el desarrollo del trabajo, el auditor debe elaborar una cédula en la que constan las marcas de auditoría que serán utilizadas por el equipo, con la descripción de su significado y pasará a formar parte de los papeles de trabajo. Ejemplos:

$\Sigma$  Comprobado (Sumas)

‡ Saldo Auditado

Las marcas de auditoría son de dos clases:

- ❖ Marcas de auditoría con significado uniforme:

Son aquellas cuyo concepto se emplea frecuentemente en cualquier auditoría o examen especial. Estas marcas son de carácter privado y no deben estar al alcance de los funcionarios de la entidad a examinarse, con el fin de evitar que en cualquier momento se produzcan alteraciones en los papeles de trabajo.

❖ **Marcas de auditoría sin significado permanente:**

Son utilizadas por los auditores de acuerdo a las necesidades o circunstancias, para expresar conceptos o procedimientos empleados, cuyo significado o interpretación es a criterio del auditor.

### **Hallazgos de auditoría**

Un hallazgo es lo que el auditor ha encontrado u observado durante el desarrollo del examen y que debe ser comunicado a los directivos de la entidad.

En sí, es el conjunto de hechos o evidencias que sustentan una o más conclusiones y recomendaciones, pero éstas no constituyen parte del mismo.

Los hallazgos son el resultado de la información detallada, de la reunión lógica de datos y la presentación objetiva de los hechos.

### **Atributo de los hallazgos**

Manual de Auditoría Financiera, (2001), un hallazgo debe tener los siguientes atributos:

Condición:	Situación encontrada	“Lo que es”
Criterio:	Unidades de medida normas aplicables	“Lo que debe ser”
Efecto:	Importancia relativa del asunto	“La diferencia entre lo que es y lo que debe ser”
Causa:	Las razones de desviación	“Por qué sucedió”

### **Evidencia de auditoría**

Es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor.

## **Clasificación:**

Evidencia Física: Se obtiene por medio de la inspección, de la observación de las actividades ejecutadas por personas, observación de documentos y registros; o por hechos relacionados con el objetivo del examen.

Evidencia Testimonial: Es la información conseguida de otros o de terceras personas a través de carta o declaraciones tomadas, producto de indagaciones.

Evidencia Documental: Se fundamenta en la recopilación de documentos, siendo la manera más común de obtener evidencias de auditoría.

Evidencia Analítica: Se la obtiene al analizar o verificar la información originada en la institución.

## **Técnicas auditoría**

Constituyen métodos prácticos de investigación y pruebas que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamenta las conclusiones y recomendaciones.

## **Clasificación de las técnicas**

Manual de Auditoría Financiera, (2001), en la auditoría las técnicas se clasifican en base a la acción que se va a ejecutar, estas acciones pueden ser: oculares, verbales, por escrito, por revisión del contenido de los documentos y por examen físico.

- ❖ Técnicas de Verificación Ocular
  - Comparación
  - Observación
  - Revisión Selectiva
  - Rastreo
  
- ❖ Técnicas de Verificación Verbal
  - Indagación
  
- ❖ Técnicas de Verificación Escrita
  - Análisis

- Conciliación
- Confirmación
  
- ❖ Técnicas de Verificación Documental
  - Comprobación
  - Computación
  
- ❖ Técnicas de Verificación Física
  - Inspección

### **Pruebas de auditoría**

Es la planificación de procedimientos de auditoría para examinar los datos de contabilidad o los informes proporcionados, y, sirven al auditor para cerciorarse de la calidad con que se verifica el control interno.

En el proceso de auditoría se hace necesaria la aplicación de las siguientes pruebas:

### **Pruebas Globales o de Razonabilidad de los Estados Financieros**

Sirve de base para identificar áreas potencialmente críticas, en donde será necesario poner mayor cuidado en la investigación.

### **Pruebas de control**

**Pruebas de Cumplimiento:** Se aplica con el propósito de confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad. Esta prueba implica los siguientes parámetros:

- ❖ Pruebas de formulación de los procedimientos de control.
- ❖ Reconstrucción de los procesos mediante la repetición o re ejecución.
- ❖ Implica el seguimiento de recomendaciones para verificar el cumplimiento de las medidas correctivas propuestas.

**Pruebas de Observación:** Permite verificar los controles en los procedimientos que carecen de evidencia documental.

## **Pruebas sustantivas**

Tiene como objeto comprobar la validez de los saldos de las cuentas que contienen los estados financieros. Puede referirse a un universo de transacciones o una muestra, pero tiene que ser de la misma naturaleza o características.

### ***2.3.2.4 Comunicación.***

En el transcurso de una auditoría los auditores mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad bajo examen, dándoles oportunidad para presentar pruebas documentadas. La comunicación de los resultados se la considera como la última fase de la auditoría pero debe ser ejecutada durante todo el proceso.

#### *2.3.2.4.1 Comunicación al inicio del examen.*

Para la comunicación al inicio del examen o en el transcurso de los hallazgos evidenciados en el examen y en la convocatoria a la lectura del borrador del informe, se consideran las disposiciones aplicables para este tipo de comunicación.

La comunicación se complementa con la entrevista a los principales funcionarios de la entidad auditada, con la finalidad de recopilar información para que el auditor pueda emitir criterios, sugerencias y corregir los problemas que se puedan detectar en el desarrollo de tales entrevistas.

#### *2.3.2.4.2 Comunicación en el transcurso del examen.*

En el desarrollo del examen, el auditor puede identificar algunos aspectos que requieren ser corregidos, los cuales se pondrán en conocimiento de los directivos para que se tomen las acciones pertinentes, luego, el auditor con la evidencia necesaria, llega a conclusiones firmes aun cuando no se haya emitido el informe final.

La comunicación de resultados durante la ejecución del examen tiene por finalidad:

- Ofrecer a los responsables la oportunidad de opinar
- El auditor obtiene toda la información y evidencia que exista
- Evita la presentación de información al final de la auditoría
- Aplicación oportuna de medidas correctivas

- Establecer conclusiones seguras
- Recuperación oportuna de recursos financieros
- Detectar áreas de discordancia entre la opinión del auditor y el servidor con el fin de resolverlos durante el examen

#### *2.3.2.4.3 Comunicación al término del examen.*

Para la comunicación de los resultados se preparará el borrador del informe, incluyendo comentarios, conclusiones y recomendaciones, respaldados en los papeles de trabajo; que se dará a conocer en una conferencia final a los administradores de la entidad auditada y demás personas vinculadas con él.

#### **2.3.4 Informe.**

Organiza el fruto final del trabajo del auditor en el que consta el dictamen profesional a los estados financieros, las notas a los estados financieros, la información financiera complementaria, la carta de control interno y los comentarios sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones; en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de las funciones vinculadas con el examen.

Culminada la presentación y la obtención de los papeles de trabajo y evidencias, corresponde al auditor preparara el borrador del informe, el mismo que deberá desprenderse de las evidencias y de las anotaciones que en resumen constan en cada papel de trabajo.

En resumen la comunicación de resultados constituye el producto final de las labores del auditor sustentado en las evidencias, al entorno narrativo o expositivo del informe.

- ❖ **Comentarios:** es la narración de los hallazgos encontrados en el transcurso de la ejecución de la auditoría o examen, con sus respectivos atributos (condición, criterio, causa y efecto). Se deben exponer en forma lógica y clara, ya que constituyen la base para una o más conclusiones y recomendaciones.
- ❖ **Conclusiones:** son juicios del auditor, basados en los hallazgos, luego de evaluar los atributos y obtener la opinión de la entidad. Forman parte del informe general.
- ❖ **Recomendaciones:** son sugerencias claras, positivas y constructivas formuladas por el auditor, permiten a las autoridades de la entidad auditada mejorar las operaciones y

actividades con el propósito de conseguir una mayor eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

#### **2.3.4.1 Clases de informe.**

Los informes que se pueden dar como producto de un trabajo de auditoría, son los siguientes:

- ❖ Informe Extenso o Largo: se lo prepara al finalizar la auditoría para comunicar los resultados, el mismo constará del dictamen profesional acerca de los estados financieros e información financiera complementaria y de los resultados de la auditoría, además se agregan los criterios y las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto relevante para comprensión completa del mismo.
  
- ❖ Informe Breve o Corto: se formula por el auditor para comunicar los resultados obtenidos. Este informe produce los mismos efectos legales, administrativos y financieros que se tramita en un informe largo o extenso.

#### **2.3.4.2 Estructura del informe.**

1. Título
2. Un destinatario
3. Una descripción del contrato y la identificación de la materia sujeta
4. Una declaración para identificar la parte responsable y describir las responsabilidades del profesional en ejercicio
5. Identificación de los estándares bajo los cuales fue conducido el contrato
6. Identificación del criterio
7. La conclusión del auditor, incluyendo cualquier reservas o negociaciones
8. Fecha del Informe
9. El nombre de la firma del auditor y el lugar de emisión del informe

**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS DE LA ENTIDAD**

### **3.1. Antecedentes**

El Gobierno Municipal de Zamora fue creado por decreto legislativo N° 0453 publicado en el Registro Oficial N° 1420 de fecha 10 de noviembre de 1953.

El 14 de diciembre de 2009, el Concejo Municipal en sesiones ordinarias del 10 y 14 de diciembre del 2009 discute y aprueba la ordenanza que cambia de denominación al Ilustre Municipio del Cantón Zamora por la de “**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**”, vigente a partir de la sanción del señor Alcalde, publicada en el Registro Oficial 229 de 6 de julio de 2010.

La sede de la Institución es en la ciudad de Zamora, cabecera cantonal del mismo nombre, provincia de Zamora Chinchipe.

De conformidad al Art. 53 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, el Gobierno Municipal de Zamora, es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera; está integrado por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

#### **3.1.1. Misión institucional.**

En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso, Gobierno Municipal de Zamora (2011), define su misión institucional así: el Gobierno Municipal del Cantón Zamora ejecuta políticas, normas, planes, programas y proyectos, que con enfoque participativo e incluyente, impulsan de manera sostenible la realización del buen vivir sustentado en el desarrollo y bienestar económico, social, ambiental y cultural de la colectividad, privilegiando la educación, salud, comunicación, turismo y la dotación de infraestructura básica a nivel urbano y rural.

#### **3.1.2. Visión institucional.**

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso, Gobierno Municipal de Zamora (2011), define la visión institucional de la siguiente manera: “En el año 2016, el Gobierno Municipal de Zamora, es un modelo de gestión del cambio en desarrollo local, bajo principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad y solidaridad, genera procesos de planificación urbana y rural, obra pública, desarrollo comunitario,

turístico y ambiental, con criterios de calidad, calidez, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación, compatibles con la demanda de la colectividad.

### **3.1.3. Objetivos institucionales.**

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso, Gobierno Municipal de Zamora (2011), define los objetivos institucionales:

1. “ Elaborar, implementar y administrar, políticas y normas para el Gobierno Municipal de Zamora, mediante un sistema eficiente y eficaz de gestión organizacional, con capacidad de generar, de manera coordinada y consistente, productos y servicios demandados por la colectividad;
2. Generar estrategias participativas para el diseño, adopción e implementación de políticas, normas y planes de desarrollo integral del Cantón, de manera vinculada con la planificación nacional, regional y provincial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad;
3. Planificar, dirigir, coordinar y controlar la protección, conservación y manejo sustentables de los recursos naturales, contribuyendo al buen vivir a través del mejoramiento de la calidad ambiental y recuperación de los espacios naturales;
4. Planificar, ejecutar, coordinar y controlar procesos de construcción, mantenimiento e impulso a la obra pública y desarrollo físico de sus áreas urbanas y rurales, orientados a promover el desarrollo económico, social, cultural, turístico y ambiental del cantón;
5. Implementar planes, programas y proyectos institucionales, mediante la gestión de procesos participativos, incluyentes e informados, que impulsen el desarrollo comunitario productivo, la promoción social, educativa, cultural, artística, deportiva, turística y recreacional del cantón, en concordancia con el Plan Nacional para el Buen Vivir;
6. Gestionar los procesos de planificación, organización, dirección y control de la prestación de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, saneamiento ambiental, vivienda de interés social, mercados, camales, cementerios y aquellos que establezca la ley, en concordancia con la demanda ciudadana;
7. Implementar procesos de seguimiento y evaluación, que permitan visualizar los resultados de la gestión institucional, sustenten la rendición de cuentas y orienten la

adopción de mecanismos para elevar los niveles de productividad y competitividad institucional;

8. Impulsar políticas, normas y planes, orientados a organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, así como establecer alianzas estratégicas para garantizar la protección, seguridad y convivencia ciudadana, en procura de mejorar la calidad de vida de la población.”

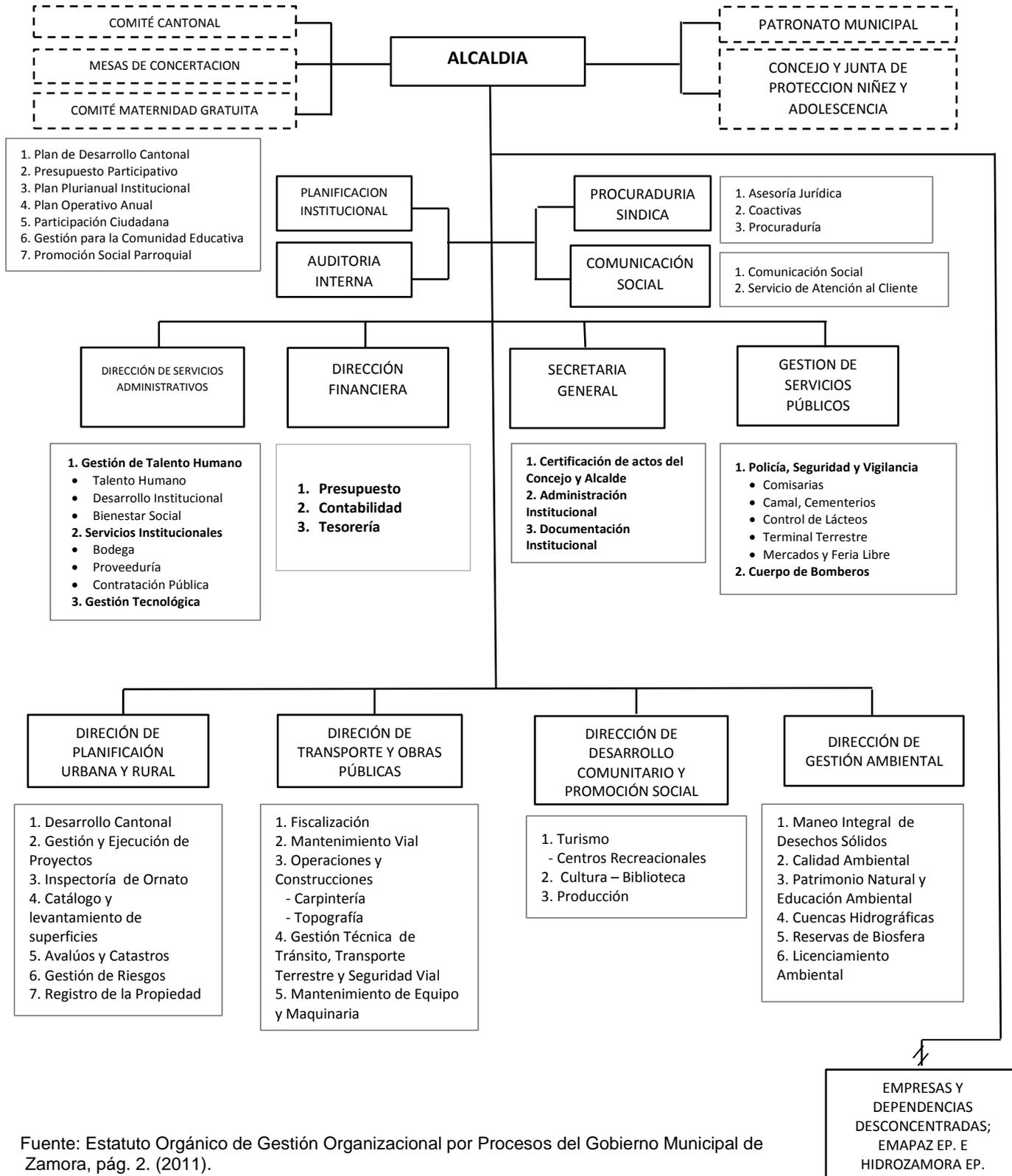
### 3.2. Estructura orgánica por procesos

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, Gobierno Municipal de Zamora (2011), de acuerdo a lo previsto en el Art. 6 define la estructura organizacional institucional de la siguiente manera:

MACROPROCESOS	PROCESOS / SUBPROCESOS
GOBERNANTE	Direccionamiento Estratégico Municipal (Concejo) Gestión Estratégica Municipal (Alcalde)
AGREGADORES DE VALOR	Dirección de Planificación Urbana y Rural Dirección de Transportes y Obras Públicas Municipales Dirección de Desarrollo Comunitario y Promoción Social Dirección de Gestión Ambiental
HABILITANTES	DE ASESORÍA: Planificación Institucional Procuraduría Síndica Unidad de Comunicación Social Dirección de Auditoría Interna  DE APOYO: Dirección de Servicios Administrativos Dirección Financiera Secretaría General Dirección de Servicios Públicos  CONSULTIVOS – CUERPOS COLEGIADOS: Junta Cantonal de la Niñez y Adolescencia Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia  Unidad Patronato Municipal Gestión Familiar – Proyecto 190

### 3.2.1. Estructura orgánica por procesos específica.

Figura 1. Estructura Orgánica por procesos



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal de Zamora, pág. 2. (2011).

### 3.2.2. Procesos de la unidad de administración del talento humano.

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, Gobierno Municipal de Zamora (2011), determina la misión, productos y servicios del área de recursos humanos:

- **Misión.-** Administrar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de servicios administrativos del Gobierno Municipal de Zamora y coordinar los planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo con todos los procesos institucionales.
  
- **Productos/Servicios**

*Procesos de desarrollo institucional:*

- Estatuto Orgánico por procesos.
- Informes técnicos para la estructuración y reestructuración de los procesos institucionales, unidades, dependencias o áreas.
- Manuales de procesos y procedimientos.
- Plan de Mejoramiento Continuo.
- Código de Ética Institucional.
- Plan de Fortalecimiento Institucional.
- Absolución de consultas en materia de administración del desarrollo institucional.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.
- Informes de monitoreo del cumplimiento de actividades y productos generadores por los servidores.

*Proceso de administración del Talento Humano del Régimen del Servicio Civil y Código de Trabajo.*

*Gestión de nóminas*

- Actualización del sistema de Talento Humano.
- Expedientes actualizados de los servidores.
- Informe de movimientos de personal.
- Registros del movimiento de personal.
- Diagnostico demográfico del talento humano (edades, tiempos de servicio, etc.).
- Distributivo de remuneraciones mensuales unificadas. (distributivo presupuestario del personal – partidas).

- Inventario del Talento Humano.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

*Régimen Disciplinario:*

- Control de asistencia.
- Control de licencias de servicio fuera de la sede.
- Amonestaciones.
- Sumarios administrativos.
- Registro y control de sanciones.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

*Otros Movimientos Administrativos*

- Aplicación de las disposiciones de movimiento de personal (memorandos).
- Informe para crear y suprimir puestos.
- Acciones de Personal.
- Registros de nombramientos y contratos.
- Reglamento Interno de Administración del Talento Humano.
- Calendario anual de vacaciones.
- Registro y control de vacaciones.
- Informe de ejecución del Calendario anual de vacaciones.
- Registro y control de cauciones rendidas (Reglamento de Cauciones Art. 15).
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión de movimientos administrativos.

*Proceso de Administración del Sistema de Talento Humano*

*Planificación del Talento Humano.*

- Proyecto de planificación de talento humano.
- Manual técnico de Planificación del Talento Humano.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

*Reclutamiento, Selección y Designación*

- Código de Competencias y Valores. (perfil o requerimientos del cargo valorado).

- Manual Técnico de Reclutamiento, Selección y Admisión de Personal.
- Plan de selección y reclutamiento de personal.
- Informe de selección del personal.
- Nombramiento de servidores (Con y sin concurso).
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

#### *Contratación*

- Contratación de personal ocasional.
- Contratos civiles de profesionales (sin relación de dependencia).
- Contratos individuales de trabajo (eventuales, fijos, de temporada).
- Negociación y Administración de Contratos Colectivos.
- Informe para contratos de servicios ocasionales y profesionales.
- Estadísticas de personal contratado.
- Informe de Diagnostico demográfico del recurso humano.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

#### *Clasificación de Puestos y Evaluación*

- Manual de Clasificación de Puestos.
- Estructura ocupacional institucional.
- Manual Técnico de Evaluación del Desempeño.
- Plan de evaluación del desempeño.
- Plan de mejoramiento sobre resultados de evaluación del desempeño.
- Informe de evaluación del desempeño del personal.
- Estadísticas de personal.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.

#### *Capacitación y Desarrollo*

- Manual técnico de Capacitación.
- Plan Anual de Capacitación.
- Plan de capacitación interno.
- Manual técnico del Sistema y Desarrollo de Carrera del Personal.
- Absolución de consultas en materia de administración de recursos humanos y remuneraciones.

- Incentivos y Ascensos.
- Sistema de gestión documental técnica.
- Bases de Datos de información relevante del sistema de gestión.
- Base de datos del Personal de Empleados y trabajadores de la Institución.
- Estudio de diagnóstico participativo del Plan de Capacitación.
- Plan de capacitación participativo.
- Informe de implementación del Plan de Capacitación del personal de la institución.

#### *Proceso bienestar social*

- Programar y ejecutar planes y programas de desarrollo y asistencia social en beneficio de los trabajadores.
- Facilitar a los trabajadores la realización de trámites administrativos internos y externos derivados de lo relacionado obrero patronal.
- Coordinar con el IESS lo relacionado con jubilaciones, préstamos quirografarios, accidentes de trabajo, fondos de reserva, avisos de entrada y salida.
- Supervisar y realizar visitas domiciliarias a los servidores.
- Participar en la definición y aplicación de las estrategias que contribuyan a la institución de una adecuada cultura organizacional y calidad de vida laboral.
- Colaborar en el cumplimiento y ejecución del contrato colectivo en vigencia.
- Informes sociales para ingresos, beneficios o ayudas sociales. (Betania, Fiscalía, Comunidad).
- Plan de servicios de asistencia médica y rehabilitación social para los servidores.

### **3.2.3 Rol de la unidad de talento humano.**

Dirigir, coordinar y controlar el diseño e implementación de las políticas, normas, métodos e instrumentos técnicos tendientes al control y evaluación del personal, con el fin de mejorar los procesos internos, la idoneidad de las y los servidores de acuerdo a las funciones y el cargo que desempeñan.

### **3.2.4 Base legal del Gobierno Municipal de Zamora.**

El Gobierno Municipal de Zamora fue creado por decreto legislativo N° 0453 publicado en el Registro Oficial N° 1420 de fecha 10 de noviembre de 1953.

El Gobierno Municipal de Zamora, rige su vida jurídica y el cumplimiento de sus actividades administrativas de acuerdo a las siguientes disposiciones legales:

- 1.- Constitución de la República del Ecuador;
- 2.- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización;
- 3.- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas;
- 4.- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- 5.- Código del Trabajo y Ley Orgánica de Servicio Público;
- 6.- Código Tributario, Ley de Régimen Tributario Interno;
- 5.- Ordenanzas, resoluciones y demás leyes, reglamentos y normas que conciernen a la actividad Municipal.

### **Ordenanzas Municipales**

Las ordenanzas del Gobierno Municipal de Zamora, se van estructurando de acuerdo a la necesidad de la administración para la inversión y recaudación de los recursos; estos documentos se encuentran archivados en la secretaria general de la entidad.

### **Subsistemas del talento humano**

Para el cumplimiento de las actividades administrativas el área de recursos humanos se encuentra conformada por personal suficiente y competente de acuerdo a las funciones que desempeñan.

Por lo tanto, la Unidad de Talento Humano fundamenta su estructura según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la siguiente manera:

Proceso habilitante de Apoyo

- Dirección de Servicios Administrativos con el subproceso:
- ❖ Gestión de Talento Humano

1. Talento Humano: compuesta por:

- Responsable de la Unidad de Administración de Gestión de Talento Humano
- Secretaria de la Unidad de Administración de Gestión de Talento Humano
- Auxiliar de Servicios

2. Desarrollo Institucional
3. Bienestar Social

### **3.2.5 Importancia de realizar el examen de auditoría integral.**

La realización del examen de auditoría integral al área de Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Zamora año2012, es importante porque permite a los directivos de la entidad conocer si tienen la plena seguridad de que los recursos humanos, y los gastos que estos representan son realmente verdaderos y confiables; es por ello que la auditoría define razonablemente la situación real de la entidad, así como también, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las actividades administrativas y el cumplimiento de los planes y proyectos de acuerdo a los objetivos institucionales.

Además permitió conocer los procesos, obtener y evaluar objetivamente un período determinado en relación a la evidencia verbal proporcionada por los servidores relacionados con el examen, utilizándose la técnica de la entrevista, esto con la finalidad de indagar y determinar el grado de confiabilidad de la información, concluyendo con las conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar el sistema y por ende para que los directivos de la entidad tomen decisiones tendientes al mejoramiento continuo de la institución.

**CAPÍTULO V**  
**INFORME DE EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

#### **4.1. Ejecución del examen de auditoría: tiempo, recursos y productos intermedios**

Conforme a la orden de trabajo, el tiempo estimado para el presente examen de auditoría integral es de 120 días laborables, el equipo auditor se encuentra estructurado de la siguiente manera:

PJMG Jefe de Equipo	Planificación	
	Planificación preliminar y específica	35%
	Ejecución	
	Ejecución del trabajo de campo	60%
	Comunicación de resultados preliminares	
	Comunicación de resultados	
	Elaboración del Borrador del Informe	5%
	Convocatoria a la lectura del borrador	
	Lectura del borrador de informe	

#### **Tema o asunto tratado**

La realización del examen de auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora área recursos humanos año 2012, se enfocó a la preparación y presentación de la información financiera, el diseño y evaluación del sistema de control interno, cumplimiento de las disposiciones legales y normativas; y, a los reportes propios de la gestión institucional en relación a la eficiencia, eficacia y calidad de las operaciones administrativas y financieras que ejecuta el Gobierno Municipal de acuerdo a sus competencias.

#### **Parte responsable**

La máxima autoridad, los directivos, servidoras y servidores de la entidad son los responsables de la implementación del sistema de control interno, así como también de proporcionar seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Por otra parte, el auditor emite la opinión con respecto a los temas evaluados considerando la información proporcionada por la entidad auditada, a través de todos sus componentes, lo que permitirá emitir un informe de los componentes evaluados, utilizando las fuentes internas y externas; con la finalidad de transmitir con oportunidad y claridad las deficiencias encontradas y se adopten las acciones correctivas por las personas involucradas en los componentes analizados.

## **Responsabilidad del auditor**

Nuestro examen de auditoría integral proporciona una seguridad razonable y no absoluta para sustentar nuestra opinión, con respecto a los temas evaluados.

## **Limitaciones**

- La entidad no proporcionó el plan de talento humano, manual actualizado, evaluación de desempeño del personal, plan de capacitación e indicadores que permitan medir la gestión del talento humano en el año 2012; así mismo, no se pudo obtener evidencia documental por cuanto los responsables de la información se negaron a otorgarla y solo permitieron entrevistas, pese a existir la predisposición de la máxima autoridad para el desarrollo del trabajo de fin de maestría.
- Los procesos internos propios del área de recursos humanos dentro del marco legal, no se implementan, por lo que no permite mejorar el sistema de control institucional, tendiente a la mejora continua y al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

## **Estándares y criterios aplicados**

Como parte de nuestra auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora se observó el cumplimiento de las leyes y la normativa aplicable al área de Recursos Humanos; así como también el nivel de eficiencia, eficacia y calidad de las operaciones administrativas y financieras en el ejercicio terminado al 31 de Diciembre del 2012; consideramos la estructura del control interno a efectos de determinar nuestros procedimientos de auditoría, en la extensión requerida por las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Bajo estos criterios, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos administrativos, financieros y de control interno ejecutados por la entidad.

Nuestro estudio y evaluación de control interno, nos permitió además, determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre los componentes examinados y no tenía por objeto detectar todas las debilidades que pudiesen existir en el sistema de control interno implantado por la entidad, fue realizado a base de pruebas selectivas y la respectiva documentación sustentatoria. Sin embargo esta evaluación reveló ciertas condiciones reportables, que pueden afectar a las operaciones de registro, proceso, resumen y los procedimientos para reportar información financiera uniforme con las afirmaciones del Gobierno Municipal

## **4.2. Informe de examen de auditoría integral al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora**

Señor

Alcalde

Gobierno Municipal de Zamora

Ciudad.-

Hemos practicado un examen integral al área de Recursos Humanos del Gobierno Municipal de Zamora por el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012, la cual cubre la siguiente temática: la evaluación del sistema de control interno; la evaluación del cumplimiento de las leyes y regulaciones que la afecta; y el grado de eficiencia y efectividad en el manejo de sus planes, programas y actividades evaluado con los indicadores de desempeño. La administración es responsable de la preparación, integridad y presentación razonable de los estados financieros; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la institución; del cumplimiento de las leyes y regulaciones que afectan al Gobierno Municipal; y del establecimiento de los objetivos, metas y programas así como de las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la entidad.

Nuestra obligación es la de expresar conclusiones sobre cada uno de los temas del examen integral con base en los procedimientos que hemos considerado necesarios para la obtención de evidencia suficiente, con el propósito de obtener una seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcanzan los objetivos. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación del control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que en el control interno se pueda tornar inadecuados cambios en sus elementos.

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría se planifique y se ejecute de tal manera que se obtenga seguridad razonable sobre el hecho de que los estados financieros estén libres de errores importantes en su contenido y si la estructura del control interno ha sido diseñado adecuadamente y opera de manera efectiva, si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones que le son aplicables; y sin es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño en la evaluación de los resultados de la administración.

En nuestra opinión, el estado de resultados, componente gastos en personal, se relaciona directamente con el área examinada, presentando razonablemente sus saldos al 31 de diciembre de 2012, de conformidad con los principios internacionales de contabilidad, aplicados uniformemente en el año anterior.

Con base a nuestros procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida, concluimos que la entidad mantuvo en todos sus aspectos importantes una estructura efectiva de control interno en relación con la conducción ordenada de sus operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y regulaciones que la afectan.

La información suplementaria que se presenta en las páginas subsiguientes contiene situaciones de interés general en relación a la estructura del control interno, el cumplimiento de leyes, así como la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los planes, metas y programas del Área de Recursos Humanos de la entidad, que el equipo auditor ha creído conveniente comunicar a fin de que se tomen las acciones oportunas para evitar situaciones trascendentales a futuro que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad

Zamora, 21 de junio de 2013

Atentamente,

Paola Moreno  
AUDITORA - JEFE DE EQUIPO

## **4.2.1 Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.**

### **4.2.1.1 Comentarios de la Auditoría de Control Interno y de Cumplimiento.**

#### **Inexistencia del Plan de Talento Humano institucional**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano Institucional, el mismo que debió ser estructurado en base al análisis de la capacidad operativa, diagnóstico del personal existente y a la necesidad institucional, ocasionando que no se coordine los requerimientos del personal en base a la necesidad propia de cada unidad administrativa municipal; esto se dio, por qué no se observó que la planificación anual del personal debe ser sometida a su respectivo órgano legislativo en base y en relación al plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

El 18 de junio de 2013, se comunicó resultados provisionales al Alcalde, mediante la carta de control interno, sin obtener respuesta.

Por lo antes indicado, se incumplió lo que establecen los Art. 55 y 56 de la Ley Orgánica del Servicio Público e inobservó la NCI 407-01 "Plan de Talento Humano", que señalan, las unidades de administración del talento humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

#### **Conclusión**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano, en base al análisis de la capacidad operativa, diagnóstico del personal existente y la necesidad institucional.

#### **Recomendación**

##### **Al Responsable de Talento Humano**

1. Elaborará el Plan de Talento Humano, con sustento en la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, considerando la normativa vigente relacionada con el

área de Talento Humano, el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual, Programas y Proyectos institucionales.

### **Manual de Valoración de Puestos desactualizado**

El Gobierno Municipal de Zamora, cuenta con la Ordenanza Manual de Valoración de Puestos Institucional, el mismo que fue discutido y aprobado por el Concejo Municipal en sesiones ordinarias del 10 y 17 de febrero de 2011, el documento mencionado no ha sido actualizado, esto se dio porque los responsables no revisaron que tal herramienta administrativa debe ser actualizada periódicamente, ocasionando así que la descripción de tareas y responsabilidades no se cumplan de acuerdo al nuevo ordenamiento legal vigente para cada ejercicio económico.

El 18 de junio de 2013, se comunicó resultados provisionales al Alcalde, mediante la carta de control interno, sin obtener respuesta.

Por lo expuesto, se incumplió los Arts. 52 letra d) y 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público, e inobservó la NCI 407-02 “Manual de clasificación de puestos”, Art. 8 productos y servicios de la Gestión del Talento Humano establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal y las disposiciones generales de la Ordenanza que reglamenta la aplicación del Manual de Valoración de Puestos Institucional, que hacen referencia a que el manual de valoración de puestos será actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

### **Conclusión**

La falta de actualización del Manual de Valoración de Puestos, ocasionó que no se observe la descripción de tareas y responsabilidades de acuerdo al nuevo ordenamiento legal vigente para cada ejercicio económico

### **Recomendación**

#### **Al Alcalde**

2. Dispondrá y vigilará que el Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, realice la actualización del Manual de Clasificación de Puestos Institucional, de acuerdo a la realidad y a las actividades administrativas o de apoyo, financieras, operativas, ambientales y del recurso humano disponible.

## **No se ha realizado procesos de evaluación de desempeño**

En el Gobierno Municipal de Zamora, no se han definido procesos internos de evaluación de desempeño a las funcionarias y funcionarios de la entidad, se verificó que hasta la presente fecha no se ha evaluado al personal en función a la planificación y a las actividades que ejecutan en cada puesto de trabajo, ocasionando que no se pueda identificar las áreas críticas que necesitan mayor capacitación y entrenamiento continuo tendientes a mejorar la eficiencia, eficacia, calidad, rendimiento y productividad institucional.

El 18 de junio de 2013, se comunicó resultados provisionales al Alcalde, mediante la carta de control interno, sin obtener respuesta.

Por lo expuesto, se incumplió los Arts. 52 letra j), 76 y 77 de la Ley Orgánica del Servicio Público, e inobservaron la NCI 407-04 "Evaluación del desempeño", que refieren a que la evaluación del personal se realizara por lo menos una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan los servidores a los usuarios externos e internos.

## **Conclusión**

No se ha implementado procedimientos de evaluación de desempeño a las servidoras y servidores de la entidad, impidiendo conocer los niveles de eficiencia, eficacia, calidad, rendimiento y productividad en cada función o actividad asignada.

## **Recomendación**

### **Al Alcalde:**

3. Dispondrá al Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, la elaboración, emisión y difusión de las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño institucional.

## **No existe Plan de capacitación y entrenamiento continuo de las servidoras y servidores de la entidad**

La entidad no cuenta con un Plan de Capacitación; se ha capacitado al personal en función de la necesidad, actividades que ejecutan y por solicitud de los interesados, provocando, que al no existir un plan de capacitación legalizado y difundido a las funcionarias y

funcionarios, estos, desconozcan los sucesos de preparación y formación que les servirá de base para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

El 18 de junio de 2013, se comunicó resultados provisionales al Alcalde, mediante la carta de control interno, sin obtener respuesta.

Lo relatado, se dio porque se incumplió el Art. 151 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Arts. 23 letra q), 52 letras i) y p), 54, 70, 71, 72 y 73 de la Ley Orgánica del Servicio Público e inobservó la NCI 407-06 “Capacitación y entrenamiento continuo”; y, el Art. 8 productos y servicios de la Gestión del Talento Humano establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal de Zamora, que señalan: los directivos de la entidad promoverán en forma constante y continúa la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores en todos los niveles de la entidad.

### **Conclusión**

La falta de un de plan de capacitación legalizado y difundido a las servidoras y servidores de la entidad, ocasionó que no se promueva y no se capacite en forma continua y progresiva al personal de la entidad.

### **Recomendación**

#### **Al Responsable de Talento Humano:**

4. Formulará el Plan Anual de Capacitación para las servidoras y servidores de la entidad de acuerdo al cargo que desempeñan, con la finalidad de que se promueva en forma continua y progresiva la preparación profesional del personal.

#### ***4.2.1.2 Comentarios de la Auditoría de Gestión.***

#### **La entidad no ha establecido indicadores que permitan medir la gestión del talento humano**

El Gobierno Municipal de Zamora, no cuenta con estadísticas o información tabulada que permita generar indicadores de gestión para evaluar el servicio prestado relativo principalmente a la selección, contratación, control, inducción, rotación, capacitación y evaluación del personal, en el transcurso del examen se evaluó el clima laboral, las observaciones principales fueron puestas en conocimiento de sus funcionarios para su evaluación y aplicación.

El 18 de junio de 2013, se comunicó resultados provisionales al Alcalde, mediante la carta de control interno, sin obtener respuesta.

Por lo antes indicado, se incumplió lo que establece el Art. 9 y 77 número 1 y 2 literal b) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado e inobservó la NCI 100-03 “Responsables del control interno” que se refieren a que dispondrá a los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores la máxima autoridad, los directivos y servidores de la entidad de acuerdo a sus competencias, así como también proporcionen seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

### **Conclusión**

La entidad no ha establecido indicadores, que permitan a las autoridades medir el grado de eficiencia del personal y tomar los correctivos pertinentes.

### **Recomendación**

#### **Al Alcalde:**

5. Dispondrá al Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, elabore los indicadores de gestión que posibiliten evaluar la eficiencia y efectividad del recurso humano y el impacto del servicio prestado, así como también permitirá medir el nivel de satisfacción del personal en cuanto al ambiente laboral.

Atentamente,

Paola Moreno  
AUDITORA - JEFE DE EQUIPO

## **5 DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS**

El proceso de ejecución del examen de auditoría integral, se llevó a cabo a través del cumplimiento de los objetivos propuestos en el desarrollo del trabajo; se auditó al área de Recursos Humanos, desde los diferentes enfoques que involucra la auditoría integral, se tomó en cuenta el objetivo general y los objetivos específicos para la ejecución y la elaboración del informe de auditoría con sus conclusiones y recomendaciones a fin de obtener el mejoramiento continuo de la entidad, dándose así el cumplimiento del ochenta y cinco por ciento de la hipótesis planteada, por lo tanto la misma se encuentra dentro de los niveles de aceptación.

En el marco teórico se definieron los diferentes conceptos y criterios a emplearse en el proceso de ejecución del examen de auditoría integral.

Los resultados se plasmaron en la opinión de la razonabilidad del estado de resultados, la evaluación del control interno, cumplimiento y de gestión, lo que permitió conocer a la entidad desde los diferentes puntos de vista y de las actividades propias que ejecutó para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

## 6 CONCLUSIONES

- Que el presente trabajo investigativo nos permite conocer la importancia de la Auditoría Integral dentro del desarrollo socio-económico de las entidades del Sector Público.
- Los objetivos planteados en la investigación se cumplieron, mediante el análisis y evaluación del área examinada.
- Luego de la revisión de la información generada en el área de recursos humanos se verificó que los procedimientos que se utilizan en muchos casos no están sujetos a las disposiciones legales y reglamentarias emitidas por la Contraloría General del Estado.
- Que a través de la información proporcionada por la entidad, se pudo comprobar el cumplimiento de la normativa relacionada al componente, dando así el cumplimiento a los objetivos planteados en el presente trabajo de grado.

## 7 RECOMENDACIONES

- A los maestrantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría deben continuar fortaleciendo la investigación en el campo de la Auditoría Integral, ya que es el medio más idóneo para consolidar la formación profesional.
- Que la Universidad Técnica Particular de Loja efectúe convenios institucionales, para facilitar la ejecución de los procesos investigativos, con el propósito de relacionar los conocimientos teóricos con la práctica.
- Al Alcalde, disponer al responsable del área de recursos humanos reestructurar la información constantemente de acuerdo a las disposiciones legales y normativa que emite la Contraloría General del Estado, para evitar sanciones o errores al momento de ejecutar las actividades; y, con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones establecidas para las instituciones del estado.

## 8 BIBLIOGRAFÍA

1. Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas. UNL. Módulo 9. (2012)
2. Blando Yanel. (2012). *Auditoría Integral, normas y procedimientos*. Colombia: segunda edición.
3. Gobierno Municipal de Zamora, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (2011).
4. ILACIF, Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional. C.G. Quito-Ecuador (1999).
5. Manual de Auditoría Financiera. C.G. Quito-Ecuador, (2001).
6. Manual General de Auditoría Gubernamental. C.G. Quito-Ecuador (2005)
7. Meigs Walter. (1983). *Principios de Auditoría*. México: segunda edición, editorial Diana.
8. Presidencia de la Republica, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010)
9. Whittington, O, Ray. (1999). *Auditoría en Enfoque Integral*. Colombia: doceava edición. Editorial Mc Graw Hill.

## 9 ANEXOS

Anexo 1

<b>AD 1-1</b>		
 <p style="margin: 0;"><b>GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA</b></p> <p style="margin: 0;"><b>EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL</b></p> <p style="margin: 0;"><b>HOJA DE ÍNDICE</b></p>		
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012		
<b>INDICE</b>	<b>PAPEL DE TRABAJO</b>	
AD AD/1 AD/2 AD/3 AD/3.1 AD/3.2 AD/4 AD/5 AD/6 PP PP/1 PP/2 PE PE/1 PE/2 PE/3 PE/4 ET I I/1 I/2	Administración de Auditoría Orden de Trabajo Notificación Correspondencia Correspondencia Enviada Correspondencia Recibida Hoja de Índices Hoja de Marcas Hoja de Distribución de Actividades y Tiempo Planificación Preliminar Visita Previa Reporte de la Planificación Preliminar Planificación Específica Reporte de la Planificación Específica Programas de Auditoría Cuestionario de Control Interno Evaluación del Cuestionario de Control Interno Ejecución de Trabajo Informe Borrador del Informe Informe final	
PREPARADO: PJMG.	SUPERVISADO: RAAD	FECHA:2013-06-21



**AD/1 1-1**

**Anexo 2**

Zamora, 07 de enero de 2013

Lic.

Paola Moreno González

JEFE DE EQUIPO

Ciudad.-

De mi consideración:

Me permito disponer a usted, proceda a la realización del examen de auditoría integral al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012, para lo cual designo a usted como Jefe de Equipo y Auditor.

El tiempo de duración del presente trabajo es de 120 días calendario y concluido el mismo se servirá presentar el informe respectivo.

Los objetivos del examen de auditoría integral estarán dirigidos a:

- Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Generar información de examen integral y las acciones correctivas.

Los resultados se harán conocer mediante el informe de examen de auditoría integral que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones

Atentamente,

Ing. Ronnie Alejandro Araneda Delgado  
SUPERVISOR



Señor  
ALCALDE  
GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
Ciudad.-

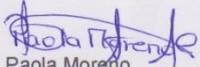
De mi consideración:

Por medio del presente me dirijo a usted para dar a conocer que a partir del 07 de enero del 2013, se dará inicio al examen de auditoría integral al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012, actividades que se cumplirán en base a lo dispuesto en la Orden de Trabajo.

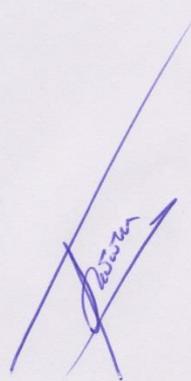
De la manera más comedida ruego a usted Sr. Alcalde se digne hacer conocer a los respectivos departamentos de la institución; con el fin de que se brinde la información necesaria a efecto de cumplir con los objetivos del examen.

Por la atención que se digne dar a mi petición, le anticipo mi sincero agradecimiento.

Atentamente,

  
Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO

 GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
N° 0107- HORA: 09:30  
07 ENE. 2013  
Gladys  
SECRETARÍA GENERAL



AD/5 1-1



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**  
**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**  
**HOJA DE MARCAS**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

SIMBOLO	SIGNIFICADO
*	Observado
$\Sigma$	Cálculos (Sumas)
^	Indagado
‡	Saldo Auditado
Ø	Inspeccionado
√	Comprobado
—	Conciliado
<i>f</i>	Tomado de los Mayores
¢	No Contabilizado
R	Tomado del Libro Bancos
S	Con documento Sustentatorio
PREPARADO: PJMG.	SUPERVISADO: RAAD
FECHA:2013-06-21	



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL  
HOJA DE TRABAJO Y TIEMPO**

**AD/6 1-1**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIONES	FIRMAS	SIGLAS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Ing. Ronnie Araneda	SUPERVISORA		RAAD	Revisar el reporte del informe	120 días
Paola Moreno	JEFE DE EQUIPO		PJMG	Planificación preliminar y específica	120 días
Paola Moreno	AUDITOR OPERATIVO		PJMG	Examinar el componente de la Cta. Bancos y Bienes de Larga Duración	120 días
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD		FECHA:2013-06-21	



**AD/3.1 1-1**

**Anexo6**

Oficio N° 001

Zamora, 25 de febrero del 2013

Señor.

SUPERVISOR DEL EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL

Ciudad.-

De mi consideración:

Adjunto a la presente se dignará encontrar el Reporte de la Planificación Preliminar y Específica del examen de auditoría integral al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012. Así como también se incluye la información referente a la visita previa.

Particular que pongo a su disposición para que se confiera la respectiva aprobación.

Atentamente,

Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO

Adjunto: Los documentos indicados  
PJMG



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**

**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**VISITA PREVIA**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD:**

El 14 de diciembre de 2009, el Concejo Municipal en sesiones ordinarias del 10 y 14 de diciembre del 2009 discute y aprueba la ordenanza que cambia de denominación al Ilustre Municipio del Cantón Zamora por la de “**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**”, entrando en vigencia a partir de la sanción del señor Alcalde, publicada en el Registro Oficial 229 de 6 de julio de 2010.

**2. BASE LEGAL DE CREACIÓN Y SU FUNCIONAMIENTO**

El Gobierno Municipal de Zamora fue creado por decreto legislativo N° 0453 publicado en el Registro Oficial N° 1420 de fecha 10 de noviembre de 1953.

El Gobierno Municipal de Zamora, rige su vida jurídica y el cumplimiento de sus actividades administrativas de acuerdo a las siguientes disposiciones legales:

- 1.- Constitución de la República del Ecuador;
- 2.- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización;
- 3.- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas;
- 4.- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- 5.- Código del Trabajo y Ley Orgánica de Servicio Público;
- 6.- Código Tributario, Ley de Régimen Tributario Interno;
- 5.- Ordenanzas, resoluciones y demás leyes, reglamentos y normas que conciernen a la actividad Municipal.

## **REGLAMENTOS APROBADOS**

En el Gobierno Municipal de Zamora no se aprobado ningún reglamento interno.

## **ORDENANZAS MUNICIPALES**

Las ordenanzas del Gobierno Municipal de Zamora, se van estructurando de acuerdo a la necesidad de la administración para la inversión y recaudación de los recursos; estos documentos se encuentran archivados en la secretaria general de la entidad.

### **3. ORGANIGRAMAS, MANUALES E INSTRUCTIVOS VIGENTES EN EL PERIODO EXAMINADO**

El Gobierno Municipal de Zamora, para el cumplimiento de su misión y responsabilidades, está integrado por los procesos internos que desarrollan los siguientes procesos organizacionales:

#### **PROCESOS GOBERNANTES**

- Direccionamiento Estratégico Municipal (Concejo)
- Gestión Estratégica Municipal (Alcaldía)

#### **PROCESOS AGREGADOS DE VALOR**

- Planificación Urbana y Rural
- Transportes y Obras Públicas Municipales
- Desarrollo Comunitario y Promoción Social
- Gestión Ambiental

#### **PROCESOS HABILITANTES DE APOYO Y ASESORÍA**

#### **PROCESOS DE ASESORÍA**

- Planificación Institucional
- Procuraduría Sindica
- Auditoría Interna

- Comunicación Social

#### PROCESOS DE APOYO

- Gestión de Servicios Administrativos
- Gestión Financiera
- Secretaría General
- Gestión de Servicios Públicos

#### PROCESOS CONSULTIVOS – CUERPOS COLEGIADOS

##### JUNTA DE PROTECCIÓN DE DERECHOS

- Junta Cantonal de Niñez y Adolescencia
- Concejo Cantonal de Niñez y Adolescencia
- Unidad Patronato Municipal
- Gestión Familiar – Proyecto 190

#### REPRESENTACIONES GRÁFICAS

Se encuentran definidas en el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos

- Cadena de valor del GM del Cantón Zamora
- Mapa de procesos del GM del Cantón Zamora
- Estructura Orgánica del GM del Cantón Zamora
- Estructura Orgánica con procesos – descriptiva del GM del Cantón Zamora

#### **4. FUNCIONARIOS PRINCIPALES**

Se detallara en ANEXO 1

#### **5. FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Para el cumplimiento de las actividades administrativas el área de recursos humanos se encuentra conformado por personal suficiente y competente de acuerdo a las funciones que desempeñan.

## 6. OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES

Objetivos:

Los objetivos de la entidad se encuentran definidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso (2011):

1. “Elaborar, implementar y administrar, políticas y normas para el Gobierno Municipal de Zamora, mediante un sistema eficiente y eficaz de gestión organizacional, con capacidad de generar, de manera coordinada y consistente, productos y servicios demandados por la colectividad;
2. Generar estrategias participativas para el diseño, adopción e implementación de políticas, normas y planes de desarrollo integral del Cantón, de manera vinculada con la planificación nacional, regional y provincial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad;
3. Planificar, dirigir, coordinar y controlar la protección, conservación y manejo sustentables de los recursos naturales, contribuyendo al buen vivir a través del mejoramiento de la calidad ambiental y recuperación de los espacios naturales;
4. Planificar, ejecutar, coordinar y controlar procesos de construcción, mantenimiento e impulso a la obra pública y desarrollo físico de sus áreas urbanas y rurales, orientados a promover el desarrollo económico, social, cultural, turístico y ambiental del cantón;
5. Implementar planes, programas y proyectos institucionales, mediante la gestión de procesos participativos, incluyentes e informados, que impulsen el desarrollo comunitario productivo, la promoción social, educativa, cultural, artística, deportiva, turística y recreacional del cantón, en concordancia con el Plan Nacional para el Buen Vivir;
6. Gestionar los procesos de planificación, organización, dirección y control de la prestación de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, saneamiento ambiental, vivienda de interés social, mercados, camales, cementerios y aquellos que establezca la ley, en concordancia con la demanda ciudadana;
7. Implementar procesos de seguimiento y evaluación, que permitan visualizar los resultados de la gestión institucional, sustenten la rendición de cuentas y orienten la

adopción de mecanismos para elevar los niveles de productividad y competitividad institucional;

8. Impulsar políticas, normas y planes, orientados a organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, así como establecer alianzas estratégicas para garantizar la protección, seguridad y convivencia ciudadana, en procura de mejorar la calidad de vida de la población.”.

Actividades:

El Gobierno Municipal de Zamora, para la ejecución de sus actividades considera las funciones del artículo 54 y 55 competencias exclusivas, del COOTAD (2010);

Artículo 54.- Funciones; COOTAD:

- a) “Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- c) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- d) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- e) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- f) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;
- g) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- h) Las demás establecidas en la ley;

Presidencia de la Republica, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010), Artículo 55 define las competencias exclusivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados:

- a) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- b) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- c) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- d) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales”.

El Gobierno Municipal de Zamora se encuentra ubicado en la parroquia Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe, en las calles: Diego de Vaca y 24 de mayo (esquina), teléfonos 072-605-016 o 605-316, correo electrónico [www.zamora.gob.ec](http://www.zamora.gob.ec), RUC 1960000380001.

## 7. PERIODO CUBIERTO POR EL ÚLTIMO EXAMEN

Se realizó una auditoría en el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2005 y el 31 de marzo de 2009.

## **8. VOLUMEN DE TRANSACCIONES SUJETAS A EXAMEN**

Se determino que por la naturaleza del examen, comprenderá el cumplimiento de las normas de control interno y las disposiciones legales aplicables al área de recursos humanos.

## **9. BANCOS DEPOSITARIOS Y NÚMEROS DE CUENTA CORRIENTE**

El Gobierno Municipal de Zamora mantiene una cuenta corriente del banco Central del Ecuador 59220019.

## **10. NÚMEROS Y LOCALIZACIÓN DE FONDOS ROTATIVOS Y CAJA CHICA**

En la entidad no existen esta clase de fondos.

## **11. CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

La entidad cuenta con estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos, manual de valoración de puestos, ordenanzas y como marco general lo que dispone el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización de acuerdo al principio de segregación de funciones, acordes a la jerarquía de cada dependencia.

Se genera un promedio mensual de mil cincuenta (1050), movimientos financieros, cuya documentación se encuentra en el archivo de la Unidad de Contabilidad.

El sistema automatizado SIG-AME utilizado por la entidad genera anualmente la siguiente información:

Módulo de Contabilidad

- Diario General Integrado
- Mayor general y auxiliar
- Balance de Comprobación
- Estado de Resultados
- Estado de Situación Financiera
- Activos y Bienes de Control
- Inventario valorado
- Inventario de entradas y salidas
- Libro Bancos

- Comprobantes de Pago
- Detalle de transferencias recibidas

#### Módulo de Presupuesto

- Ejecución presupuestaria
- Flujo del efectivo
- Cédula de ingresos y gastos
- Saldos presupuestarios
- Auxiliar presupuestario

**Al Ministerio de Economía y Finanzas** se remite mensualmente la información por medios electrónicos y en físico trimestralmente el:

- Estado de Situación Inicial
- Presupuesto Inicial
- Balance de Comprobación
- Estado de Resultados
- Estado de Situación Financiera
- Estado de Flujo del Efectivo
- Estado de Ejecución Presupuestaria
- Cédula Presupuestarias de Ingresos y Gastos
- Detalle de Transferencias Recibidas

## **12. CÓDIGOS DE LAS CUENTAS UTILIZADAS**

El Gobierno Municipal de Zamora, utiliza el catálogo general de cuentas emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas.

## **13. CONDICIÓN DE ORGANIZACIÓN EN EL ARCHIVO CORRIENTE**

La documentación que respalda las transacciones administrativas y financieras se encuentra en el archivo de la entidad, la cual se encuentra ordenada y clasificada.

#### **14. APRECIACIÓN DEL DEPARTAMENTO CONTABLE SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y SU FUNCIONAMIENTO**

El control contable de los recursos financieros y materiales se basa en los principios del Sistema de Administración Financiera, Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Normas Técnicas de Presupuesto, el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, los Principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental, el Catalogo General del Cuentas, Normas Técnicas de Tesorería; en conclusión el Gobierno Municipal tiene como principales políticas y prácticas administrativas las de general aplicación y obligatoriedad emitidas por el Ministerio de Finanzas y la Contraloría General del Estado.

#### **15. DETERMINAR EL ORIGEN Y CLASES DE INGRESOS**

El Gobierno Municipal de Zamora, para cumplir sus actividades administrativas, financieras y operativas, contará con recursos provenientes de ingresos tributarios, no tributarios, de financiamiento e ingresos de autogestión.

Elaborado por:

Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**  
**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**1. ANTECEDENTES**

Las operaciones del Gobierno Municipal de Zamora fueron examinadas por la Auditoría Externa, Unidad de Auditoría Interna y la Unidad de Auditoría de Proyectos y Ambiental a diferentes rubros, proyectos y procesos y por distintos períodos.

**2. MOTIVOS DEL EXAMEN**

El examen especial de auditoría integral al Gobierno Municipal de Zamora, se realizará de conformidad a la orden de trabajo.

**3. OBJETIVOS DEL EXAMEN**

- Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Generar información de examen integral y las acciones correctivas.

**4. ALCANCE DEL EXAMEN**

El examen especial comprenderá el análisis y verificación del cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con el área de recursos humanos.

## 5. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y BASE LEGAL

### 5.1 Base legal

El Gobierno Municipal de Zamora fue creado por decreto legislativo N° 0453 publicado en el Registro Oficial N° 1420 de fecha 10 de noviembre de 1953.

El Gobierno Municipal de Zamora, rige su vida jurídica y el cumplimiento de sus actividades administrativas de acuerdo a las siguientes disposiciones legales:

- 1.- Constitución de la República del Ecuador;
- 2.- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización;
- 3.- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas;
- 4.- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- 5.- Código del Trabajo y Ley Orgánica de Servicio Público;
- 6.- Código Tributario, Ley de Régimen Tributario Interno;
- 5.- Ordenanzas, resoluciones y demás leyes, reglamentos y normas que conciernen a la actividad Municipal.

### Misión

*“El Gobierno Municipal del Cantón Zamora ejecuta políticas, normas, planes, programas y proyectos, que con enfoque participativo e incluyente, impulsan de manera sostenible la realización del buen vivir sustentado en el desarrollo y bienestar económico, social, ambiental y cultural de la colectividad, privilegiando la educación, salud, comunicación, turismo y la dotación de infraestructura básica a nivel urbano y rural ”.*

### Visión

*“En el año 2016, el Gobierno Municipal de Zamora, es un modelo de gestión del cambio en desarrollo local, bajo principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad y solidaridad, genera procesos de planificación urbana y rural, obra pública, desarrollo comunitario, turístico y ambiental, con criterios de calidad, calidez, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación, compatibles con la demanda de la colectividad”.*

## 5.2 Estructura Orgánica

De acuerdo a lo previsto en el Art. 6 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal de Zamora, la estructura organizacional institucional, se define de la siguiente manera:

MACROPROCESOS	PROCESOS / SUBPROCESOS
GOBERNANTE	Direccionamiento Estratégico Municipal (Concejo)
	Gestión Estratégica Municipal (Alcalde)
AGREGADORES DE VALOR	Dirección de Planificación Urbana y Rural
	Dirección de Transportes y Obras Públicas Municipales
	Dirección de Desarrollo Comunitario y Promoción Social
	Dirección de Gestión Ambiental
HABILITANTES	DE ASESORÍA:
	Planificación Institucional
	Procuraduría Síndica
	Unidad de Comunicación Social
	Dirección de Auditoría Interna
	DE APOYO:
	Dirección de Servicios Administrativos
	Dirección Financiera
	Secretaría General
	Dirección de Servicios Públicos
	CONSULTIVOS – CUERPOS COLEGIADOS:
	Junta Cantonal de la Niñez y Adolescencia
	Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia
	Unidad Patronato Municipal
	Gestión Familiar – Proyecto 190

## 5.3 Funcionarios y empleados del área de recursos humanos

La Unidad de Talento Humano se encuentra estructurada según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la siguiente manera:

### PROCESO HABILITANTE DE APOYO

- Dirección de Servicios Administrativos con EL subproceso:

❖ Gestión de Talento Humano

4. Talento Humano: compuesta por:

- Responsable de la Unidad de Administración de Gestión de Talento Humano
- Secretaria de la Unidad de Administración de Gestión de Talento Humano
- Auxiliar de Servicios

5. Desarrollo Institucional

6. Bienestar Social

Productos y servicios de Talento Humano:

- Gestión de nómina
- Régimen Disciplinario
- Movimientos Administrativos
- Planificación del Talento Humano
- Reclutamiento, selección y designación
- Contratación
- Clasificación de Puestos y Evaluación
- Capacitación y Desarrollo

#### **5.4 Principales políticas y estrategias institucionales**

El área de Talento Humano para el ejercicio de sus actividades ha definido sus políticas de optimización y racionalización de personal, conforme a la Estructura Orgánica por Procesos.

#### **5.5 Servidores Relacionados**

Se detallara en ANEXO 1

### **6. PRINCIPALES POLÍTICAS DE PERSONAL**

Las principales políticas se encuentran definidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos

- Políticas de optimización y racionalización de personal, conforme la nueva estructura orgánica por procesos.

- Políticas de optimización, racionalización, reubicación, ingreso y cesación de funciones del personal del Gobierno Municipal de Zamora
- Políticas de desenrolamiento de los servidores públicos del Gobierno Municipal de Zamora en el marco del proceso de fortalecimiento institucional.

## 7. GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos clasifica a la Dirección de Servicios Administrativos en Gestión de Talento Humano con los subprocesos de Talento Humano, Desarrollo Institucional y Bienestar Social, las cuales cuentan con el personal suficiente para ejecutar las actividades propias de cada sección.

## 8. SISTEMA DE INFORMACIÓN COMPUTARIZADO

Los sistemas de información automatizados utilizados por la entidad en el área de recursos humanos son los siguientes:

PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	DEPARTAMENTO
SIG-AME	Sistema Integral de Gestión Administrativa Financiera del AME-MODULO RECURSOS HUMANOS	Recursos Humanos
ASISST TIME	Reloj Biométrico 3000 Software de control de asistencia	Recursos Humanos

## 9. PUNTOS DE INTERES PARA EL EXAMEN

En el relevamiento preliminar efectuado se observaron los siguientes aspectos que se considerarán al enfocar nuestras pruebas de auditoría:

- La entidad no cuenta con planes de talento humano que sustente el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas; considerando además la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

- El Manual de clasificación de puestos no es actualizado periódicamente.
- No se ha realizado evaluación del desempeño del personal, ni se han emitido y difundido políticas y procedimientos para dicha evaluación.
- No se ha definido ni propuesto un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad.
- Los directivos de la entidad no han promovido en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de Los servidores.

## 10. IDENTIFICACIÓN DEL COMPONENTE A SER EXAMINADO

**Talento Humano:** comprende el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes al control y evaluación del personal, en base a la idoneidad de las y los servidores de acuerdo al cargo que ocupan.

## 11. MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORIA

Anexo 1 adjunto.

Elaborado por:

Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO



**PE/11-3**

**Anexo9**

## **GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**

### **EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

#### **PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

##### **1. REFERENCIA DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

En el memorando de planificación preliminar del examen especial al proceso de selección, contratación, control y evaluación de personal, se determinó un enfoque de auditoría preliminar de pruebas de cumplimiento y sustantivas

##### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.
- Generar información de examen integral y las acciones correctivas.

##### **3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Los resultados de la evaluación del sistema de control interno, se incluirán en el informe de control interno que será remitido oportunamente al Alcalde del Gobierno Municipal de Zamora.

##### **5. EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORIA**

La evaluación y calificación de los factores específicos de riesgo constan como Anexo 1, en la Matriz de Evaluación y Calificación de los Riesgos de Auditoría.

## 5. PLAN DE MUESTREO

Para la confirmación de la información, se validará el cumplimiento de los controles que la entidad ha implementado, la planificación preliminar y la revisión de la documentación generada en la entidad; por cuanto el análisis y verificación de la misma se centra en el cumplimiento de la normativa legal relacionada y aplicada al área de recursos humanos.

## 6. PROGRAMAS DE AUDITORÍA

El programa de auditoría se encuentra agregado como anexo al presente documento.

## 7. RECURSOS HUMANOS Y DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO

Conforme a la orden de trabajo, el tiempo estimado para para la presente examen de auditoría integral es de 120 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:

RESPONSABLE	ACTIVIDADES	TIEMPO Días
PJMG Jefe de Equipo	Planificación preliminar y específica	36
	Ejecución del trabajo de campo	70
	Elaboración del Borrador del Informe	12
	Convocatoria a la lectura del borrador	1
	Lectura del borrador de informe	1
	<b>Subtotal</b>	<b>120</b>

## 8. PRODUCTOS A OBTENER

Como resultado del examen de auditoría integral se emitirán los siguientes productos:

- Informe de examen de auditoría integral con el siguiente contenido:
  - Carátula

- Relación de siglas y abreviaturas utilizadas
- Índice
- Carta de presentación
- Capítulo I: Información Introdutoria.
- Capítulo II: Resultados del Examen
- Anexos

Elaborado por:

Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO

ANEXO 1							
GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA							
MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA							
COMPONENTES Y AFIRMACIONES		RIESGO Y SU FUNDAMENTO			CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORIA	
COMPONENTES	AFIRMACIONES	RIESGO INHERENTE	RIESGO CONTROL	FUNDAMENTO		PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
Área de Recurso Humanos	Legalidad y veracidad	Moderado	Moderado	Establecer el cumplimiento de las normas, políticas, métodos y procedimientos que se utilizan en el área de recurso humanos	Normativa legal vigente y relacionada con el procesos a evaluarse.	Verifique el cumplimiento de la normativa legal relacionada con el componente analizarse.	
				La entidad no cuenta con planes de Talento Humano considerando la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas o proyectos.	Plan de Talento Humano.	Verificar en la Unidad de Talento Humano, el Plan de Talento Humano de las servidoras y servidores de la entidad.	
				El Manual de Clasificación de Puestos no se actualizado periódicamente.	Manual de Clasificación de Puestos.	Verificar las reformas, resoluciones o documento que valide la actualización del Manual de Clasificación de Puestos.	
				No se han implementado procesos de evaluación de personal.	Procesos implantados por la entidad para la evaluación del personal.	Verificar los procesos de evaluación del personal.	
				No se ha promovido en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad.	Plan de capacitación para las servidoras y servidores de la entidad.	Verificar la existencia del Plan de Capacitación y su aprobación.	
						Elaborado por: PJMG	Fecha: 2013-06-21
						Revisado por:	Fecha:

PE/2 1-1				
 <b>GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA</b> <b>EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL</b> <b>PROGRAMAS DEL EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL</b>				
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012				
<b>Componente:</b> Recursos Humanos				
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF/P.T	ELABORADO	FECHA
	<b><u>OBJETIVOS:</u></b>			
01	Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.			
02	Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión institucional del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.			
03	Generar información para el examen de auditoría integral y las acciones correctivas			
	<b><u>PROCEDIMIENTOS:</u></b>			
01	Verificar el cumplimiento de la normativa legal relacionada con el componente analizarse.	PE/2.1 PE/2.2 PE/2.3	P.J.M.G	2013-06-21
02	Verificar el Plan de Talento Humano.	<u>A.C/C. PE/2.1</u> 1-4	P.J.M.G	2013-06-21
03	Verificar las reformas, resoluciones o documentos que validen la actualización del Manual de Valoración de puestos.	<u>A.C/C. PE/2.1</u> 2-4	P.J.M.G	2013-06-21
04	Verificar los procesos de evaluación del personal.	<u>A.C/C. PE/2.1</u> 3-4	P.J.M.G	2013-06-21
05	Verificar la existencia del plan de capacitación y su aprobación.	<u>A.C/C. PE/2.1</u> 4-4	P.J.M.G	2013-06-21
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD		FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**  
**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

PE/3 1-1

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		P.T	C.T	OBSERVACIONES	
		SI	NO				
01	La entidad cuenta con planes de talento humano.		x	9	0		
02	La entidad cuenta con un manual de clasificación de puestos.	x			1		
03	EL manual de clasificación de puestos se ha actualizado periódicamente.		x		0		
04	Se ha realizado la evaluación de desempeño del personal.		x		0		
05	Se ha promovido en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores.		x		0		
06	Se han definido procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de los servidores.	x			1		
07	Se han actualizado los expedientes del personal con documentación general.	x			1		
08	Se ha realizado rotación del personal para ampliar sus conocimientos y experiencias.	x			1		
09	La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad han cumplido las disposiciones legales que rigen las actividades institucionales.	x			1		
	SUMAN			9	5		
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD			FECHA:2013-06-21		



PE/4 1-1

**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**  
**EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL**

**EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

**PT** = Ponderación Total  
**CT** = Calificación Total  
**CP** = Calificación Porcentual

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

$$CP = \frac{5}{9} \times 100$$

$$CP = 55,55 \%$$

**NIVEL DE RIESGO DE CONTROL**

ALTO	MODERADO	BAJO
	55,55%	
15 – 50%	51 – 75 %	76 – 100%
BAJO	MODERADO	ALTO

**NIVEL DE CONFIANZA**

**CONCLUSIÓN:** después de haber realizado el análisis al área de recursos humanos, se evidencia que el nivel de confianza es moderado debido a que los controles se realizan permanentemente en un 55,55 % , por lo que amerita que se apliquen las pruebas de cumplimiento.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL**

**CARTA DE CONTROL INTERNO**

Zamora, 18 de junio del 2013

Señor  
ALCALDE  
GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
Ciudad.-

GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
N.º 3973 HORA: 09:15

18 JUN. 2013

Gladys  
RÍA GENERAL

De mis consideraciones

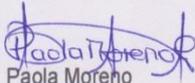
Como parte de nuestro examen de Auditoría Integral al Gobierno Municipal de Zamora área Recursos Humanos año 2012, consideramos la estructura del control interno a efectos de determinar nuestro procedimientos de acuerdo a las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, bajo estas normas el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de control interno, actividades administrativas y financieras.

Nuestro estudio y evaluación del control interno nos permitirá determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, necesarios para expresar una opinión razonable de los procedimientos, teniendo por objeto detectar las debilidades que pudieran existir, pues fue realizado a través de pruebas selectivas de los registros contables y la respectiva documentación sustentatoria, reveló ciertas condiciones reportables que pueden afectar a las operaciones de registro, proceso, resumen y procedimientos para reportar información financiera uniforme del Gobierno Municipal de Zamora en los Estados Financieros.

Las principales condiciones reportables que se detallan a continuación se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones. Una

adecuada implantación de estas condiciones reportables, permitirá corregir las actividades administrativas, financieras y contables del Gobierno Municipal de Zamora.

Atentamente

  
Paola Mofeno  
JEFE DE EQUIPO

Informe de Evaluación de Control Interno

#### **Inexistencia del Plan de Talento Humano institucional**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano Institucional, el mismo que debió ser estructurado en base al análisis de la capacidad operativa, diagnóstico del personal existente y a la necesidad institucional, ocasionando que no se coordine los requerimientos del personal en base a la necesidad propia de cada unidad administrativa municipal; esto se dio, por qué no se observó que la planificación anual del personal debe ser sometida a su respectivo órgano legislativo en base y en relación al plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

Por lo antes indicado, se incumplió lo que establecen los Art. 55 y 56 de la Ley Orgánica del Servicio Público e inobservó la NCI 407-01 "Plan de Talento Humano", que señalan, las unidades de administración del talento humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

#### **Conclusión**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano, en base al análisis de la capacidad operativa, diagnóstico del personal existente y la necesidad institucional.

### **Recomendación**

#### **Al Responsable de Talento Humano**

1. Elaborará el Plan de Talento Humano, con sustento en la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, considerando la normativa vigente relacionada con el área de Talento Humano, el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual, Programas y Proyectos institucionales.

#### **Manual de Valoración de Puestos desactualizado**

El Gobierno Municipal de Zamora, cuenta con la Ordenanza Manual de Valoración de Puestos Institucional, el mismo que fue discutido y aprobado por el Concejo Municipal en sesiones ordinarias del 10 y 17 de febrero de 2011, el documento mencionado no ha sido actualizado, esto se dio porque los responsables no revisaron que tal herramienta administrativa debe ser actualizada periódicamente, ocasionando así que la descripción de tareas y responsabilidades no se cumplan de acuerdo al nuevo ordenamiento legal vigente para cada ejercicio económico.

Por lo expuesto, se incumplió los Arts. 52 letra d) y 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público, e inobservó la NCI 407-02 "Manual de clasificación de puestos", Art. 8 productos y servicios de la Gestión del Talento Humano establecidas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal y las disposiciones generales de la Ordenanza que reglamenta la aplicación del Manual de Valoración de Puestos Institucional, que hacen referencia a que el manual de valoración de puestos será actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

#### **Conclusión**

La falta de actualización del Manual de Valoración de Puestos, ocasionó que no se observe la descripción de tareas y responsabilidades de acuerdo al nuevo ordenamiento legal vigente para cada ejercicio económico

### **Recomendación**

#### **Al Alcalde**

2. Dispondrá al Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano,

la actualización del Manual de Clasificación de Puestos Institucional, de acuerdo a la realidad y a las actividades administrativas o de apoyo, financieras, operativas, ambientales y del recurso humano disponible.

#### **No se ha realizado procesos de evaluación de desempeño**

En el Gobierno Municipal de Zamora, no se han definido procesos internos de evaluación de desempeño a las funcionarias y funcionarios de la entidad, se verificó que hasta la presente fecha no se ha evaluado al personal en función a la planificación y a las actividades que ejecutan en cada puesto de trabajo, ocasionando que no se pueda identificar las áreas críticas que necesitan mayor capacitación y entrenamiento continuo tendientes a mejorar la eficiencia, eficacia, calidad, rendimiento y productividad institucional.

Por lo expuesto, se incumplió los Arts. 52 letra j), 76 y 77 de la Ley Orgánica del Servicio Público, e inobservaron la NCI 407-04 "Evaluación del desempeño", que refieren a que la evaluación del personal se realizara por lo menos una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan los servidores a los usuarios externos e internos.

#### **Conclusión**

No se ha implementado procedimientos de evaluación de desempeño a las servidoras y servidores de la entidad, impidiendo conocer los niveles de eficiencia, eficacia, calidad, rendimiento y productividad en cada función o actividad asignada.

#### **Recomendación**

##### **Al Alcalde:**

3. Dispondrá al Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, la elaboración, emisión y difusión de las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño institucional.

#### **No existe Plan de capacitación y entrenamiento continuo de las servidoras y servidores de la entidad**

La entidad no cuenta con un Plan de Capacitación; se ha capacitado al personal

en función de la necesidad, actividades que ejecutan y por solicitud de los interesados, provocando, que al no existir un plan de capacitación legalizado y difundido a las funcionarias y funcionarios, estos, desconozcan los sucesos de preparación y formación que les servirá de base para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Lo relatado, se dio porque se incumplió el Art. 151 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Arts. 23 letra q), 52 letras i) y p), 54, 70, 71, 72 y 73 de la Ley Orgánica del Servicio Público e inobservó la NCI 407-06 "Capacitación y entrenamiento continuo"; y, el Art. 8 productos y servicios de la Gestión del Talento Humano establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal de Zamora, que señalan: los directivos de la entidad promoverán en forma constante y continúa la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores en todos los niveles de la entidad.

#### **Conclusión**

La falta de un de plan de capacitación legalizado y difundido a las servidoras y servidores de la entidad, ocasionó que no se promueva y no se capacite en forma continua y progresiva al personal de la entidad.

#### **Recomendación**

##### **Al Responsable de Talento Humano:**

4. Formulará el Plan Anual de Capacitación para las servidoras y servidores de la entidad de acuerdo al cargo que desempeñan, con la finalidad de que se promueva en forma continua y progresiva la preparación profesional del personal.

#### **La entidad no ha establecido indicadores que permitan medir la gestión del talento humano**

El Gobierno Municipal de Zamora, no cuenta con estadísticas o información tabulada que permita generar indicadores de gestión para evaluar el servicio prestado relativo principalmente a la selección, contratación, control, inducción, rotación, capacitación y evaluación del personal, en el transcurso del examen se

evaluó el clima laboral, las observaciones principales fueron puestas en conocimiento de sus funcionarios para su evaluación y aplicación.

Por lo antes indicado, se incumplió lo que establece el Art. 9 y 77 número 1 y 2 literal b) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado e inobservó la NCI 100-03 "Responsables del control interno" que se refieren a que dispondrá a los responsables de las respectivas unidades administrativas establezcan indicadores de gestión, medidas de desempeño u otros factores para evaluar el cumplimiento de fines y objetivos, la eficiencia de la gestión institucional y el rendimiento individual de los servidores la máxima autoridad, los directivos y servidores de la entidad de acuerdo a sus competencias, así como también proporcionen seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

#### Conclusión

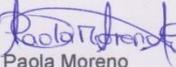
La entidad no ha establecido indicadores, que permitan a las a las autoridades medir el grado de eficiencia del personal y tomar los correctivos pertinentes.

#### Recomendación

##### Al Alcalde:

5. Dispondrá al Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, elabore los indicadores de gestión que posibiliten evaluar la eficiencia y efectividad del recurso humano y el impacto del servicio prestado, así como también permitirá medir el nivel de satisfacción del personal en cuanto al ambiente laboral.

Atentamente

  
Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO

PREPARADO: PJMG.	SUPERVISADO: RAAD	FECHA:2013-06-21
------------------	-------------------	------------------



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL  
CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL**

Zamora, 19 de junio del 2013

Señor  
ALCALDE  
GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
Ciudad.-

De mis consideraciones

Por medio del presente me permito comunicarle a usted a la lectura del informe final del examen de Auditoria Integral al Gobierno Municipal de Zamora área Recursos Humanos año 2012, producto del análisis de la información al 31 de Diciembre del 2012 del Gobierno Municipal de Zamora, evento que se llevará a cabo el día 21 de junio del 2013 a las 11h00 en el salón del Pueblo del Gobierno Municipal de Zamora.

Atentamente

*Paola Moreno*  
Paola Moreno  
JEFE DE EQUIPO

GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
N° 3985 HORA: 10:15

19 JUN, 2013  
*Gladys*  
SECRETARIA GENERAL

*[Handwritten signature]*

PREPARADO: PJMG.	SUPERVISADO: RAAD	FECHA:2013-06-21
------------------	-------------------	------------------



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL**

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL  
EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL AL GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
ÁREA RECURSOS HUMANOS AÑO 2012**

En la ciudad de Zamora a los 21 días del mes de junio de 2013 a partir de las 11h00 en el salón del pueblo del Gobierno Municipal de Zamora, se reúne el Ing. Ronnie Alejandro Araneda Delgado SUPERVISOR y la Srta. Paola Moreno JEFE DE EQUIPO Y AUDITOR OPERATIVO; y el Ing. Smilcar Abraham Rodríguez Erazo ALCALDE, con el objeto de dejar constancia de la conferencia final y la comunicación de los resultados obtenidos a través del Examen de Auditoría Integral al área de Recursos Humanos, que fue realizado de acuerdo a la orden de trabajo de fecha 07 de enero de 2013, suscrita por el Supervisor. En cumplimiento a lo dispuesto en la ley y reglamento para su aplicación se convoca a los servidores y ex servidores, al efecto en presencia de las personas que firman este documento, se procede a la lectura final del informe y se da a conocer los resultados obtenidos a través de los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado suscribe la presente acta.

Atentamente

NOMBRE	CARGO	FIRMAS
Ing. Smilcar Abraham Rodríguez Erazo	ALCALDE	
Paola Judith Moreno González	AUDITORA	
PREPARADO: PJMG.	SUPERVISADO: RAAD	FECHA:2013-06-21

		<b>PE/2.1 1-1</b>		
		<b>GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA</b> <b>EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL</b> <b>PROGRAMAFINANCIERO</b>		
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012				
<b>Componente:</b> Recursos Humanos				
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF/P.T	ELABORADO	FECHA
01	<p><b><u>OBJETIVOS:</u></b></p> <p>Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados con el sistema de control interno y el cumplimiento de las principales disposiciones legales.</p>			
02	<p>Generar información para el examen de auditoría integral y las acciones correctivas.</p>			
	<p><b><u>PROCEDIMIENTOS:</u></b></p>			
01	<p>Solicitar a la Unidad de Presupuestos los Gastos ejecutados o invertidos en personal y determinar su razonabilidad y preparar una narrativa con los resultados obtenidos en el punto anterior.</p>	<u>A.F. PE/2.1</u> 1-1	P.J.M.G	2013-06-21
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD		FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

El Gobierno Municipal de Zamora para la ejecución de sus actividades administrativas, operativas y financieras planificó la inversión de los siguientes recursos:

Componente	Presupuesto	Ejecución
Gasto en Personal	1 799 145,64	1 741 029,67

Para determinar lo que representa el gasto en relación a lo planificado se determinó el siguiente indicador:

<b>Gasto en Personal</b>					
Nombre del Indicador	Estándar y Rango	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Análisis de resultados
Cantidad de dólares invertidos en la ejecución de la inversión en personal.	100 %	Anual	$\frac{\text{USD invertidos en RR.HH. 2012}}{\text{USD Planificado 2012}}$ $\frac{1741029,67}{1799145,64} = 0,9676 \times 100 = 96,76\%$	USD	$\text{índice } \frac{97}{100} = 97\%$ <p align="center"><b>Brecha</b></p> $100\% - 97\% = 3\%$ <p align="center"><b>La brecha es favorable</b></p>

**CONCLUSIÓN:**

La entidad en la ejecución del Gasto en Personal presenta saldos financieros razonables puesto que se generó un ahorro en la ejecución presupuestaria, significando que solo se ejecutó el 97% de lo planificado, pudiendo el 3% restante ser utilizado en otras actividades institucionales.

Lo antes indicado permite determinar que existió una adecuada planificación, ya que solo se contrató personal necesario para cada actividad específica, sin generar desocupación y exceso del mismo.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA: 2013-06-21

		<b>PE/2.2 1-1</b>		
		<b>GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA</b> <b>EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL</b> <b>PROGRAMA DE CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO</b>		
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012				
<b>Componente:</b> Recursos Humanos				
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF/P.T	ELABORADO	FECHA
	<p><b><u>OBJETIVOS:</u></b></p> <p>01 Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral en referencia al área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.</p> <p>02 Generar información para el examen de auditoría integral y las acciones correctivas.</p> <p><b><u>PROCEDIMIENTOS:</u></b></p>			
01	Elaborar el Programa de trabajo específico para el área de Recursos Humanos.	<u>PE/2</u> 1-1	P.J.M.G	2013-06-21
02	Evaluar el Sistema de Control Interno y el cumplimiento de la normativa relacionada con el área a ser evaluada	<u>PE/3</u> 1-1	P.J.M.G	2013-06-21
03	Preparar una narrativa con los resultados obtenidos en el punto anterior.	<u>A.C/C. PE/2.1</u> 1-4	P.J.M.G	2013-06-21
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD		FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

De la entrevista efectuada al Jefe de la Unidad de Talento Humano se pudo concluir que:

**No existe el Plan de Talento Humano**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano Institucional, el responsable de la Unidad manifestó que: *“...No se ha elaborado el Plan de talento Humano debido a que las Unidades operativas de la entidad no entregaron la planificación del Talento Humano requerido en cada dependencia para el desarrollo de las actividades institucionales...”*.

**CONCLUSIÓN:**

La Unidad de Administración del Talento Humano, no elaboró el Plan de Talento Humano, en base al análisis de la capacidad operativa, diagnóstico del personal existente y la necesidad institucional.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

De la entrevista efectuada al Jefe de la Unidad de Talento Humano se pudo concluir que:

**No se actualizado el Manual de Valoración de Puestos Institucional**

El Gobierno Municipal de Zamora, cuenta con la Ordenanza Manual de Valoración de Puestos Institucional, el mismo que fue discutido y aprobado por el Concejo Municipal en sesiones ordinarias del 10 y 17 de febrero de 2011, el documento mencionado no ha sido actualizado, el responsable de la Unidad manifestó que: *“...No se actualizado esta herramienta financiera debido a que se lo está aplicando de manera progresiva, por lo tanto la actualización no es necesaria ya que según los requerimientos se contrata o se llama a concurso de méritos y oposición...”*.

**CONCLUSIÓN:**

La falta de actualización del Manual de Valoración de Puestos, ocasionó que no se observe la descripción de tareas y responsabilidades de acuerdo al nuevo ordenamiento legal vigente para cada ejercicio económico.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

De la entrevista efectuada al Jefe de la Unidad de Talento Humano se pudo concluir que:

**No se realizaron procesos de evaluación de desempeño**

El Gobierno Municipal de Zamora, no ha definido procesos internos de evaluación de desempeño a las funcionarias y funcionarios de la entidad, se verificó que hasta la presente fecha no se ha evaluado al personal en función a la planificación y a las actividades que ejecutan en cada puesto de trabajo, el responsable de la Unidad manifestó que: *“...la entidad se encuentra en preparación del proceso de evaluación óptimo de desempeño...”*.

**CONCLUSIÓN:**

No se ha implementado procedimientos de evaluación de desempeño a las servidoras y servidores de la entidad, impidiendo conocer los niveles de eficiencia, eficacia, calidad, rendimiento y productividad en cada función o actividad asignada.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA  
EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

De la entrevista efectuada al Jefe de la Unidad de Talento Humano se pudo concluir que:

**No existe Plan de capacitación y entrenamiento continuo de las servidoras y servidores de la entidad**

La entidad no cuenta con un Plan de Capacitación; se ha capacitado al personal en función de la necesidad, actividades que ejecutan y por solicitud de los interesados, provocando, que al no existir un plan de capacitación legalizado y difundido a las funcionarias y funcionarios, desconozcan los sucesos de preparación y formación que les servirá de base para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo, el responsable de la Unidad manifestó que: *“...la capacitación de la realizó en función del requerimiento de la entidad, también se la realiza observando la disponibilidad de los recursos para proceso de acuerdo a la estructura institucional...”*.

**CONCLUSIÓN:**

La falta de un de plan de capacitación legalizado y difundido a las servidoras y servidores de la entidad, ocasionó que no se promueva y no se capacite en forma continua y progresiva al personal de la entidad.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21

		<b>PE/2.3 1-1</b>		
		<b>GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA</b> <b>EXAMEN DE AUDITORIA INTEGRAL</b> <b>PROGRAMA DE GESTIÓN</b>		
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012				
<b>Componente:</b> Recursos Humanos				
Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF/P.T	ELABORADO	FECHA
01	<p><b><u>OBJETIVOS:</u></b></p> <p>Opinar sobre la gestión institucional del área de recursos humanos del Gobierno Municipal de Zamora.</p>			
02	<p>Generar información para el examen de auditoría integral y las acciones correctivas.</p>			
	<p><b><u>PROCEDIMIENTOS:</u></b></p>			
01	<p>Solicitar a la Unidad de Talento Humano los indicadores de gestión que les permitió evaluar el área de recursos humanos, con los resultados realice una narrativa de los hechos.</p>	<u>A.G.</u> <u>PE/2.31-1</u>	P.J.M.G	2013-06-21
PREPARADO: PJMG.		SUPERVISADO: RAAD		FECHA:2013-06-21



**GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA**  
**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL**

**NARRATIVA**

Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

**Componente:** Recursos Humanos

De la entrevista efectuada al Jefe de la Unidad de Talento Humano se pudo concluir que:

**La entidad no ha establecido indicadores que permitan medir la gestión del talento humano**

El Gobierno Municipal de Zamora, no cuenta con estadísticas o información tabulada que permita generar indicadores de gestión para evaluar el servicio prestado relativo principalmente a la selección, contratación, control, inducción, rotación, capacitación y evaluación del persona, el responsable de la Unidad manifestó que: *"...la Unidad de Talento Humano no cuenta con el personal suficiente que coadyuve a generar toda la información requerida, los datos obtenidos han sido obtenidos de manera general y conforme existe la disponibilidad de tiempo, con esto tampoco se quiere decir que se descuida el cumplimiento de las principales actividades que debe desempeñar esta Unidad..."*.

**CONCLUSIÓN:**

La entidad no ha establecido indicadores, que permitan a las autoridades medir el grado de eficiencia del personal y tomar los correctivos pertinentes.

PREPARADO: PJMG.

SUPERVISADO: RAAD

FECHA:2013-06-21