



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## **ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

### **MODALIDAD A DISTANCIA**

“Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó Periodo Enero de 2009 a Diciembre de 2010”

Trabajo de fin de Carrera previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

### **Autoras**

María del Carmen Vera Delgado

Gloria Magdalena Zambrano Macías

### **Director**

Dra. Carmen Raquel Córdova Román

**Centro Universitario Manta**

**2012**



## CERTIFICACIÓN

Doctora:

Raquel Córdova

**DIRECTORA DE TESIS**

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de tesis realizado por las estudiantes: María del Carmen Vera Delgado y Gloria Magdalena Zambrano Macías, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, junio de 2011

Dra. Raquel Córdova



## **DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS**

Nosotros, María del Carmen Vera Delgado y Gloria Magdalena Zambrano Macías, declaramos ser autores del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente 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”

-----  
María del Carmen Vera Delgado

CI. 1306620293

-----  
Gloria Magdalena Zambrano Macías

CI. 1307801371



## **AUTORÍA**

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de tesis, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

María del Carmen Vera Delgado

CI. 1306620293

Gloria Magdalena Zambrano Macías

CI. 1307801371



## DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a nuestras madres, esposos e hijos, por su apoyo incondicional, paciencia, comprensión, empeño, y fuerzas ya que fueron todos estos atributos los que nos ayudaron a estar más cerca de nuestras metas profesionales.

También queremos dar un agradecimiento sincero a todas aquellas personas que compartieron sus conocimientos con nosotras para hacer posible la conclusión de esta tesis

*María del Carmen y Gloria*



## AGRADECIMIENTO

Primeramente nuestro agradecimiento a Dios por sus bendiciones y por permitirnos llegar a lograr nuestros objetivos, a La Universidad Técnica Particular de Loja, a sus directivos y docentes, que con sus conocimientos, respaldo, estímulo, paciencia y asesoramiento científico, nos brindaron la oportunidad de seguir creciendo intelectualmente hasta convertirnos en profesionales.

Nuestro agradecimiento sincero a la alcaldesa del Municipio de Jaramijó, por permitirnos haber desarrollado este proyecto, al personal de talento humano por la colaboración que nos brindaron durante toda la ejecución de nuestro trabajo en proporcionarnos la información, y a todo el personal que estuvo la voluntad de colaborar con este trabajo.

Y finalmente queremos agradecer a nuestros esposos que fueron nuestro principal apoyo para poder concluir con nuestras metas.

*María del Carmen y Gloria*



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

• Portada	i
• Certificación	ii
• Cesión de derechos	iii
• Autoría	iv
• Dedicatoria	v
• Agradecimiento	vi
• Índice de contenidos	vii
• Resumen Ejecutivo	x

### **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

1.1. Descripción, Constitución y domicilio del “Gobierno Municipal Descentralizado Del Cantón Jaramijó,”	2
1.2. Base Legal	3
1.3. Organigrama Estructural	4
1.4. Plan Estratégico	6
1.4.1 Misión	6
1.4.2 Visión	6
1.4.3 Valores	6
1.4.4 Objetivos Estratégicos	7
1.4.5 Manual de Funciones	10

### **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

2.1. Historia y evolución de la auditoría	13
2.2. Definiciones	15
2.2.1 Auditoría	15
2.2.2 Gestión	15
2.2.3 Auditoría de gestión	15
2.2.4 Objetivos de la auditoría de gestión	17
2.2.5 Propósitos de la auditoría de gestión	17
2.2.6 Riesgos de auditoría de gestión	18
2.2.6.1 Evaluación del Riesgos de Auditoría	19



---

2.4.	Procesos de la Auditoría de Gestión	20
2.4.1	Conocimiento Preliminar	22
2.4.2	Planificación	23
2.4.3	Ejecución	24
2.4.4	Comunicación de Resultados	26
2.4.5	Seguimiento	28
2.5	Indicadores para la Auditoría de Gestión	28
2.5.1	Indicadores de Gestión	28
2.5.2	Características de los Indicadores de Gestión	28
2.5.3	Importancia de los Indicadores de Gestión	29
2.5.4	Clasificación de los Indicadores de Gestión	30
2.5.5	Atributos de los Indicadores de Gestión	31
2.5.6	Aplicación de parámetros a evaluar la gestión pública	31
2.6.	Herramientas para la auditoría de Gestión	32
2.6.1	Importancia	32
2.6.2	Equipo multidisciplinario	32
2.6.3	Control interno	33
2.6.3.1	Clasificación del Control Interno	33
2.6.3.2	Alcance del Control Interno	33
2.6.3.3	Fines del control interno	35
2.6.3.4	Elementos del Control Interno	37
2.6.3.5	Métodos de evaluación del Control Interno	37
2.6.4	Programa de Auditoría	38
2.6.4.1	Características y ventajas del programa de auditoría	39
2.6.5.	Hallazgos de la auditoría	39
2.6.5.1	Definición	39
2.6.5.2	Elementos del hallazgo	40
2.6.5.3	Comunicación del hallazgo	41
2.6.5.4	Terminación de la fase de ejecución	41
2.6.6	Papeles de trabajo	41
2.6.6.1	Objetivo de los papeles de trabajo	41
2.6.6.2	Características de los papeles de trabajo	42
2.6.6.3	Marcas de auditoría	43
2.6.7	Evidencias	46
2.6.7.1	Elementos	46
2.6.7.2	Clases	46





2.6.7.3	Técnicas para obtener información	47
2.6.8	Comunicación de Resultados	48
2.6.9	Informe de auditoría	48
2.6.10	Comentario, conclusiones, recomendaciones y seguimiento	49

**CAPITULO III:** Ejecución de la Auditoría de Gestión AL TALENTO HUMANO del “Gobierno Municipal Descentralizado del Cantón Jaramijó,” 01 de enero del 2009 al 31 de diciembre del año 2010

**PRIMERA FASE: DIAGNOSTICO Y PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

3.1.	Planificación	62
3.1.1	Planificación preliminar	62
3.1.2	Antecedentes	70
3.1.3	Objetivos de la auditoría	70

**SEGUNDA FASE: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

3.2.1	Alcance del examen	72
3.2.2	Financiamiento	72
3.2.3	Planeación Específica	75
3.2.4	Grado de confiabilidad de la información del talento humano	75
3.2.5	Punto de interés del examen	75
3.2.6	Transacciones importantes identificables	76

**TERCERA FASE: EJECUCIÓN**

3.3.1	Evaluación específica del control interno	89
3.3.2	Diseños de cuadros de indicadores de gestión	98
3.3.3	Evidencias de auditoría	107

**CUARTA FASE: SEGUIMIENTO**

3.4	Análisis e interpretación de resultados	118
3.4.1	Informe de auditoría de gestión	134

**SEGUIMIENTO**

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo general del proyecto fue la realización de una auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano al Municipio del Cantón Jaramijó que permitirá obtener una visión sistemática y estratégica de la situación de la institución a nivel de recursos humano, lo cual fue desarrollada mediante una planificación preliminar donde se comenzó con el conocimiento de la entidad, área, el programa a examinar y su naturaleza jurídica se efectuó una evaluación del control interno; y la planificación específica donde se determinó los procedimientos a aplicarse, los principales puntos que debimos considerar en el transcurso de la auditoría fueron el manual de clasificación de puestos, incorporación de personal, evaluación del desempeño promociones y ascensos, capacitación y entrenamiento.

Partimos de un análisis de los cuales se pudieron identificar factores internos y externos que nos permitieron verificar, analizar, evaluar los resultados y comprobar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales existentes o normativas, así mismo emitir recomendaciones y propuestas de mejoras realista y operativa que conduzcan a la superación de las limitaciones detectadas y a la elaboración de estrategias para el futuro.



**CAPÍTULO I**

**ANTECEDENTES DE LA  
EMPRESA**



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ.

### ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Jaramijó adquirió la categoría de parroquia de Montecristi el 6 de mayo de 1927 publicado en el Registro oficial del 22 de mayo de ese mismo año. Con 73 años de vida parroquial, Jaramijó postergada y abandonada por las administraciones municipales, seccionales y los gobiernos centrales, necesitaba con urgencia una decisión popular para ser cantón. Esta iniciativa la tomó el Sr. Mario Bailón Mero el 27 de septiembre de 1992. Tras 6 años de trámite y lucha por alcanzar el objetivo con ayuda de otros habitantes y del Comité Pro-Cantonización, logró su meta el 28 de abril de 1998 y se convirtió en el vigésimo segundo cantón manabita

La historia de la cantonización de Jaramijó tiene su origen el 11 de octubre de 1992, con la integración del Comité Pro-Cantonización. El primer logro del Comité fue conseguir el apoyo de la Prefectura de Manabí, de la asociación de municipalidades manabitas y la presentación de la solicitud de cantonización al CELIL.



Samuel Belletini, presidente del congreso en 1995, aprobó el proyecto, pero fue vetado por el Presidente de la República Arq. Sixto Durán Ballén, el 15 de septiembre de ese mismo año. Las gestiones se reanudaron al año siguiente, en la presidencia de Abdalá Bucaram, pero tras su caída el proceso volvió a ser vetado por el interino Fabián Alarcón. Finalmente, el 28 de abril de 1998 la ley de creación del cantón Jaramijó fue publicada en el registro oficial N° 306.

### ▶ 1.1. Descripción de la empresa

El Municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción.

### ▶ 1.2. Base legal

Fue creada mediante Ley Constitutiva 82, publicada en el R.O. 306 de 28 de abril de 1998, siendo en aquella época Presidente Interino Fabián Alarcón. Iniciando sus actividades el 4 de junio de 1999.

Posteriormente, con ordenanza aprobada en las sesiones de 4 y 16 de octubre de 2002, publicada en el R.O. 718 de 4 de diciembre del mismo año, se cambia la denominación de Ilustre Municipalidad a Gobierno Municipal de Jaramijó.

Con ordenanza que fue debidamente analizada, discutida y aprobada por el concejo Municipal del cantón Jaramijó, en dos sesiones ordinarias de concejo distintas celebradas los días 21 de septiembre y 5 de octubre del 2010, de conformidad a lo establecido en el artículo 124 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, habiendo sido aprobada definitivamente en la sesión ordinaria del Concejo del 5 de octubre del 2010, publicada en el Registro Oficial No. 317 de miércoles 10 de noviembre del 2010 Expide: **LA ORDENANZA “QUE CAMBIA LA DENOMINACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN JARAMIJÓ, SEGÚN LAS NORMAS DE LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR DEL 2008”**

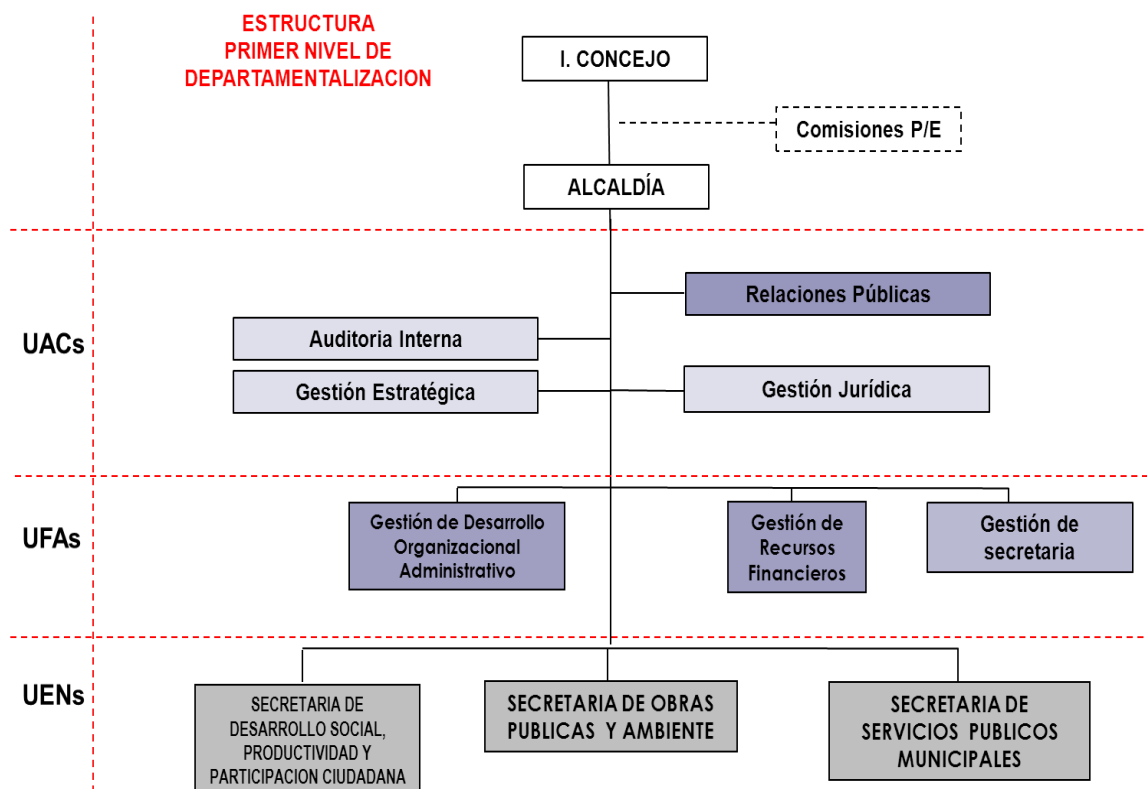


A partir de la presente fecha el Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó, se denominará “GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ”

### ► 1.3. Organigrama estructural y funcional

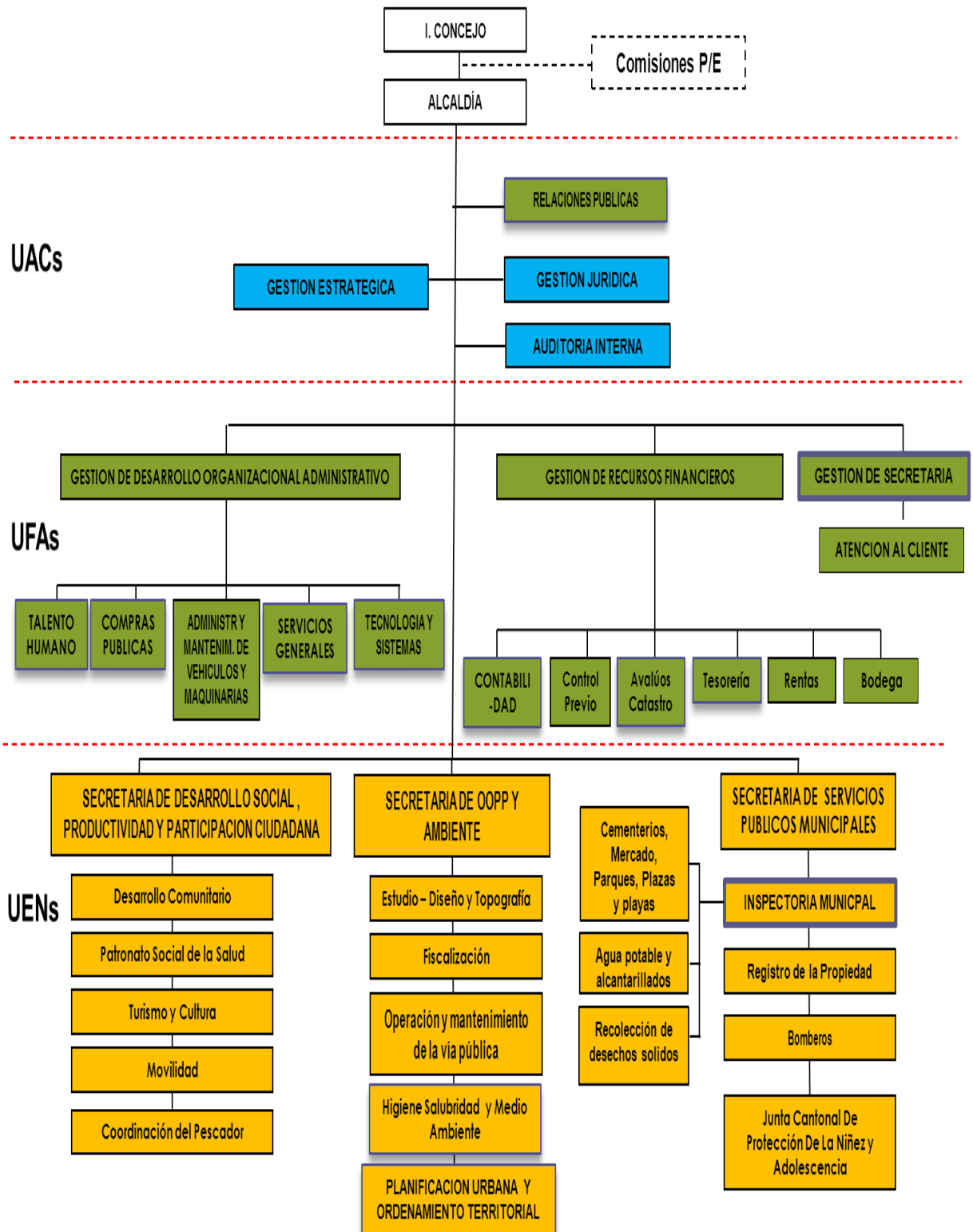
La estructura organizacional del Gobierno autónomo descentralizado del cantón Jaramijó, se alinea con su misión, y se sustenta en la filosofía y enfoques de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Para el cumplimiento de la finalidad institucional, el Gobierno autónomo descentralizado del cantón Jaramijó, tendrá la siguiente estructura:





**ESTRUCTURA  
SEGUNDO NIVEL DE DEPARTAMENTALIZACION**





## 1.4. Plan Estratégico

### ▶ 1.4.1. Misión

Formular políticas y administrar procesos que promuevan el buen vivir, mediante un esquema de gestión pública que procura el desarrollo integral, equitativo y sostenible en lo social, económico, cultural, territorial y ambiental, vinculando activamente la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones.

### ▶ 1.4.2. Visión

El Municipio, se constituirá en los próximos 5 años en un ejemplo de desarrollo local y contara con una organización interna altamente eficiente, que genere productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad, capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de géneros

### ▶ 1.4.3. Valores

Socialización de la misión, las competencias corporativas dispuestos en la Constitución y la Ley Orgánica de Régimen Municipal; de la de los principios y valores de la Municipalidad, creando una cultura organizacional que identifique una gestión orientada al servicio del cliente, la oferta de servicios de calidad y la participación ciudadana en la toma de decisiones.

#### **Valores Corporativos**

Los funcionarios Municipales se identificarán con:

- a) Compromiso y la finalidad del municipio, que garantice el bienestar de la comunidad.
- b) La responsabilidad en la entrega de bienes y servicios.
- c) El desempeño de sus roles y funciones, integrando equipos de trabajo.
- d) Actuar con moralidad, lealtad y honradez en el ejercicio de sus funciones.
- e) Responsabilidad, conocimiento, diligencia y prudencia, en las competencias encomendadas.
- f) Independencia de criterios para el desempeño de sus funciones.
- g) Tolerancia en la atención a los usuarios tanto externo como interno.





▶ **1.4.4. Objetivos**

**Objetivos Estratégicos**

La entidad municipal para su gestión establece los siguientes objetivos estratégicos:

- Contribuir al fomento y protección de los intereses locales, mediante la formulación e implantación de las ordenanzas municipales;
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón, sus áreas urbanas y realizar las obras y servicios;
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento progreso del Cantón.

**Estrategias**

Las estrategias adoptadas por la Municipalidad, son:

- Cabildeo a fin de influir en las decisiones gubernamentales y de otros organismos de cooperación técnica o financiera, para fortalecer la ejecución de macro proyectos que permita el desarrollo físico, económico, social y ambiental del Cantón;
- Alianza con los organismos cooperantes, con los líderes parroquiales, barriales, comunitarios, deportivos, sociales, etc., para mantener acuerdos permanentes en la priorización de proyectos a ejecutarse durante el período del plan estratégico o en el POA y para que las acciones implementadas tengan apoyo cliente, poniendo en práctica la participación ciudadana dispuesta en los mandatos constitucionales y legales;
- Armonización de los procesos que conforman el Gobierno municipal, para que el funcionamiento del Sistema de gestión sea integral, que se operativice sobre la base de un sistema de personal técnico que genere recurso humano competente y competitivo y una plataforma informática, de tal forma que la cultura organizacional de la I. Municipalidad mantenga procedimientos y productos eficientes, efectivos y eficaces;



- Creación del Código Jurídico de la I. Municipalidad mediante la actualización del ordenamiento jurídico, es decir la revisión de ordenanzas y resoluciones emitidas;
- Coordinación y coherencia con la Constitución de la República y las leyes pertinentes; en la emisión de ordenanzas, resoluciones, acuerdos, legitimando constitucionalmente y legalmente las actuaciones municipales;
- Reforma o sustitución las ordenanzas o resoluciones emitidas en concordancia y coherencia con el ordenamiento constitucional y legal vigente;
- Actualización del ordenamiento jurídico vigente paralelo a los cambios del ordenamiento jurídico nacional;
- De conformidad a la Constitución de la República, creación del Sistema de Planificación del Desarrollo que contemple macro proyectos de beneficio de todo el Cantón;
- Rediseño del plan estratégico del desarrollo cantonal, determinando las líneas base en lo físico, económico, social y ambiental, considerando la capacidad productiva del cantón y los recursos naturales con que cuenta;
- Elaboración anual el plan operativo el que contenga los techos presupuestarios, el plan de obras y el distributivo de personal;
- Elaboración del plan de ordenamiento territorial;
- Mejoramiento de la recaudación de ingresos propios para que las transferencias se utilicen en proyectos de inversión;
- Auto sostenibilidad de los POA mediante la programación de las acciones de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria y económica;
- Campañas de concientización ciudadana para generar una cultura tributaria, demostrando el costo beneficio del pago de los tributos;



- Rendición de cuentas y control social, de las inversiones que se realicen de tal forma que la ciudadanía pueda verificar el pago de sus tributos;
- Diseño y establecimiento del sistema de gestión de recursos humanos para lograr un recurso humano competente y competitivo;
- Emisión de ordenanzas que regulen los subsistemas de recursos humanos de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente,
- Establecimiento de una cultura organizacional de acuerdo con la visión de contexto de la nuevas autoridades, fundamentando el accionar del personal en un código de ética que oriente sus actuaciones; y,
- Establecimiento del Reglamento interno de personal sobre la base del ordenamiento jurídico que rige la material para que regule las relaciones entre la Municipalidad y los servidores públicos.

### **Lineamientos Estratégicos**

Los lineamientos estratégicos, son:

- Gobierno municipal autónomo descentralizado, posicionado como la entidad responsable del desarrollo físico, económico, social y ambiental del Cantón;
- Sistema jurídico acorde con la dinámica de la sociedad y de que la prestación de los servicios debe ser de calidad;
- Orientación a satisfacer la demanda ciudadana, mediante la racionalización de los recursos organizacionales; la evaluación del impacto de la implantación de las políticas, modelos y prácticas de gestión; la automatización de los procesos y la profesionalización y tecnificación del recurso humano; y,
- Investigación y planificación de todas las acciones macro y micro que deba ejecutar la Municipalidad, a fin de armonizar técnicamente el presupuesto y la disponibilidad económica sobre la base de la auto sostenibilidad de los proyectos debiendo para ello mejorar la recaudación de los ingresos propios.



### MANUAL DE FUNCIONAMIENTO

La Institución no cuenta con un manual de funciones hasta la actualidad, pero se rigen con la Ordenanza del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos.

**Art. 8.- Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó.-** Los procesos que elaboran los productos y servicios del Gobierno autónomo descentralizado del cantón Jaramijó, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

- ✓ **Los procesos gobernantes** orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización;
- ✓ **Los procesos agregadores de valor** generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional; y,
- ✓ **Los procesos habilitantes** están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, institucionales y para sí mismos, viabilizando la gestión Municipal.





## CADENA DE VALOR DE PROCESOS

H. Gestión de Dirección (Alcaldía)

I. Relaciones Públicas

J. Gestión Jurídica

K. Gestión Estratégica

L. Auditoria y Control de Gestión

A. PROSPECTIVA  
SOCIAL  
PRODUCTIVA

B. FORMULAR  
POLÍTICAS

C. PLANIFICAR  
POLÍTICAS

D. COORDINAR  
POLÍTICAS

E. EJECUTAR  
POLÍTICAS

F. CONTROLAR Y  
EVALUAR  
POLÍTICAS

G. PRESTACION  
DE SERV.  
PUBLICOS

### EJE SOCIAL, PRODUCTIVO Y PARTICIPACION CIUDADANA:

Desarrollo Comunitario, Patronato Social de la Salud, Turismo y Cultura, Movilidad, Coordinación del Pescador

### EJE DE OBRAS PUBLICAS Y AMBIENTE:

Estudio, Diseño y Topografía, Fiscalización, Operación y Mantenimiento de Vías Públicas, Higiene, Salubridad y Medio Ambiente; Planificación Urbana y Ordenamiento Territorial

### EJE DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES:

Inspectoría Municipal, Registro de la Propiedad, Bomberos, Junta Cantonal de Protección de la Niñez y Adolescencia

M. GESTION DE SECRETARIA

N. Gestión de Desarrollo Organizacional Administrativo

Ñ. Gestión de Recursos Financieros



## **CAPÍTULO II**

# **MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



---

## MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### ▶ 2.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN

#### 2.1. HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LA AUDITORÍA<sup>1</sup>

En la edad media, la auditoría trataba de descubrir **fraudes**; este enfoque se mantiene hasta finales del siglo XIX. Hasta la revolución industrial la economía se desarrollaba en base a una estructura de empresa familiar donde la propiedad y la dirección de sus negocios confluían en las mismas personas, que, por tanto, no sentían ninguna necesidad de la auditoría independiente ni tampoco se les imponía por normativa legal.

Con la aparición de las grandes sociedades, la propiedad y la administración quedó separada y surgió la necesidad, por parte de los accionistas y terceros, de conseguir una adecuada protección, a través de una auditoría independiente que garantizara toda la información económica y financiera que les facilitaban los directores y administradores de las empresas.

#### **Primera fase:**

A principios de la revolución industrial, no hay grandes transacciones, la misión del auditor era el de buscar si se había cometido fraude en ese negocio, estos por supuestos eran pequeños.

#### **Segunda fase:**

Las empresas son más grandes, se comienza a separar el capital y la propiedad del negocio, es decir, la administración. El auditor sin dejar de hacer lo que realizaba en la primera fase, tiene una nueva actividad que es la de verificar, certificar, la información de esos administradores que le pasan a través de la cuentas de resultados.



**Tercera fase:**

Aparecen nuevas tecnologías y ordenadores, las transacciones a lo largo del año son bastante voluminosas, esto hace que el revisar el auditor las cuentas, verifique el grado de cumplimiento del control interno dentro de la organización.

**Cuarta fase:**

El auditor desarrolla un informe por medio del cual señala los hallazgos y evidencias encontradas a lo largo de la auditoría.

<sup>1</sup> Megaconsulting Asesores (2007). Historia y Evolución de la Auditoría-En Línea disponible en [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)  
(Consulta 15-05-2011)





## 2.2. DEFINICIONES

### 2.2.1. Auditoría

- Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la empresa o entidad mediante un examen realizado por personal calificado e independiente de acuerdo con las normas de contabilidad, y los reglamentos establecidos<sup>2</sup>.
- Es Un examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, de una Institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y utilización de sus recursos humanos y materiales<sup>3</sup>.

### 2.2.2. Gestión<sup>4</sup>

- Comprende todas las actividades de la organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.
- La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos. La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:
  - El establecimiento de metas y objetivos.
  - El análisis de los recursos disponibles
  - La apropiación económica de los mismos
  - La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
  - Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

### 2.2.3. Auditoría de Gestión

- Una auditoría de gestión es el examen integral o parcial de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública con el propósito de precisar, medir e informar el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos, su nivel de desempeño y oportunidades de mejora y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso <sup>5</sup>.



- Es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente<sup>6</sup>.

**La Auditoría de Gestión involucra una revisión sistemática de las actividades de una entidad en relación al cumplimiento de objetivos y metas (eficacia) y, respecto a la correcta utilización de los recursos (eficacia y economía).**

**(Ec. MBA. Jaime Subía Guerra)**

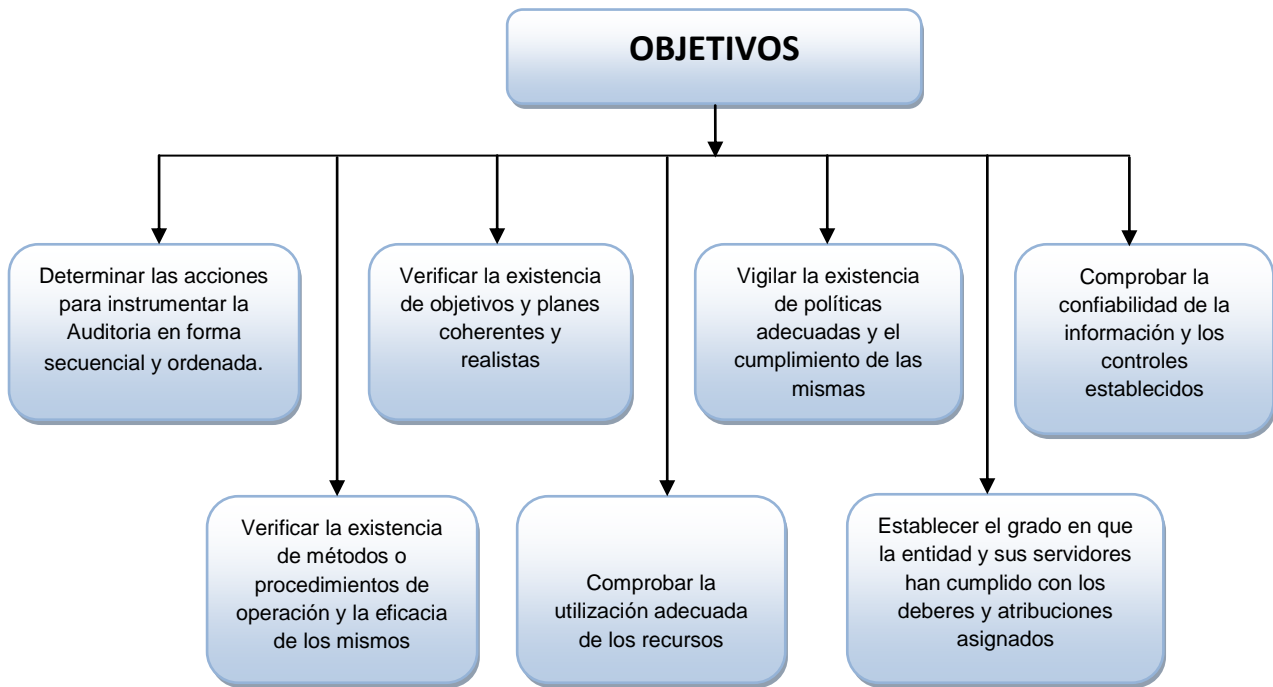
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>Revisa y evalúa la economía y eficiencia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.</b>
<b>Revisa y evalúa el resultado de las operaciones previstas a fin de determinar si se han alcanzado las metas propuestas, eficacia de los procesos.</b>
<b>Evalúa la eficacia del Control Interno</b>
<b>Promueve el mejoramiento de la planificación, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia.</b>

<sup>2</sup>Fernández, Eduardo. (2008): Definición de Auditoría (en línea), México D.F., disponible n:[http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto de auditoría](http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto_de_auditoria) (consulta, 15 de Mayo 2011); <sup>3</sup>[http://html.rincondelvago.com/auditoria\\_7.html](http://html.rincondelvago.com/auditoria_7.html):Definicion de Auditoria (consulta, 15 de Mayo 2011); <sup>4</sup>Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador. (Consulta; 15 de Mayo 2011) <sup>5</sup>Auditoría Administrativa. (2003) Enrique Franklin F. (Consulta, 16 de Mayo 2011);<sup>6</sup>Disponible en línea [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_cuellar\\_n/getion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_cuellar_n/getion.html).(consulta, 16 de mayo 2011).



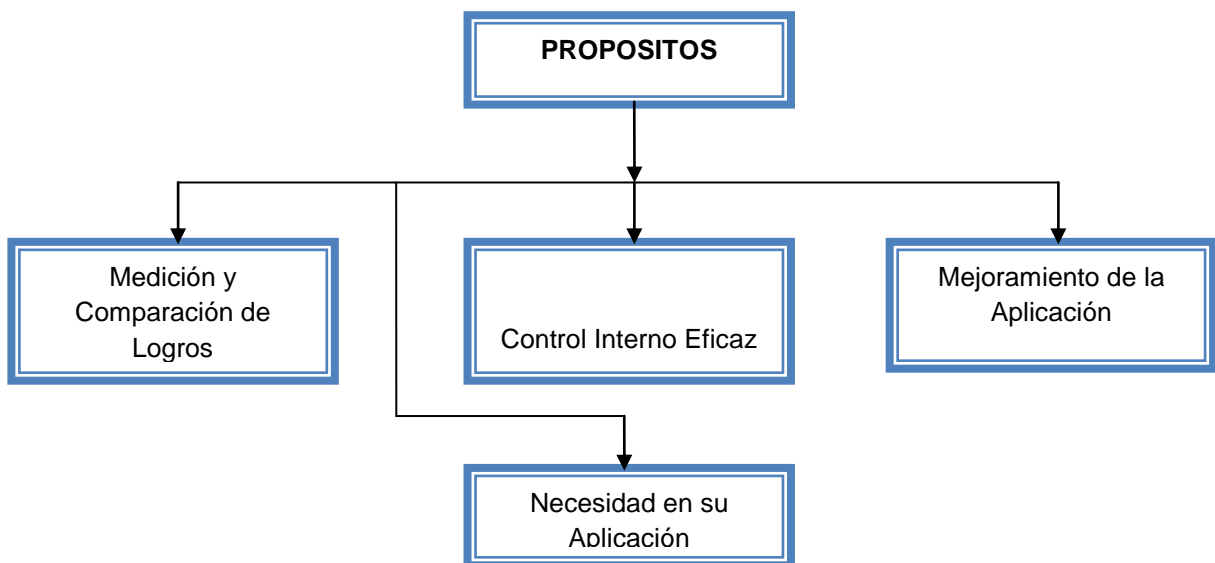
### 2.2.4. Objetivos de la Auditoría de Gestión<sup>7</sup>

- El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables soluciones.



<sup>7</sup>Disponible en línea [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_cuellar\\_n/getion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_cuellar_n/getion.html).(consulta, 16 de mayo 2011).

### 2.2.5. Propósitos de la Auditoría de Gestión





✓ **Medición y comparación de Logros**

Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de economía, eficiencia y eficacia.

✓ **Control Interno Eficaz**

Enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.

✓ **Mejoramiento de la Planificación**

Promover en las entidades el mejoramiento de la formulación de sus presupuestos, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia en su ejecución.

✓ **Necesidad en su aplicación**

Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios, y si hay la necesidad de desarrollar nuevos y efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.

Fuente: Fernández Arena J.A, Libro de la Auditoría Administrativa. Consulta 18 de Mayo de 2011.

### **2.2.6. Riesgos de Auditoría de gestión**

Los resultados de la auditoría pueden no estar exentas de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que es necesario conocer los riesgos latentes en este proceso.

- **Riesgo inherente**

Es la susceptibilidad a la ocurrencia de errores o irregularidades significativas generados por las características de la Institución u organismos. Difícilmente se pueden tomar acciones que tiendan a eliminarlos porque es propio de la operación del ente.

- **Riesgo de Control**



De que el sistema de control interno este incapacitado para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Los factores que conllevan a este tipo de errores son los sistemas ya que están íntimamente ligados a este tipo de errores, la existencia de puntos débiles de control.

- **Riesgo de Detección**

Son producidos porque los errores no identificados por los controles internos tampoco son reconocidos por el auditor, pero a diferencia de los riesgos mencionados anteriormente, el riesgo de detección es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y se lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

### 2.2.6.1. Evaluación del Riesgo de Auditoría

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

El nivel de riesgo suele medirse en 4 grados posibles:

- Mínimo
- Bajo
- Medio
- Alto

La combinación de los posibles estados de estos tres elementos brinda un marco para evaluar el riesgo de auditoría.

**Riesgo Mínimo.-** Esta conformado cuando en un componente poco significativo no existan factores de riesgos y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades sea remota.

**Riesgo Bajo.-** cuando en un componente significativo existan factores de riesgo pero que estos no sean de mayor importancia, y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja-improbable, ese componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.

**Riesgo Medio.-**Un componente claramente significativo, donde existen varios factores de riesgos, y es posible que se presenten errores o irregularidades.



**Riesgo Alto.-** Un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgos, algunos de ellos muy importantes y donde sea totalmente probable que existan errores o irregularidades.

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERRORES
Mínimo	No significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
Medio	Muy significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Fuente: Manual de Auditoría Gubernamental, (Contraloría Regional 5 de Manabí), Consulta (25 de Mayo 2011).

#### ▶ 2.4. PROCESOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

En las auditorías de gestión, a diferencia de las auditorías contables, no existen normas de aplicación general, por lo que se hace necesarias en consecuencia definir criterios de auditoría de gestión, es decir normas razonables que permitan comparar y evaluar condiciones existentes.

A continuación se presenta gráfico de los procesos a seguir en una auditoría:



## CRONOGRAMA DEL PROCESOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

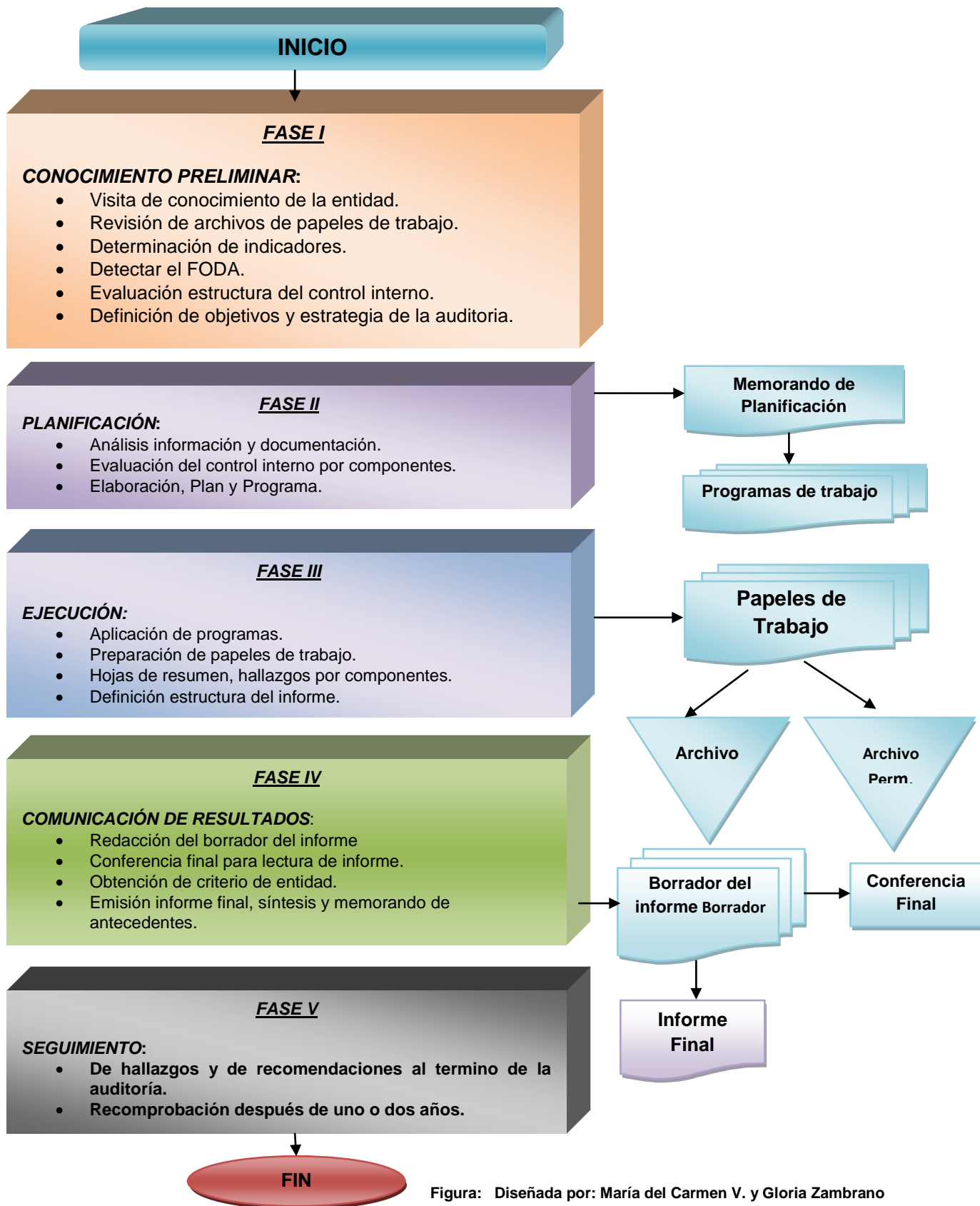


Figura: Diseñada por: María del Carmen V. y Gloria Zambrano



#### ► 2.4.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR.-

El motivo de esta etapa es obtener un conocimiento general del objeto de la organización, especialmente en su actividad principal, sus principales características y el medio externo en que se desenvuelve, con el fin de permitir una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de Auditoría a un costo y tiempo razonable.

- **Visita a las instalaciones**, Es la primera actividad que deberá realizar el equipo de auditoría y está dirigida a obtener información general sobre la organización y para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto, así como
- **Revisión de los archivos permanente y corrientes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores**; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad.
  - a) La misión, visión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
  - b) La actividad principal de la empresa.
  - c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, clientes, etc.
- Determinación de criterios, parámetros e indicadores de gestión que constituyen puntos de referencias que permitirán en lo posterior comparar con resultados reales de su operación y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas, y en caso que la entidad no posea indicadores el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.
- Detectar las fortalezas y debilidades; así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventajas de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
- Evaluación de la estructura del control interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.)

*«El auditor deberá relevar y evaluar el sistema de control interno del ente auditado, con el objeto de medir el grado de eficiencia de los sistemas de control para determinar el nivel de confianza de tales sistemas y, consecuentemente, identificar eventuales deficiencias de relevancia que requieran un mayor alcance de las pruebas a efectuar»*

**Fuente:** MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DE GESTION DE EMPRESAS Y SOCIEDADES DEL ESTADO.





---

## Herramientas de Control Interno

- Organigramas
  - Manuales de funciones
  - Manuales o normas de procedimiento
  - Matriz de autorizaciones
- Definición y objetivos de la estrategia general de la auditoria a realizarse

### ► 2.4.2 PLANIFICACIÓN.-

En esta fase de planeación del trabajo a realizar es decir, decidir en forma anticipada qué hacer, cómo hacerlo y quién lo va a hacer, por tanto, pretende llenar el vacío que existe entre dónde estamos y a dónde queremos ir.

Es la revisión orientada hacia los objetivos, para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases de las actividades a desarrollar. Además debe de contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos así como el tiempo estimado para llevarlas a cabo, para lo cual se consideran los siguientes aspectos:

- a) Finalidad de los trabajos
- b) Secuencia
- c) Estimación de tiempos
- d) Los parámetros e indicadores de gestión de la entidad.
- e) La revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados.
- f) Medios materiales requeridos
- g) Los procedimientos de la auditoria. Selección de las técnicas que se utilizarán;
- h) Los responsable de la auditoria; y,
- i) Las fechas de ejecución del examen.
- j) Determinación del apoyo que el organismo proporcionará



- **RECOPIACIÓN Y REVISIÓN DE INFORMACIÓN**

Se abordarán a los responsables de los puestos clave a quienes se aplicarán los instrumentos elaborados, debiendo solicitarse todos los documentos que respalden la información proporcionada. Una vez aplicados los instrumentos, se transforman las respuestas en valores numéricos; los datos se resumen, codifican y se preparan de tal manera que a partir de éstas se pueda hacer un “análisis crítico que permita elaborar y presentar propuestas de cambio o de mejora”.

- **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular informaciones sobre el funcionamiento de los controles existentes para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de ejecución, a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y el alcance del examen y los resultados obtenidos servirán para:

- Planificar la auditoría de gestión.
- Preparar un informe sobre el control interno.

- **ELABORACIÓN DE PROGRAMAS**

Detallados y flexible, confeccionados específicamente de acuerdo a los objetivos trazados que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología) por cada proyecto o actividad a examinarse.

- ▶ **2.4.3 EJECUCIÓN.-**

- **APLICACIÓN DE PROGRAMA**

La fase de ejecución de la Auditoría de Gestión está focalizada básicamente, en la obtención de evidencias suficientes, competentes y pertinentes sobre los asuntos más importantes (áreas de auditoría) aprobados en el plan de auditoría. Así como la aplicación de técnicas de auditorías tradicionales, tales como inspección física, observación, cálculo, análisis, etc. No obstante, algunas veces, como consecuencia de este proceso se determinan aspectos adicionales por evaluar, lo que implica la modificación del plan de auditoría.



- **PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO**

La preparación de los papeles de trabajo que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas contiene la evidencia suficiente, competente y relevante. Toda labor en la auditoría debe ser controlada a través de programas de trabajo. Que se sustentan en objetivos incluidos en el plan de auditoría y en la información disponible sobre las actividades y operaciones de la entidad consignada en el informe de revisión estratégica.

- **HOJAS DE RESUMEN, HALLAZGOS POR COMPONENTES**

Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componentes examinados, expresado en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados. Una de las actividades más importantes de la fase de ejecución, es el desarrollo de hallazgos. El término hallazgo en auditoría tiene un sentido de recopilación y síntesis de información específica sobre una actividad u operación, que ha sido analizada y evaluada y, que se considera de interés para los funcionarios a cargo de la entidad examinada. Usualmente, se utiliza en un sentido crítico, dado que se refiere a deficiencias que son presentadas en el informe de auditoría.

- **DEFINICIÓN ESTRUCTURA DEL INFORME**

Definir la estructura del informe de auditoría con la necesaria referencia de los papeles de trabajo y a la hoja de resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. En esta fase es necesario tener en cuenta que el trabajo de los especialistas no auditores deben realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además es necesario que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupos, oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento del programa y de los objetivos trazados. Dentro del proceso de ejecución de la auditoría, el auditor brinda a los funcionarios y servidores de la entidad examinada, que están o podrían estar afectados por el informe, la oportunidad de efectuar comentarios y aclaraciones en forma escrita (u otra) sobre los hallazgos identificados antes de presentar el informe. Estos comentarios y cualquier revelación importe que se presenten, deben reconocerse y discutirse en el informe en forma apropiada y objetiva. Ningún informe de auditoría debe emitirse sin escuchar a los funcionarios responsables de la entidad examinada, quienes tienen la oportunidad de presentar sus comentarios sobre los hechos que se observan.



#### ▶ 2.4.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple en el transcurso del desarrollo de la auditoría. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados. El informe básicamente contendrá la carta de dictamen, los estados financieros, las notas aclaratorias correspondientes, la información financiera complementaria y los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría. Como una guía para la realización del referido proceso, en cuadro adjunto se establecen los siguientes porcentajes estimados de tiempo, con relación al número de días/hombre programados

#### • REDACCIÓN DEL BORRADOR DEL INFORME

La redacción del informe borrador de la auditoría, será elaborado en forma conjunta con los auditores con funciones de jefes de grupo y supervisor, con la participación de especialistas no auditores en la parte que se considere necesario el transcurso del examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la ley pertinente.

#### • CONFERENCIA FINAL PARA LECTURA DEL INFORME

La redacción y revisión final del informe de la auditoría, si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de decisiones correctivas de inmediato, es necesario que el borrador del informe antes de su emisión, deba de ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen, esto les permitirá reforzar y perfeccionar sus comentarios por una parte y por la otra parte, permite que expresen su punto de vista y ejerzan su legítima defensa.

- a) Obtención de criterio de la entidad
- b) Emisión informe final, síntesis y memorando de antecedentes.



---

▶ **2.4.5 SEGUIMIENTO**

El trabajo de la auditoría de gestión no sería de utilidad, si no se lograran concretar y materializar las recomendaciones incluidas en el informe, los auditores efectuaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la Entidad, Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial según corresponda.

- **DE HALLAZGOS Y DE RECOMENDACIONES AL TERMINO DE LA AUDITORÍA.**

El acto de implementación de recomendaciones debe ser dirigido por la alta dirección de la entidad auditada, con el apoyo de un consultor externo, si fuera el caso, a fin de establecer mecanismos de evaluación continua, metódica y detallada del aludido proceso.<sup>3</sup>

Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe y efectuado el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

- **RECOMPROBACIÓN DESPUÉS DE UNO O DOS AÑOS.**

De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe de realizar una recomprobación luego de transcurrido un año de haber concluido la auditoría.

---

<sup>1</sup> Manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado; <sup>2</sup> Manual de Procedimientos de auditoría de gestión de empresas y sociedades del Estado; <sup>3</sup>Manual de auditoría Gubernamental (magu).



## ▶ 2.5. INDICADORES PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### 2.5.1. Indicadores de Gestión

El uso de indicadores en la auditoría de gestión cumple con el objeto de establecer parámetros para evaluar los resultados de la gestión de una organización, puesto que expresan una relación cuantitativa entre dos cantidades de un mismo proceso o procesos diferentes, permite obtener un valor porcentual, del cual pueden derivarse rangos de evaluación aplicables a una organización. Son utilizados para controlar la operación, identificar y prevenir desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

### 2.5.2. Características de los Indicadores de Gestión

CARACTERISTICAS	DESCRIPCION
RELEVANCIA:	Que sea útil para la toma de decisiones.
MEDIBLE E INTERPRETABLE:	Que pueda ser medible y fácil de interpretar
AJUSTABLE:	Que pueda ser aplicado para un año y otro
VERIFICABLE Y COMPARABLE:	Que se pueda comprobar y verificar
DEBE TENER PRESISION CUANTITATIVO Y CUALITATIVO:	Que tenga presión matemática y conceptual.
CONFIABLE:	Que tenga información veraz
OPORTUNOS:	Deben ser enviados en la fecha correspondiente
COHERENTES Y CONSISTENTES:	Con los objetivos de la Institución
JUSTIFICABLE:	Con relación a su beneficio y costo.

FUENTE: Auditoria Administrativa. Autor (Enrique B.Franklin F 2001) Consulta (22 de mayo de 2011).



### **2.5.3. Importancia.**

Los indicadores de gestión adquieren importancia en el momento que se los compara con otros de la misma naturaleza, lo que permite elaborar juicios, analizar tendencias, predecir cambios. Su mayor importancia radica es que a través de ellos es posible medir el desempeño de los individuos, de los sistemas y sus niveles, y de una organización en general, por lo que es posible mirar de cerca los resultados de acciones o iniciativas.

**Fuente:** Libro de Auditoria Administrativa, gestión estratégica del cambio Autor (Franklin Enrique) consulta (24 de Mayo de 2011)

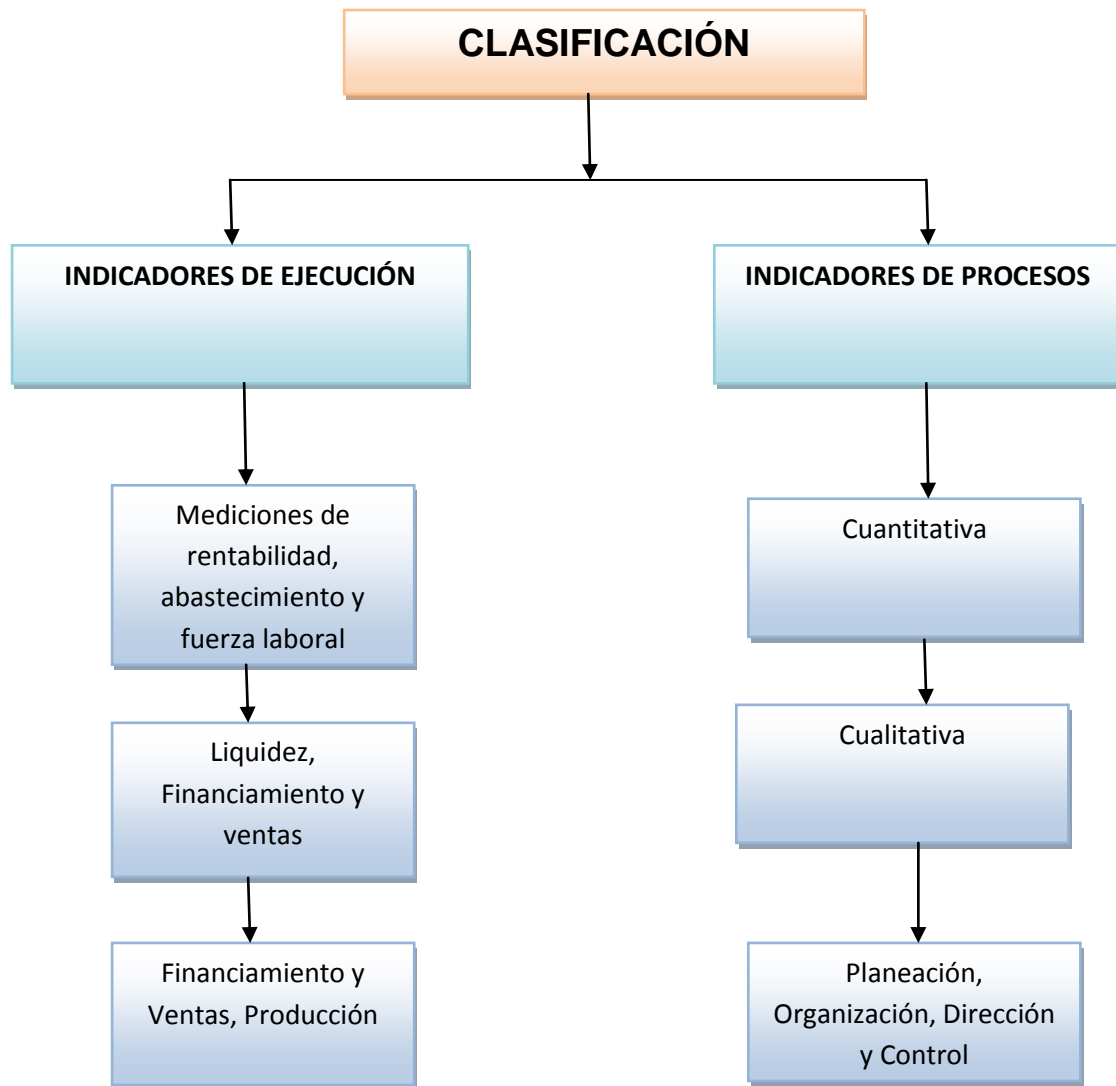
**Beltrán J. Jesús Mauricio, su libro (Indicadores de gestión para lograr la competitividad 2000) menciona: Consulta 24 de mayo de 2011.**

#### **La importancia radica en que:**

- ✓ Motivan a los componentes de un equipo alcanzar metas retadoras, y a establecer procesos que permitan mantener el suyo como líder.
- ✓ Promueven y estimulan el trabajo en equipo.
- ✓ Propenden al crecimiento y desarrollo de las personas, así como a todo el equipo de la Institución.
- ✓ Estimulan la eficiencia, eficacia y productividad en cada una de las actividades.
- ✓ Permite identificar oportunidades.
- ✓ Facilitan la identificación de fortalezas de las diversas actividades.



## 2.5.4 Clasificación de los indicadores de Gestión



Elaborado Por: María del Carmen Vera y Gloria Zambrano

Fuente: Enrique Franklin F. (libro Auditoria Administrativa) Indicadores. Consulta 24 de Mayo de 2011.



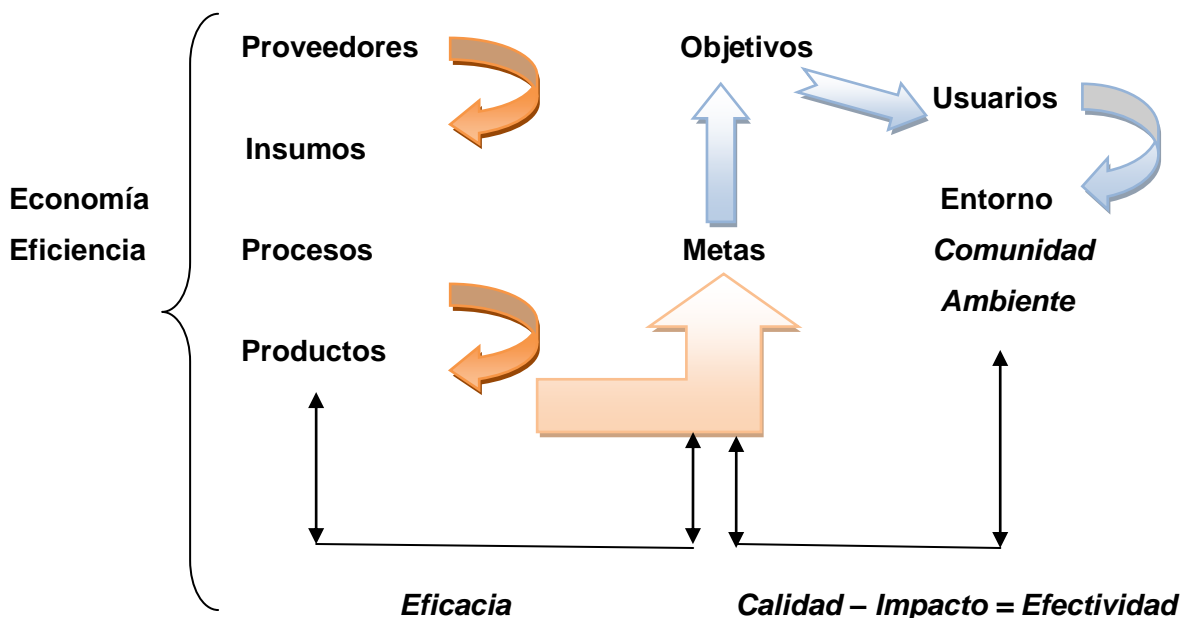


### 2.5.5. Atributos de los indicadores de Gestión

- ❖ Medibles, Cuantificables, que permitan ser verificados en su calidad, cantidad y tiempo.
- ❖ Específicos, que correspondan a los objetivos y metas institucionales.
- ❖ La calidad está ligada a la efectividad, eficacia y a la economía.
- ❖ Programados en lo concerniente a que han sido previstos en la planificación institucional.
- ❖ Calificados, esto que den lugar a ponderar su condición y características dentro de la excelencia.
- ❖ Financiados, señalando fuente de financiamiento con referencia a los costos y tiempo.
- ❖ Alcanzables, que sean realista en cuanto a lo que ha sido planificado.

Fuente: Subía Guerra Jaime (2010) Curso de Auditoría de gestión Guayaquil-Ecuador.

### 2.5.6 Aplicación de parámetros para evaluar la gestión publica





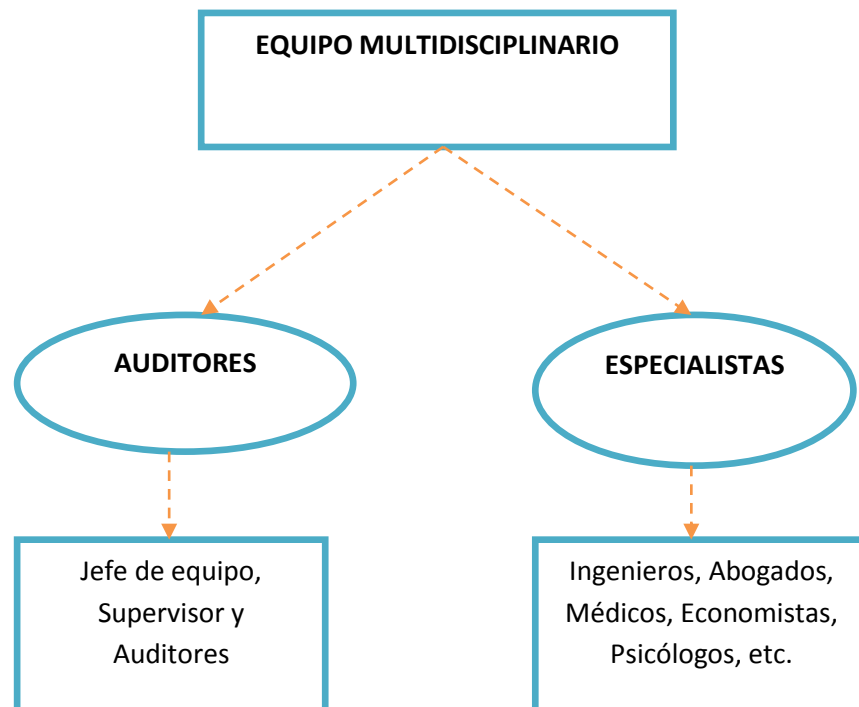
## ▶ 2.6. HERRAMIENTAS PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### 2.6.1. Importancia<sup>1</sup>

Las herramientas en la auditoría de gestión son fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales, como *Eficacia*, *Eficiencia* y *Economía*, es necesaria como herramienta que permita poner al descubierto las deficiencias que producen efectos negativos en la gestión de las entidades, cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y determinar las causas que la originan para poder corregirlos de manera eficaz, originando en la organización un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

### 2.6.2. Equipo multidisciplinario<sup>2</sup>

Para la ejecución de auditorías de gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a mas de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.



<sup>1</sup> L. Saavedra -2006-Auditoría de Gestión disponible en [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream) consulta (25/05/2011)<sup>2</sup> Manual de Auditoría de gestión (Contraloría General del estado-Consulta Contraloría regional 5 Manabí.



### 2.6.3 Control Interno

El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.)

Es importante destacar que el control interno no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de las organizaciones.

#### 2.6.3.1. Clasificación del Control Interno

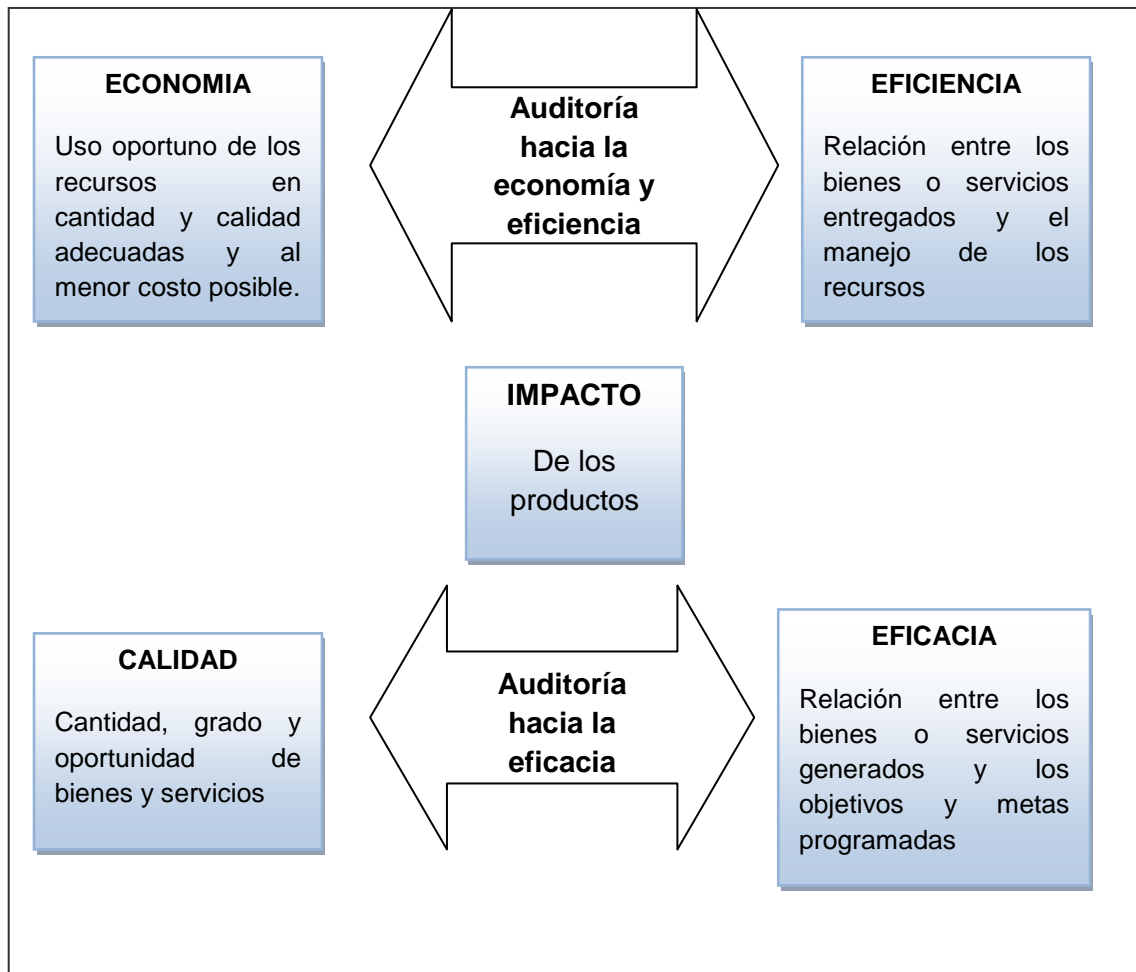
El control interno se clasifica en:

- **Control Interno Contable**: son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables, y de todos aquellos procedimientos que afectan la situación financiera o al proceso informativo.
- **Control interno Administrativo**: Son los procedimientos existente en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección, estos controles administrativos u operativos se refieren a la operación que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad de la empresa, estos controles se entremezclan muchas veces debido a que ambos son factores comunes en la gestión empresarial.

#### 2.6.3.2. Alcance

En todo sistema de control interno se deben definir unos alcances los cuales varían dependiendo de las distintas características que integran la estructura de la organización. La responsabilidad en la decisión de estos alcances para un adecuado control recae siempre en la dirección en función de sus necesidades y objetivos. Las variables a considerar dependerán siempre de las distintas actividades del negocio o clase de organización y departamentos que la componen.

**Fuente: Auditoría y control interno (C GRUPO CULTURAL 2005)**



Fuente: [www.economiaynegocios.cl](http://www.economiaynegocios.cl) Fecha de Consulta 26 de Mayo de 2011.



### Esquema del ámbito de aplicación del control interno

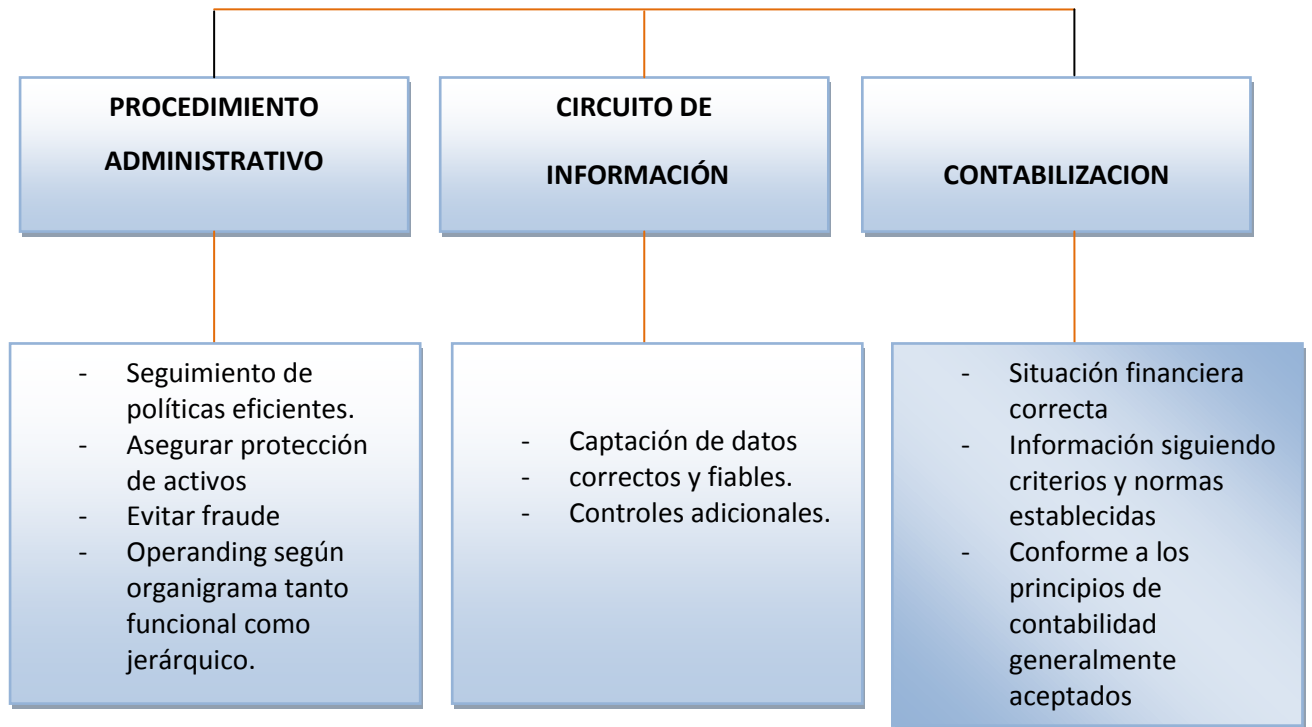


Gráfico elaborado por: María del Carmen Vera y Gloria Zambrano

Fuente: Auditoría y control interno (C GRUPO CULTURAL 2005)

#### 2.6.3.3. Fines del control interno

Para fines de la Auditoría de Gestión, se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos y procedimientos, incluyendo la actitud de dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos de control interno. El concepto moderno del control interno discurre por componentes y diversos elementos los que se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia.

Los sistemas de control interno de las entidades y organismos públicos operan o funcionan con distintos niveles de eficacia, pero cuando los mismos alcanzan el estándar se puede calificar como un sistema eficaz, para ello se requiere que la alta dirección tenga seguridad razonable de lo siguiente:



- Que disponen de información oportuna y adecuada sobre el cumplimiento de los objetivos operacionales.
- Que se preparan en forma oportuna informes de la gestión operativa fiables y completos.
- Que se cumplen las normas constitucionales, legales y secundarias.

Para la determinación de que un sistema de control interno es eficaz es necesario también que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- ❖ El control interno es parte del proceso de gestión, por tanto sus componentes deben analizarse en el contexto de las acciones que la dirección desarrolla en el momento de gestionar su actividad institucional.
- ❖ Los componentes a definirse pueden ser implantados en cualquier entidad, del tamaño que ésta sea, aunque podrían ser distintos de tratarse de pequeñas y medianas.

**Fuente: Manual de Auditoría de Gestión (Contraloría General del estado). Consulta Portoviejo regional 5.**



### 2.6.3.3 Elementos del Control Interno

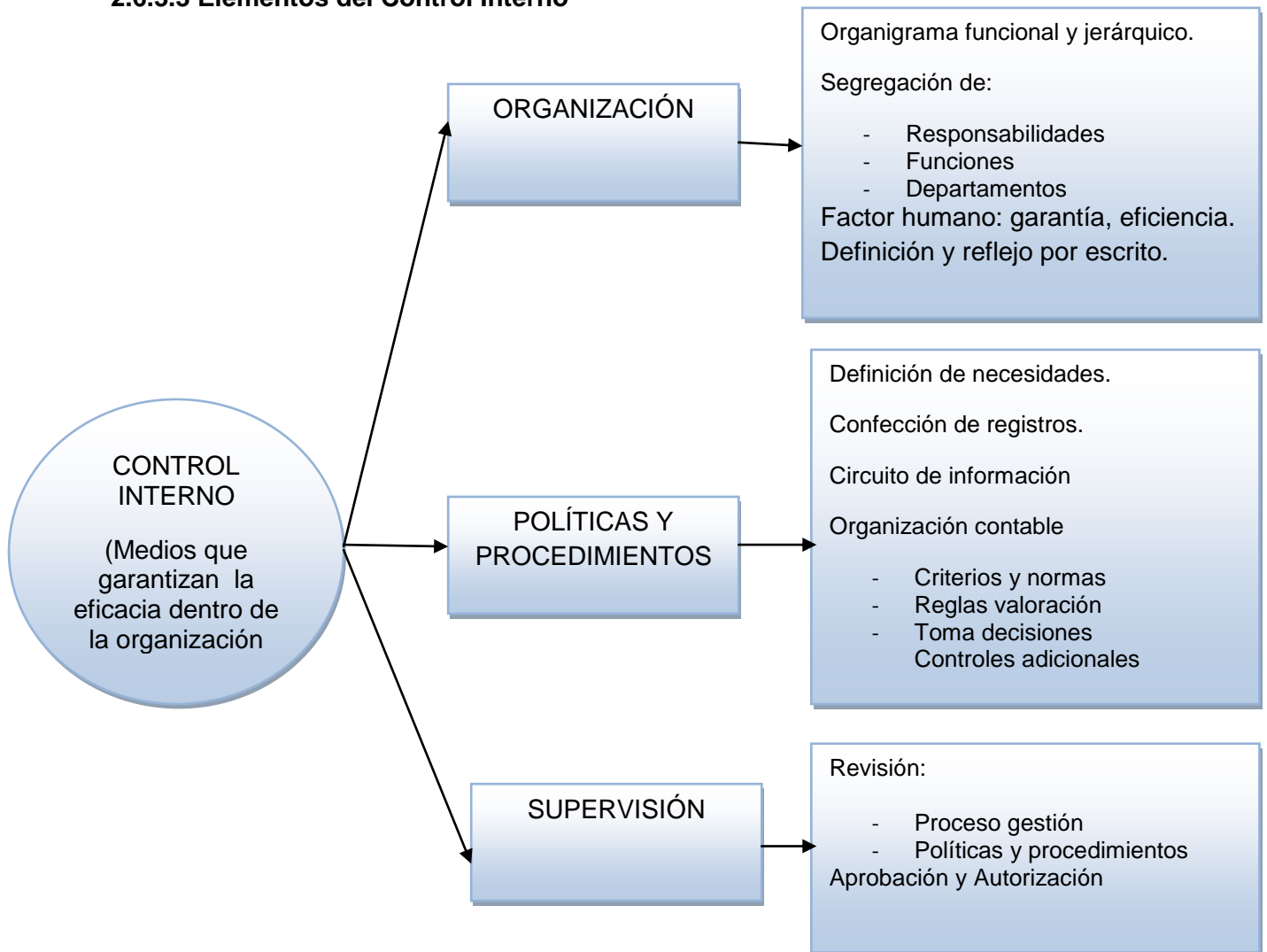


Grafico: Auditoría y control interno (C GRUPO CULTURAL 2005)

### 2.6.3.4 Métodos de evaluación

Para la evaluación del control interno se utilizan diversos métodos, entre los más conocidos tenemos:

➤ **Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen, las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto optimo en la estructura de control interno, y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable, también hay



preguntas no aplicable (N/A), es necesario que a más de la respuestas se complemente con explicaciones en la columna de observaciones.

En las entrevistas no solo se busca obtener un sí o un no sino que se desea tener el mayor numero de evidencias.

➤ **Flujogramas**

Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos, a través de sus distintos departamentos y actividades. Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos ya que permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada y facilita la presencia o ausencia de los controles.

➤ **Descriptivo o narrativo**

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando, estas especificaciones se refieren a funciones, especificaciones, registros formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

➤ **Matrices**

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

➤ **Combinación de métodos**

Todos los métodos requieren una aplicación combinada para permitir una evaluación eficiente del control interno.

Para la selección del método o métodos es necesario considerar las ventajas y desventajas que tienen cada uno de ellos.

#### 2.6.4 Programa de Auditoría

El programa o plan de auditoría es el resultado que se desea obtener, la línea de conducta a seguir dentro de los principios de auditoría, por eso es indispensable considerar esta fase como herramienta.

En la preparación de un programa de auditoría hay que considerar lo siguiente:

- ✓ Las normas de auditoría
- ✓ Las técnicas de auditoría
- ✓ Las experiencias anteriores
- ✓ Las experiencias con terceros

Fuente: Prado J.M. González M.I, (hacia una formulación de la auditoría de gestión)





### 2.6.4.1 Características y Ventajas de un programa de Auditoría

CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- Debe ser sencillo y comprensivo.</li><li>- Debe estar encaminado alcanzar el objetivo principal</li><li>- Debe ser elaborado considerando los procedimientos que se utilizaran de acuerdo al tipo de institución a examinar.</li><li>- Debe permitir al auditor examinar, analizar, investigar, obtener evidencias, para que el auditor pueda realizar sus recomendaciones.</li><li>- Debe rechazar las repeticiones y lo excesivo.</li><li>- Los formatos establecidos de cada institución deben ser flexibles.</li><li>- Debe ser elaborado en forma actualizada y con amplio sentido crítico por el auditor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Establece una rutina de trabajo económico y eficiente.</li><li>- Ayuda a omitir la emisión de procedimientos innecesarios.</li><li>- Fija la responsabilidad por cada procedimiento establecido.</li><li>- Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de auditoría y una permanente coordinación de labores.</li><li>- Respalda con documentos el alcance de la auditoría.</li><li>- Sirve como un historial del trabajo efectuado y como una guía para futuros trabajos.</li><li>- Asegura una adherencia a los principios y normas de auditoría.</li></ul>

Fuente: Alatrística Gironzini Miguel, 2007 (consulta 27/05/2011) Programa de auditoría disponible en <http://www.geocities.com/miguelalatrística/ELPROGRAMADEAUDITORIA>.

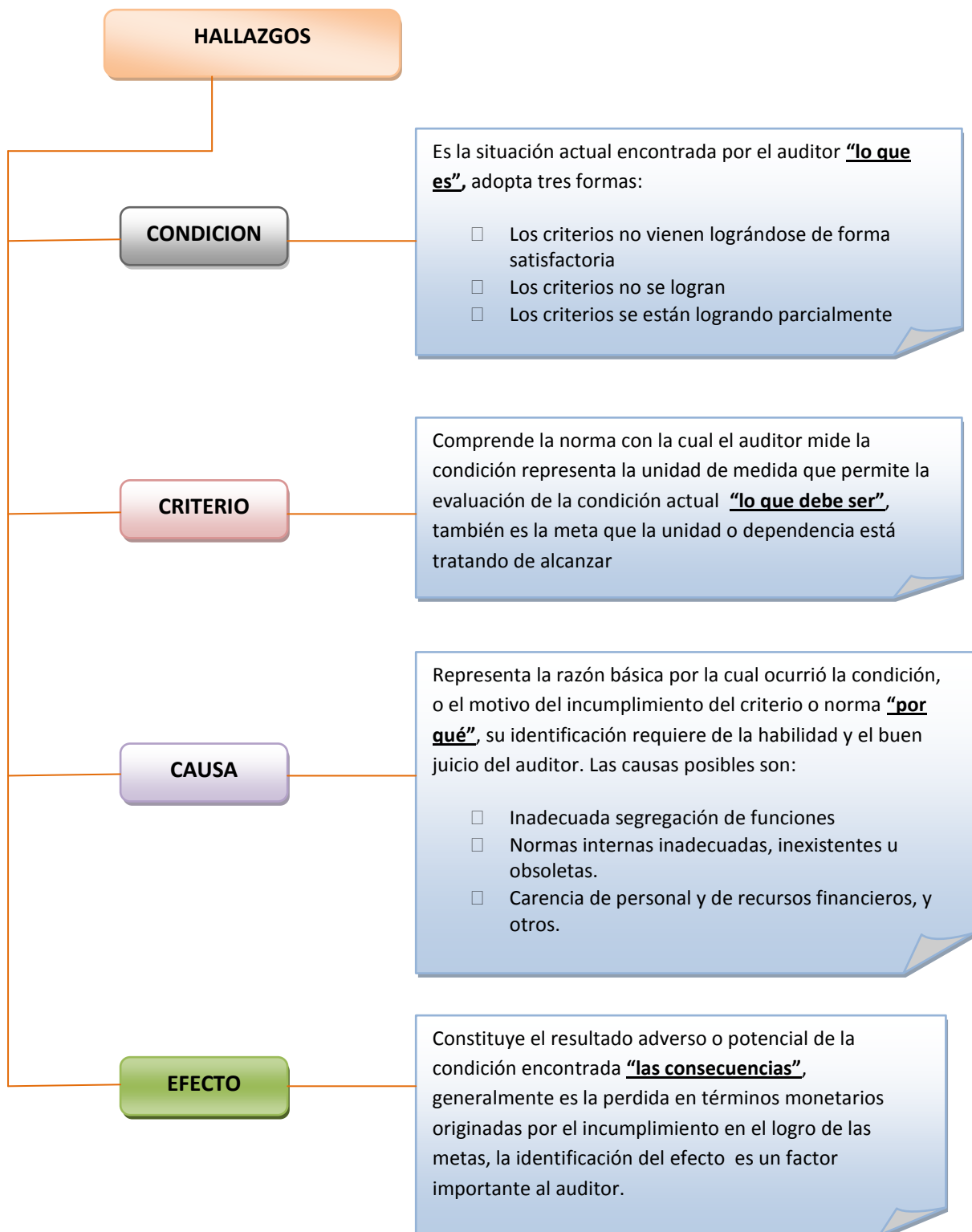
### 2.6.5 Hallazgos de la Auditoría

#### 2.6.5.1 Definición

Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual relevada durante el examen, a un área, actividad u operación. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de la entidad programa o proyecto bajo examen que merecen ser comunicados en el informe.



### 2.6.5.2 Elementos del Hallazgo



Elaborado por: María del Carmen Vera y Gloria Zambrano

Fuente: Manual de control de procesos. Disponible en [diposit.ub.edu/despase/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf](http://diposit.ub.edu/despase/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf), (consulta 27/05/2011).



### **2.6.5.3 Comunicación de hallazgos de auditoría**

Durante el proceso de la auditoría el auditor supervisor debe comunicar oportunamente los hallazgos al personal del auditado involucrado en los mismos, a fin de que presente sus comentarios o aclaraciones en forma documentada para su evaluación y consideración el informe correspondiente, con el objetivo de tener sus puntos de vistas respecto a los hallazgos presentados, y facilitar la oportuna adopción de acciones correctivas.

### **2.6.5.4 Terminación de la fase de ejecución**

La comunicación de los hallazgos y la evaluación de las respuestas de la entidad significan que el auditor ha concluido con la fase de ejecución y que ha acumulado en sus papeles de trabajo toda la evidencia suficiente para sustentar el trabajo efectuado y el producto final a elaborar, el informe de auditoría.

Antes de culminar su trabajo el auditor debe asegurarse que ha cumplido todos los aspectos y procedimientos prescritos por la normativa vigente.

Fuente: Manual de control de procesos. Disponible en [diposit.ub.edu/dspace/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf), (consulta 27/05/2011).

### **2.6.6. Papeles de trabajo<sup>1</sup>**

Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados, u obtenidos por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones constantes en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones presentadas en los informes.

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, evitando ambigüedades.

#### **2.6.6.1 Objetivos<sup>2</sup>**

Los papeles de trabajo tienen como objetivos los siguientes:

- Ayudar a la planificación de la auditoría
- Redactar y sustentar el informe de auditoría



- Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
- Sentar las bases para el control de calidad y demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría.
- Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales.
- Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

<sup>1</sup>Manual de Auditoría Financiera y Gubernamental (Contraloría general del Estado) Quito-Nov-2001

<sup>2</sup>Manual de Auditoría Financiera y Gubernamental (Contraloría general del Estado) Quito-Nov-2001

#### 2.6.6.2 Características de los Papeles de Trabajo

❖ Deben ser completos:

- ✚ Identificar el alcance del servicios profesional encomendado
- ✚ Describir el trabajo realizado
- ✚ Identificar a los auditores que realizaron y supervisaron el trabajo
- ✚ Indicar las fechas en que se realizo y reviso el trabajo
- ✚ Mostrar el origen de los importes monetarios y demás información indicada en los mismos
- ✚ Expresar las conclusiones alcanzadas
- ✚ Incluir una adecuada referenciación cruzada

❖ Deben ser concisos

- ✚ Que sean estrictamente necesarios y útiles para la realización del trabajo
- ✚ Deberán contener datos y pruebas esenciales, pensando en la manera más eficaz de enfocarlo
- ✚ Debe estar debidamente elaborados con especial atención en la realización de memorándum, evitando incluir información o comentarios que ya están indicados en otros papeles.

Utilizar solo los términos y contenidos necesarios

❖ Deben ser claros



- ✚ Buena ortografía y corrección en el lenguaje
- ✚ Nombres de instituciones, lugares y personas bien expresados
- ✚ Referencia lógica y simple
- ✚ Reducido número de marcas de comprobación
- ✚ Adecuadas explicaciones a las marcas de comprobación
- ✚ No agrupar excesiva información en espacios reducidos.

Fuente: Libro de Auditoría y Control Interno (C. Grupo Cultural-2005)

### **2.6.6.3 Marcas de Auditoría**

Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor, para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. El uso de marcas simples facilita su entendimiento.

#### **2.6.6.3.1 Marcas con significado Uniforme**

Estos símbolos se incluyen en los papeles de trabajo y representan pruebas o procedimientos de auditoría aplicados a las transacciones u operaciones registradas o informadas por la identidad, se registran en el lado derecho de la información verificada.

#### **2.6.6.3.2 Marcas con significado a criterio del auditor**

Las marcas que tienen significado a criterio del auditor responsable de ejecutar la auditoría, se las utiliza para definir en forma resumida el procedimiento, tarea o prueba aplicada a la información, transacción, dato o actividad examinada.

Fuente: Manual de Auditoría Financiera y Gubernamental (Contraloría General del estado) Quito-2001



MARCAS DE AUDITORIA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
✓	LIGADO
✗	COMPARADO
✱	OBSERVADO
∨	RASTREADO
>	INDAGADO
⌘	ANALIZADO
↕	CONCILIADO
∩	CIRCULARIZADO
⊖	SIN RESPUESTA
⊕	CONFIRMACIONES, RESPUESTAS AFIRMATIVAS
⊖	CONFIRMACIONES, RESPUESTAS NEGATIVAS
√	COMPROBADO
Σ	CALCULOS
⊘	INSPECCIONADO
⊙ <sup>N°</sup>	NOTAS EXPLICATIVAS
α	VERIFICACION POSTERIOR
N	NO AUTORIZADO



### 2.6.6.3.3 Archivos de Papeles de Trabajo

**Clasificación:** La actividad profesional ha establecido la necesidad de utilizar los siguientes archivos para documentar la auditoría:

#### Archivo Permanente

Dirigido a mantener la información general de carácter permanente, como un punto clave de referencia para conocer la entidad, su misión básica y los principales objetivos.

#### Archivo de Planificación

Orientado a documentar la etapa de planificación preliminar y específica de cada auditoría de manera que se identifiquen claramente la naturaleza, alcance y objetivo de la auditoría a ejecutar.

#### Archivo Corriente

Orientado a documentar la etapa de auditoría respondiendo a los lineamientos detallados en la planificación preliminar y en la específica.

GRUPOS	INDICES
<p><b><u>Archivo Permanente</u></b></p> <p>Primera parte: Información general</p> <p>Segunda parte: Organización de los sistemas operativos</p>	<p>PA, PB, PC</p> <p>PXA, PXB, PXC.....</p>
<p><b><u>Archivo de Planificación</u></b></p> <p>Primera parte: Administración de la auditoría</p> <p>Segunda parte: Planificación preliminar</p> <p>Tercera parte: Planificación específica</p> <p>Cuarta parte: Supervisión</p>	<p>AD</p> <p>PP</p> <p>PE</p> <p>SU</p>
<p><b><u>Archivo Corriente</u></b></p> <p>Primera parte: Información, resumen y control</p> <p>Segunda parte: Documentación del trabajo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información financiera proporcionada por la entidad</li> <li>2. Documentación por componentes analizados               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sumaria u hoja de resumen de hallazgos</li> <li>○ Programa específico de auditoría</li> <li>○ Papeles de trabajo que respaldan resultados</li> </ul> </li> </ol>	<p>I, II, III.....</p> <p>IF o IG</p> <p>A, B, ..... Z</p> <p>A1, B1, Z1</p> <p>A2/n, B2/n, ... Z2/n</p>

Fuente: Manual de Auditoría Financiera y Gubernamental (Contraloría General del estado) Quito-2001



### 2.6.7. Evidencias

Constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina, y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe. El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de evidencias.

#### 2.6.7.1 Elementos

Para que sean una evidencia de auditoría se requiere de dos elementos que son:

1. Evidencia suficiente: (Característica cuantitativa), cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencias que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
2. Evidencia competente: (Característica cualitativa), cuando de acuerdo a su calidad son validas y relevantes. Una evidencia no puede ser competente si al mismo tiempo no es relevante y valida.

#### 2.6.7.2 Clases

##### a) Física

Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.

##### b) Testimonial

Es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

##### c) Documental

Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad

##### d) Analítica

Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

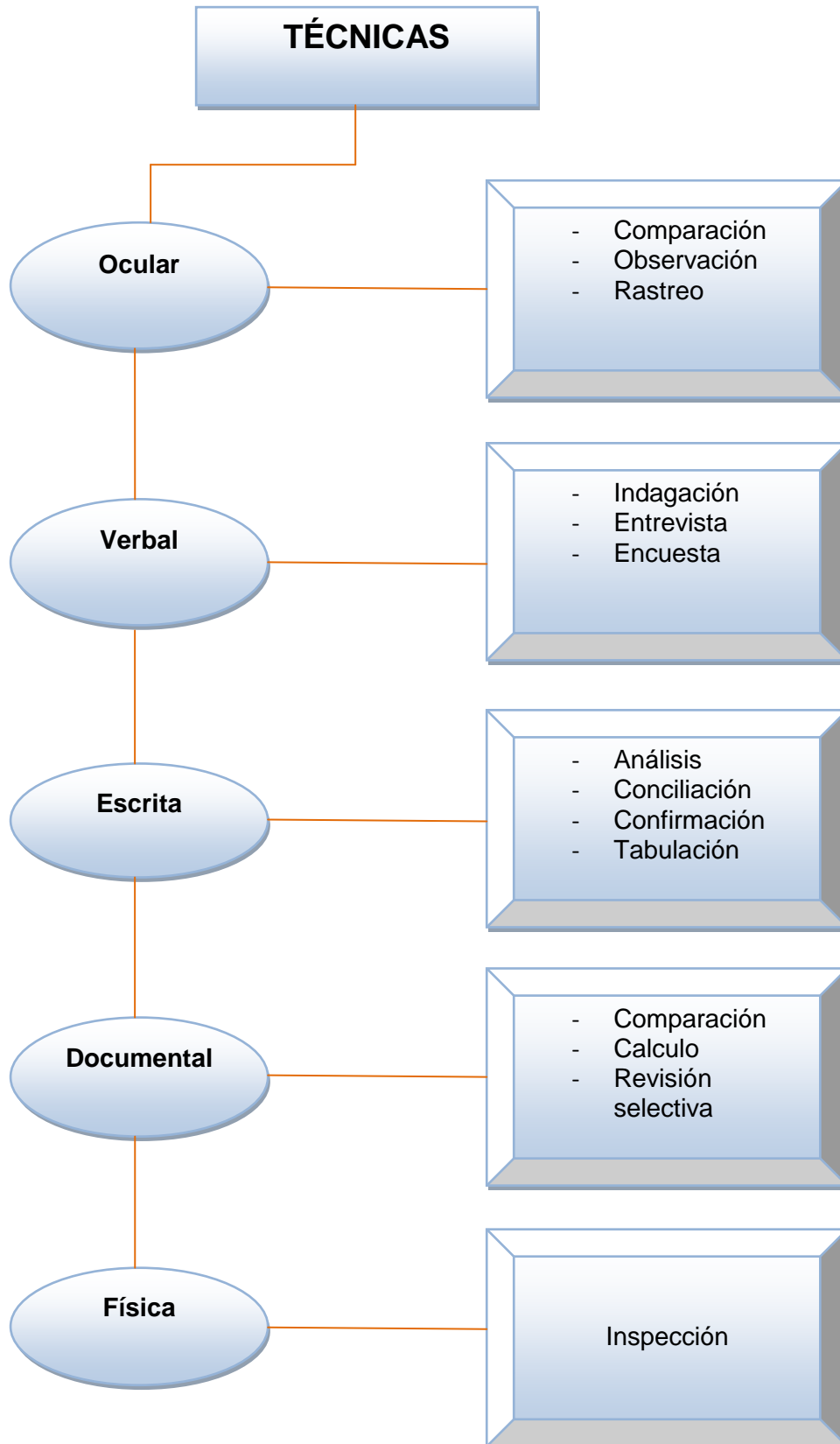
Para que la evidencia sea útil y valida debe tener los siguientes requisitos:

- Suficiente:** Si es la necesaria para sustentar los hallazgos.
- Competente:** Si cumple con ser consistente, convincente, confiable.
- Relevante:** Cuando aporta elementos de juicio
- Pertinente:** Cuando existe congruencia entre observaciones, conclusiones y recomendaciones de auditoría.





### 2.6.7.3 Técnicas utilizadas



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión (Contraloría General del Estado)



## 2.6.8 Comunicación de Resultados

### 2.6.8.1 Generalidades

En el transcurso d una auditoria, los auditores mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad u organismo bajo examen dándoles la oportunidad para presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto de los asuntos sometidos a examen, la comunicación d los resultados se la considera como la última fase de la auditoria, sin embargo debe ser ejecutada durante todo el proceso. Para esto se abordan tres etapas de comunicación que son:

- ✓ Comunicación al inicio de la auditoria
- ✓ Comunicación en el transcurso de la auditoria
- ✓ Comunicación al termino de la auditoria
- ✓ Convocatoria a la conferencia final
- ✓ Acta de conferencia final
- ✓ Entrega del informe

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental (Contraloría General del Estado)

## 2.6.9 Informe de auditoria

### 2.6.9.1 Definición

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor en el que consta el dictamen profesional y las notas a los estados financieros, la información financiera complementaria, la carta de control Interno y los comentarios sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones, en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los funcionarios vinculados con el examen.

### 2.6.9.2 Atributos del Informe

1. **Objetividad:** Visión imparcial de los hechos
2. **Oportunidad:** Disponibilidad en tiempo y lugar de la información
3. **Claridad:** Fácil Comprensión del contenido



4. **Utilidad:** provecho que puede obtenerse de la información
5. **Calidad:** Apego a las normas y elementos del sistema de calidad.
6. **Lógica:** Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas.

### 2.6.9.3 Tipos de Informe

Los informes más representativos son:

- Informe General.-** Aquí se incluye una breve descripción del porque aplicar la auditoria, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo.
- Informe ejecutivo.-** este tipo de informes es la explicación de las técnicas y procedimientos utilizados con el fin de captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoria.
- Informe de aspectos relevantes.-** Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones

Fuente. Auditoria Administrativa Autor: Enrique Benjamín Franklin

### 2.6.9.4 Párrafos del Informe de Auditoría

Consta de tres Párrafos:

- **Párrafo Improductivo:** Aclara las responsabilidades de los directivos y de los auditores.
- **Párrafo de Alcance:** Describe la naturaleza de la auditoria.
- **Párrafo de Opinión:** Es una exposición concisa de su opinión basada en la auditoria.

Fuente: Principios de Auditoria. (Autor Whittington. Pany)

### 2.6.10 Comentarios, Conclusiones, Recomendaciones y Seguimiento.

#### 2.6.10.1 Comentarios

Es la descripción de los hallazgos o aspectos trascendentales encontrados en la ejecución de la auditoría, estos se deben exponer en forma lógica y clara ya que constituye la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

- ✓ En el desarrollo de los comentarios se debe evitar la transcripción de comunicaciones u oficios.



- ✓ No se debe citar los nombres de los funcionarios relacionados con los hechos comentados, pero siempre se hará referencia al cargo.
- ✓ Se tendrá cuidado de hacer constar siempre en el comentario, el criterio y no en las conclusiones o recomendaciones.
- ✓ Se hará referencia solo a los comentarios relacionados con hallazgos significativos.
- ✓ Los hallazgos serán en referencia a la Condición, Criterio, Causa y Efecto.

### 2.6.10.2 Conclusiones

Las conclusiones de auditoría son juicios profesionales del auditor, basándose en los hallazgos, luego de evaluar los atributos y obtener la opinión de la entidad, su formulación se basa en realidades de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo auditado.

- ✓ Forman parte importante del informe de auditoría, y generalmente se refieren a irregularidades, deficiencias o aspectos negativos encontrados.
- ✓ Son presentadas a continuación de los comentarios, en forma separada, y podrán redactarse, según el caso bajo el título de CONCLUSIONES.
- ✓ En la conclusión no se repetirá lo descrito en el comentario, y se utilizará un estilo adecuado de redacción que le permita tener una apreciación objetiva del hecho comentado.

### 2.6.10.3 Recomendaciones

Son sugerencias claras, sencillas, positivas y constructivas formuladas por los auditores que permiten a las autoridades de la entidad auditada, mejorar las operaciones o actividades, con la finalidad de conseguir una mayor eficiencia, efectividad y eficacia en el cumplimiento de sus metas y objetivos institucionales.

- ✓ Se presentan luego de los comentarios y las conclusiones.
- ✓ Se asigna a cada recomendación un número correlativo en orden de presentación de los comentarios.
- ✓ Contendrá recomendaciones objetivas, que permitan ser aplicadas de inmediato.
- ✓ No se deben incluir recomendaciones generales o abstractas.
- ✓ El lenguaje en las recomendaciones debe ser claro y no dar lugar a interpretaciones.



- ✓ No se deben incluir recomendaciones negativas, tales como la aplicación de sanciones.
- ✓ Se debe evitar las recomendaciones que incluyan expresiones tales como “inmediatamente o sin demora”.
- ✓ Las recomendaciones deben estar dirigidas al servidor de la organización que debe ejecutar la acción correctiva.

**Fuente: Manual de Auditoría Financiera y Gubernamental (Contraloría General del Estado Quito, noviembre 2001)**

#### **2.6.10.4 Seguimiento**

El propósito de toda auditoría, es lograr que las recomendaciones incluidas en el informe sean implantadas, para esto la instancia fiscalizadora llevara un control del seguimiento de las medidas adoptadas, a fin de que en las fechas señaladas en su informe se visite al área auditada, y se compruebe su cumplimiento en los términos y fechas establecidos.

Los Objetivos del seguimiento son:

- ✓ Verificar el grado de cumplimiento de las acciones correctivas sobre las recomendaciones u observaciones.
- ✓ Evaluar el impacto de la recomendación implantada
- ✓ Promover la actividad de control a efectos de lograr una alta eficacia de la auditoria
- ✓ Retroalimentar el proceso continuo del control interno de la entidad.
- ✓ Constatar la efectividad de las decisiones adoptadas por la autoridad de la entidad para corregir los problemas señalados por el auditor.

**Fuente: Auditoria Administrativa (Autor Enrique Benjamín Franklin F) 2003.**



### **CAPÍTULO III**

**EJECUCIÓN DE LA  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL  
DEPARTAMENTO DE  
TALENTO HUMANO DEL  
GOBIERNO MUNICIPAL  
DESCENTRALIZADO DEL  
CANTÓN JARAMIJÓ  
PERIODO COMPRENDIDO  
DEL 1 DE ENERO DE 2009 A  
31 DE DICIEMBRE DE 2010.**



## **FASE I**

# **DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**



OFICIO N° 001

Loja, 4 de enero de 2011

Señoras:

María del Carmen Vera y Gloria Zambrano Macías

Ciudad.-

En cumplimiento con la aprobación de parte del Gobierno descentralizado del cantón Jaramijó, procedan a realizar la auditoría de gestión al departamento de Talento Humano, cuyo periodo de análisis estará comprendido desde el 1 enero de 2009 al 31 diciembre de 2010, dicha auditoria tendrá un plazo de culminación de 135 días laborables, en donde las Señoras María del Carmen Vera D. y Gloria Zambrano Macías actuarán como auditoras en el trabajo de auditoría de gestión a dicha Institución. Cuyos objetivos serán los siguientes:

- Revisar y evaluar la economía y eficiencia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.
- Evaluar la eficacia del control interno.
- Comprobar la confiabilidad de la información y los controles establecidos.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido con los deberes y atribuciones asignados.
- Medición y comprobación de logros a nivel de recursos humanos.
- Elaborar programas de trabajo que sirvan de referencia para la institución.
- Emitir el informe de auditoría, con sus comentarios, conclusiones y recomendaciones, que sean confiables, veraz y oportunas, lo que permitirá una correcta toma de decisiones por parte de los administradores de la institución.

Atentamente,

Dra. Raquel Córdova

**AUDITOR LIDER**





## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

OFICIO N°. MCV-D-GM-ZM -GMCJ-001-2011

ASUNTO: Notificación de inicio de examen

Jaramijó, 06 de enero 2011

Sra.

Doris López Alonzo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON JARAMIJO**

Presente.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del estado y 20 de su reglamento, notifico a usted que , iniciaremos con la auditoría de gestión al departamento de talento humano, en el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Jaramijó, por el periodo comprendido del 01 de enero del 2009 al 31 de diciembre de 2010, su departamento facilitará toda la información referente a las servidoras y servidores de la institución a auditarse tales como: hoja de vida, documentación personal, período de gestión y el área a la cual se desempeñan de acuerdo a sus competencias, promociones, ascensos y rotación de puestos.

Los objetivos generales del examen son:

- Determinar el cumplimiento de los planes de capacitación, promoción y ascensos del departamento de talento humano en su capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional
- Verificar que en el plan del Departamento de talento humano forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.

Por lo que agradeceremos disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente

María del Carmen Vera D.

Gloria M. Zambrano Macías



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

OFICIO N°. MCVD-GMZM-GMCJ-002-2011

ASUNTO: Nómina de servidoras y servidores

Jaramijó, 06 de enero 2011

Ab.

Williams Espinoza Rivas

Director Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo del Cantón Jaramijó

Presente.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su reglamento, notificamos a usted que se iniciará la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido del primero de enero del dos mil nueve al treinta y uno de diciembre de 2010, su departamento facilitará toda la información referente a las servidoras y servidores de la institución a auditarse tales como: hoja de vida, documentación personal, período de gestión y el área a la cual se desempeñan de acuerdo a sus competencias, promociones, ascensos y rotación de puestos.

Los objetivos generales del examen son:

- Determinar el cumplimiento de los planes de capacitación, promoción y ascensos del Departamento de Talento Humano en su capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional
- Verificar que en el plan del Departamento de talento humano forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.

Por lo que agradeceremos disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente,

Sra. María del Carmen Vera D.

Gloria M. Zambrano Macías



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

OFICIO N°. MCVD-GMZM-GMCJ-003-2011

ASUNTO: Notificación de inicio de examen

Jaramijó, 06 de enero 2011

Ing.

Washington Chávez

Analista Departamento de Talento Humano

### **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

Presente.

De Conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su reglamento, notifico a usted que la Unidad de Auditoría Interna, iniciará el examen especial de Gestión al Departamento de Talento Humano, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido del primero de enero del dos mil nueve al treinta y uno de diciembre de dos mil diez

Los objetivos generales del examen son:

- Determinar el cumplimiento de los planes de Capacitación, promoción y ascensos del Departamento de Talento Humano en su capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional
- Verificar que en el plan del Departamento de talento humano forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.

Agradeceremos contar con su mayor colaboración en la información requerida, para poder cumplir con nuestro trabajo.

Atentamente,

María del Carmen Vera D.

Gloria M. Zambrano Macías.



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

#### **Informe de vista previa de la Institución**

**Nombre:** Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó

**Registro Único de Contribuyente:** RUC 1360029100001

**Tipo de Contribuyente:** Otros

**Dirección:** Barrio San Rafael Calle 23 de Octubre S/N

**Servicios y Funciones:** Institución Pública de Servicio a la Comunidad

**Conformación del cabildo:** Alcalde y 7 Concejales

**Numero de Personal Administrativo:** 53

#### **Estructura Administrativa:**

**Alcalde:** Sra. Doris López

ADMINISTRACIÓN GENERAL	20
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	11
JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	03
EDUCACIÓN Y CULTURA	03
SALUD PÚBLICA	01
OTROS SERVICIOS SOCIALES	05
PLANEAMIENTO URBANO	04
HIGIENE AMBIENTAL Y SUELOS	01
OTROS SERVICIOS COMUNALES	05



# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

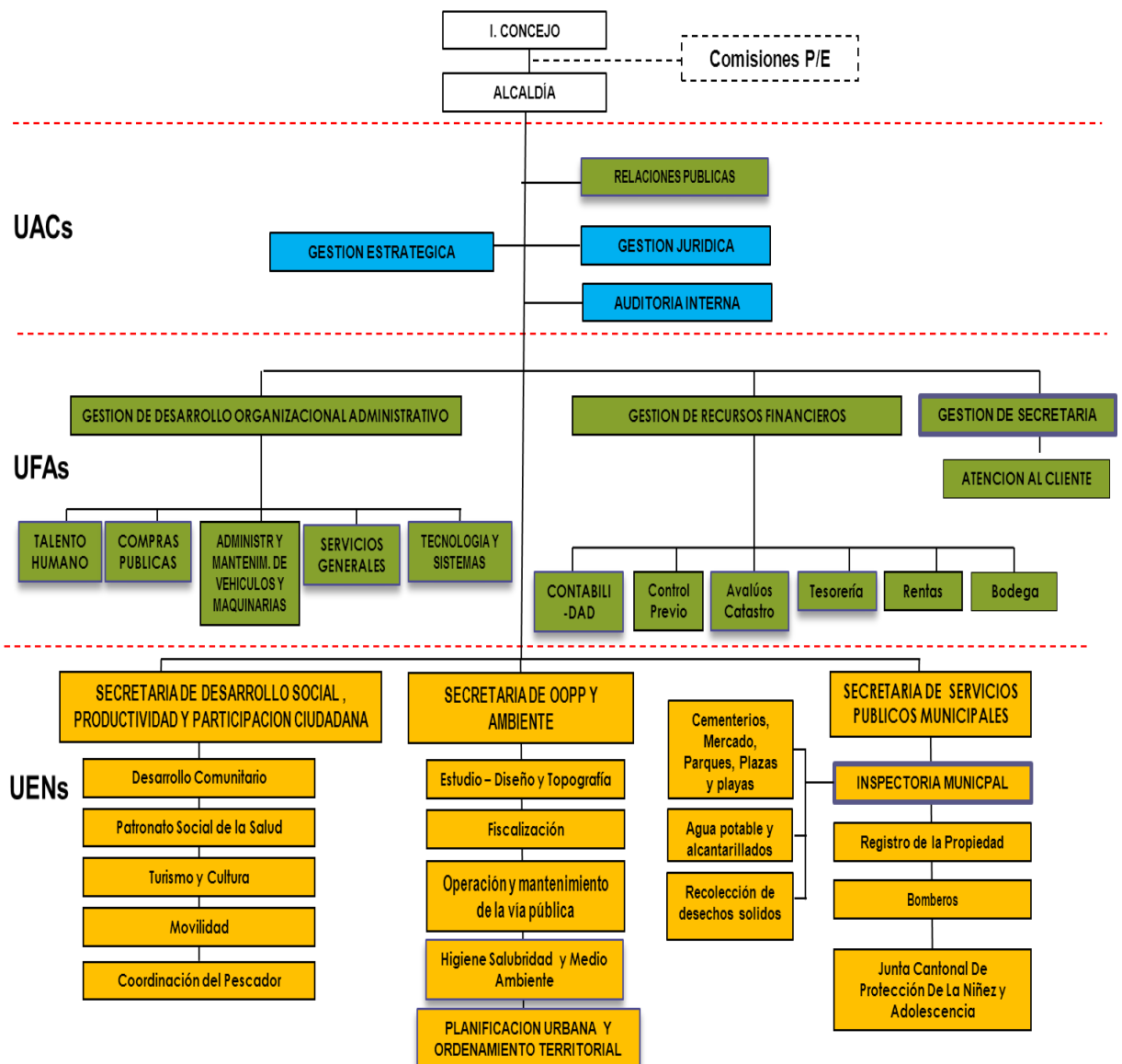
## AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

### Informe de vista previa de la Institución

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MUNICIPALIDAD DEL CANTON JARAMIJÓ

### ESTRUCTURA SEGUNDO NIVEL DE DEPARTAMENTALIZACION





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**Informe de vista previa de la Institución**

**PERSONAL ADMINISTRATIVO EN GRUPO**





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**Informe de vista previa de la Institución**

**EDIFICIO MUNICIPAL DEL CANTÓN JARAMIJÓ**





Universidad Técnica Particular de Loja



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

## **APLICACIÓN PRÁCTICA AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

### **3.1 PLANIFICACIÓN**

Concentrando nuestros esfuerzos, principalmente, en medir la eficacia de la gestión del departamento de talento humano, la planificación de la auditoría se divide en dos fases o momentos distintos, denominados planificación preliminar y planificación específica. En la primera de ellas, se configura en forma preliminar la estrategia a seguir en el trabajo, a base del conocimiento acumulado e información obtenida del ente a auditar, mientras que en la segunda se define tal estrategia mediante la determinación de los procedimientos específicos a aplicarse por cada uno de los componentes y la forma en que se desarrollará el trabajo en las siguientes fases.

#### **3.1.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

La planificación preliminar iniciamos con la orden de trabajo, elaboramos una guía para la visita previa, con la cual obtuvimos información relacionada con la entidad a ser examinada. Efectuamos una evaluación del control interno a fin de determinar el enfoque del trabajo a realizar. La información obtenida en esta fase nos proporciono entre otras:

- Conocimiento de la institución, área, el programa a examinar y su naturaleza jurídica,
- Misión, visión, metas y objetivos de la entidad a examinar,
- Conocimiento de las actividades principales y planes,
- Informes de avance o de progreso y las evaluaciones realizadas por la propia entidad, al cumplimiento de los planes estratégicos y operativos,
- Identificación de las políticas y prácticas administrativas y financieras,
- Determinación del grado de confiabilidad de la información administrativa y financiera, así como de la organización y responsabilidad de las principales unidades administrativas,
- Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia de los sistemas informáticos,





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

- Conocimientos de asuntos de mayor importancia que nos oriento en la elaboración de los programas que serán aplicados posteriormente,
- Identificamos las fuentes y montos de financiamiento de sus operaciones,
- Se identifico a los funcionarios principales, Conocimiento de los principales indicadores de gestión preparados por la entidad

No	<b>PROCEDIMIENTOS PREVIOS A LA ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>	Referencia (PAPEL DE TRABAJO)	Hecho Por:
A	<b>PROCEDIMIENTOS INICIALES</b>		
A1.a	<b>PROCEDIMIENTOS INTERNOS</b>		
	Auditoría de Gestión del Departamento de Talento Humano, en conformidad al Plan Anual de Control aprobado para el año en curso.	Oficio No. 001-MCV-GZM-GMCJ-2011	Gloria Zambrano Y María Vera
	Notificación de inicio de examen especial al Departamento de Talento Humano, listado de los servidores y ex servidores involucrados en el área, cuenta, rubro o proceso a examinarse, solicitando información referente a: Nombres y apellidos completos, número de cédula de ciudadanía, dirección domiciliaria, número de teléfono, cargo y período de gestión.	Oficio No. 002 MCV-GZM-GMCJ-2011	Gloria Zambrano y María del C. Vera
	Notificaciones funcionarios, servidoras y servidores de la institución	Oficios No. 003-MCV-GZM-GMCJ-2011	Gloria Zambrano y María V.
A1.b	<b>TITULAR DE LA ENTIDAD</b>		
	Notificación a la máxima autoridad de inicio de examen especial de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano por el periodo del 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2010	Oficio No. 004-MCV-GMZ-GMCJ-2011	Gloria Zambrano y María V.
A1.c	<b>INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD (Secretaría-Jurídico)- ARCHIVO PERMANENTE.</b>	Oficios No 005-MCV-GZM-GMCJ-2011	Gloria Zambrano
	Planes Operativos y el Plan Plurianual de la entidad información relativa con el programa, proceso a analizar.		
	Último examen de auditoría		
	Listado de las ordenanzas, resoluciones, reglamentos internos e instructivos y demás normativa interna a fin de escoger las disposiciones que tengan relación con el examen en curso a fin de incluir en el archivo permanente.		
	Decreto o Ley de creación de la entidad y sus reformas.		



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS

Nº CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION
	<b><u>ADMINISTRACION GENERAL</u></b>	
1300782446	LOPEZ ALONZO DORIS NAIDA	ALCALDE
1304923111	BAILON PICO EDGAR JOHAN	CONCEJAL
1300476627	DELGADO BENITEZ LORENZO FERNANDO	CONCEJAL
1306169010	MERO BAILON MIRNA MARIANELA	CONCEJAL
0910496918	MERO CEDEÑO HERMEN ALBERTO	CONCEJAL
1305058263	MERO MARIN VICENTE ELEODORO	CONCEJAL
0905252540	MONCAYO GARCIA PATRICIA ESTELITA	CONCEJAL
1306165414	SOLEDISPA BAILON VICENTE SANTIAGO	CONCEJAL
1309072195	ALVARADO CORDOVA DAVID JOSE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
1305279919	ALVAREZ PISCO MARTHA ALEXANDRA	ANALISTA DE TECNOLOGÍA Y SISTEMA
1309012860	AVILA ARCENTALES LEONARDO ENRIQUE	ASESOR DE ALCALDIA
1306164490	CHAVEZ DELGADO WASHINGTON MAURO	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS
1306377563	DELGADO VELEZ FELICIDAD DEL ROSARIO	ATENCION AL CLIENTE 1
1303914335	ESPINOZA RIVAS WILLIAMS JESÚS	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
1310954365	FLORES DELGADO CARMEN MARISELA	ASISTENTE DE JURIDICO
1307150605	LINZAN SALTOS CINTHIA ANDREA	PROCURADOR SINDICO
1307481794	MARIN ARCENTALES ANGEL DAVID	SECRETARIA GENERAL
1306210269	PILLIGUA MENDOZA EDIS WALTER	SERVICIOS GENERALES
1310954464	QUIJIJE POSLIGUA MARJORIE ALEXANDRA	ATENCIÓN AL CLIENTE 2
1309016408	VELEZ BRAVO YESSENIA OLAYA	RELACIONADOR PUBLICO
	<b><u>ADMINISTRACION FINANCIERA</u></b>	
1307291318	ANCHUNDIA AVILA KLEVER ROBERTO	ASISTENTE DE AVALUOS Y CATASTRO
1306168137	ANCHUNDIA MERO MARIO RAMON	DIRECTOR FINANCIERO
1312469529	ARCENTALES MENENDEZ VICTOR EDUARDO	CONTADOR GENERAL
1310414436	AVILA ARCENTALES JESSICA MARIELA	TESORERO MUNICIPAL
1309027785	AVILA ARCENTALES JHONNY ROLANDO	TECNICO EN CONTROL PREVIO
1310415623	BAILON ARCENTALES JOSÉ LUIS	INSPECTOR DE AVALUO Y CATASTRO
1306165471	BAILON DELGADO JAIME ALFONSO	ANALISTA FINANCIERO
1308206364	ESPINAL RONQUILLO CARLOS ENRIQUE	ASISTENTE DE TESORERIA
1307167237	GARCIA MEJIA OMAR ENRIQUE	BODEGUERO
1308360377	MARIN ORTIZ VICTOR HUGO	JEFE DE AVALUOS Y CATASTROS
1717355448	TRAVEZ MERO PATRICIA ELIZABETH	TECNICO EN RENTAS
	<b><u>JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA</u></b>	
1303273187	ANCHUNDIA MEDINA WILSON EDISON	INSPECTOR MUNICIPAL
1307776110	QUIJIJE SANCHEZ MIGUEL FERNANDO	INSPECTOR DE SERVICIOS PÚBLICOS
1308739083	SOLORZANO MERO JULIO CESAR	ASISTENTE DE INSPECTORIA
	<b><u>EDUCACION Y CULTURA</u></b>	
1311436859	CASTRO MERO VERONICA JOHANNA	ASISTENTE DE BIBLIOTECA
1308734894	MENENDEZ FRANCO GEOCONDA JESSENIA	COORDINADOR DE TURISMO
1304829904	VERA MARIN FRANCISCO ALBERTO	BIBLIOTECARIO
	<b><u>SALUD PUBLICA</u></b>	
1304074139	MERO MERO SANTA ROSARIO	ASISTENTE DE PATRONATO 2
	<b><u>OTROS SERVICIOS SOCIALES</u></b>	
1303572919	ARCENTALES ANCHUNDIA LUIS ANTONIO	ASISTENTE OFICINA DEL PESCADOR COORDINADOR DE DESARROLLO COMUNITARIO
1305438341	DELGADO ESPINOZA RUBEN GEOVANNY	TECNICO OFICINA DEL PESCADOR
1309993481	ESPINA RIVERA GABRIEL FEDERICO	ASISTENTE DE DESARROLLO SOCIAL
1308730249	GONZALEZ QUIJIJE MARITZA ELIZABETH	PRODUCTIVIDAD Y PAR



<b>PLANEAMIENTO URBANO</b>		
1307996825	MERO DELGADO SILVINO ISRAEL	ASISTENTE DE PLANEAMIENTO URBANO
1304071184	MERO MERO CARLOS WILLIAMS	TECNICO DE PLANEAMIENTO URBANO
1311584476	PALACIOS CANTOS VERONICA JOHANA	JEFE DE PLANEAMIENTO Y URBANISMO
1308174562	TORRES ALONZO WILLIAM ALBERTO	INSPECTOR EDIFICACIONES
<b>HIGIENE AMBIENTAL</b>		
1310414295	SANTANA ANCHUNDIA BORIS ALEXANDER	COORDINADOR DE MEDIO AMBIENTE
<b>OTROS SERVICIOS COMUNALES</b>		
1309823415	BASURTO ALCIVAR DIVANY DANIEL	TECNICO PLANIFICACION ESTRATEGICA
1304579822	CHELE SANTANA PABLO ISIDORO	FISCALIZADOR DE OBRAS PUBLICAS
1306164888	FRANCO DELGADO MANUEL JUVENAL	ASISTENTE DE OBRAS PUBLICAS
1301466536	GARCIA TORRES HUMBERTO TEODORO	DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS Y MEDIO AMBIENTE
1308867652	TUBAY CEDENO ROBERTO CARLOS	TECNICO DE OBRAS PUBLICAS
<b>OBREROS CONTRATADOS</b>		
1306289586	ARCENALES CHINGA FULTON TOMIDEZ	AYUDANTE DE MOTONIVELADORA
1306433358	ARCENALES MUÑOZ JOSE MAURICIO	CHOFER DE VOLQUETA
1303087058	AVILA BRAVO JOSE BENIGNO	GUARDIAN MUNICIPAL 1
1306070820	CEDENO MACIAS DECIMO INOCENCIO	GUARDIAN MUNICIPAL
1309846598	MACIAS MARCILLO EDWIN NAZAE	AYUDANTE DE RETROEXCAVADORA
1310606478	MENDOZA ANCHUNDIA HECTOR EUDORO	OPERADOR DE LA RETROEXCAVADORA
1303992661	MENENDEZ FRANCO CARLOS INQUIETU	CHOFER DE VOLQUETA
1304225996	MERO ARCENALES JOSE EVARISTO	SERVICIOS GENERALES 2
1309910055	MERO MEDINA GLADYS JOHANNA	MENSAJERO
1306333517	MERO QUIJIJE NEIL ARMSTRONG	GUARDIAN MUNICIPAL 1
1304758608	MERO QUIJIJE ORLANDO UNIVERSI	CHOFER DE VOLQUETA
1304033101	NEVAREZ MERO SANTOS NICOLAS	GUARDIAN MUNICIPAL 2
1312875170	RUIZ MERO CARLOS RONNY	GUARDIAN MUNICIPAL 2
1308299021	SABANDO SANTANA HUGO ALFREDO	OPERADOR DE MOTONIVELADORA
1304688144	SANTANA DELGADO JUAN FROILAN	AUXILIAR DE SERVICIOS
1304837915	VALENCIA SANTANA JAIME WASHINGTON	AUXILIAR DE SERVICIOS
1307653061	VERA VERA WILLIAM RAFAEL	CHOFER MUNICIPAL
1307995801	ARCENALES DELGADO MARCELO LITARDO	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1312529827	ARCENALES VILELA JEFFERSON ANTONIO	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1308661352	CEDENO VERA WILMER JESÚS	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1300458328	PARRAGA ZAMBRANO MANUEL DE LOS REYES	GUARDIAN CEMENTERIO GENERAL
1308906047	VERGARA ALCIVAR VICENTE PAUL	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
<b>OBREROS MUNICIPALES</b>		
1300985098	ALVARADO JULIO AUGUSTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304068636	ARCENALES DELGADO LUIS ENRIQUE HUMBERTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1300196795	AVILA VELIZ SEGUNDO NICOLAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304219874	BAILON MERO JOSÉ EPIFANIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305668061	BAILON MERO LUIS CLEVER	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307415875	BAILON QUIJIJE ISAURO TEMISTOCLES	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307003747	BRIONES CHOEZ JOSE GUADENCIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305491076	CAMPUZANO ANCHUNDIA MODESTO LUIS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
0916563026	CASTILLO MACIAS JORGE DANIEL	OBRERO COORDINADOR



0802244343	CHINGA LUCAS FRANKLIN GUILLERMO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS
1304024860	DELGADO MACIAS HONORIO CORINTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
0801811589	ESPINAL ANCHUNDIA RODDY MIGUEL	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301979835	LOPEZ QUIJIJE JORGE IGNACIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305791756	LUCAS MERO SANTOS FRANCISCO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301673156	MACIAS DELGADO JOSE TOMAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304701160	MARIN MERO LIDER ENRIQUE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306665546	MEDINA EDISON LAMAR	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1309162608	MERA ZAMBRANO LEONARDO GREGORIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301355770	MERO ANCHUNDIA GREGORIO EUGENIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304845934	MERO LOPEZ JOSE WILINTON	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305625095	MERO MERO JULIO GEREMIAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1302378029	MERO MERO UBALDO SIFREDO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306168913	MERO PARRALES FELIX ALBERTO	OBRERO COORDINADOR
1302446073	MERO QUIJIJE VICTOR ANTONIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306165042	MERO VELEZ JONNY JORGE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1309027223	QUIJIJE MERO FELIPE IGNACIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307835155	QUIROZ MAZA GALO XAVIER	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304390295	SALTOS SALTOS ULISES APOLINARIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1300197033	SANTANA ANCHUNDIA JOSE ALEJANDRO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301219216	SANTANA MANTUANO DOMINGO ITALO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1302321284	SANTANA POSLIGUA ANGEL PLINIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305521989	VALENCIA BENITEZ MARIANA MONSERRATE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1310415128	VERA ANALUISA JUAN CARLOS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS



Universidad Técnica Particular de Loja



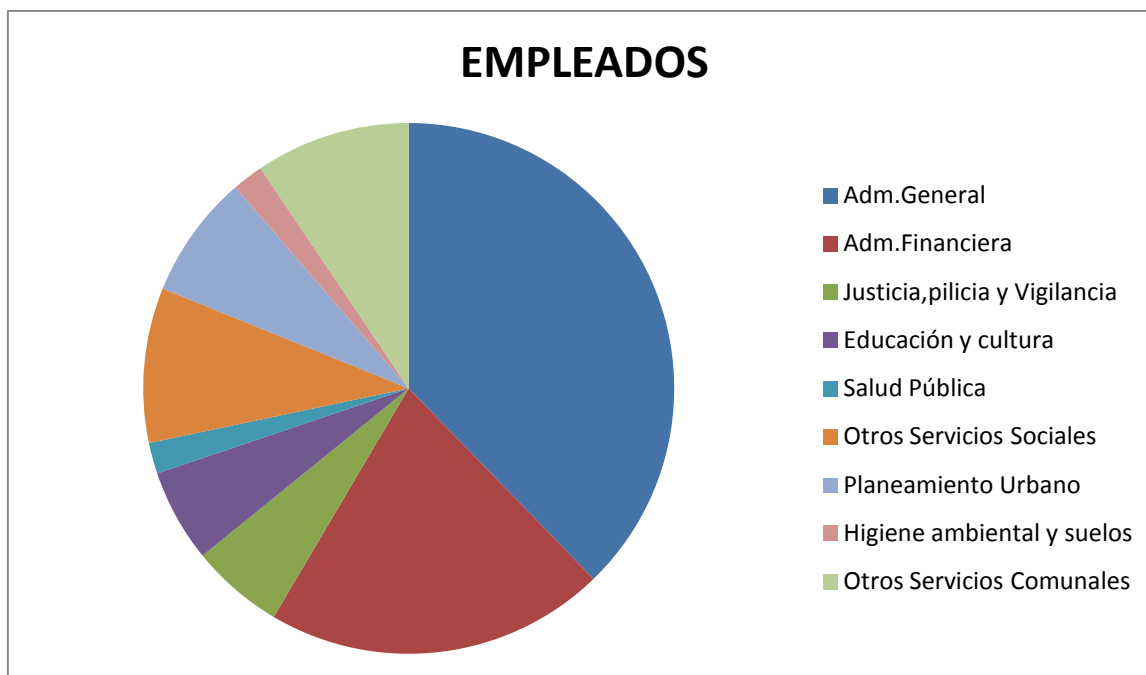
## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### EMPLEADOS:

ADMINISTRACIÓN GENERAL	20
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	11
JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA	03
EDUCACIÓN Y CULTURA	03
SALUD PÚBLICA	01
OTROS SERVICIOS SOCIALES	05
PLANEAMIENTO URBANO	04
HIGIENE AMBIENTAL Y SUELOS	01
OTROS SERVICIOS COMUNALES	05
TOTAL EMPLEADOS	53





## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

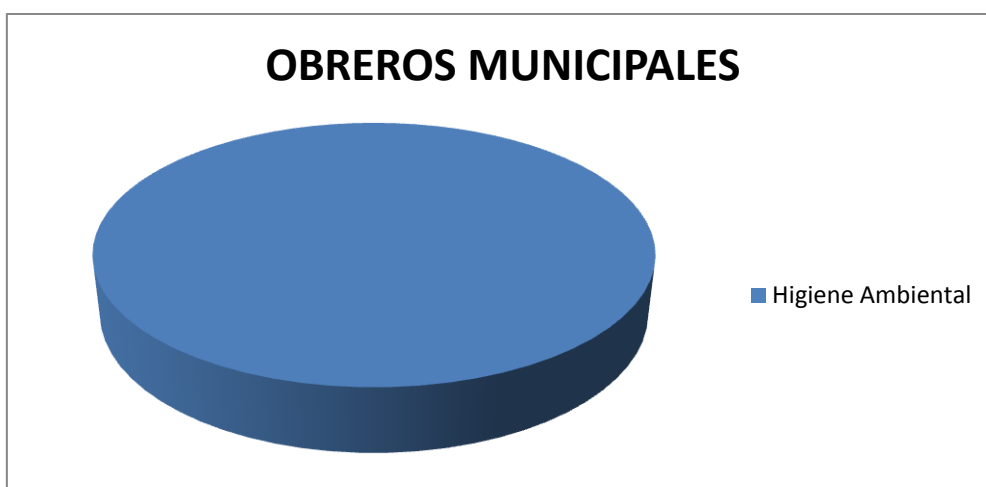
#### OBREROS CONTRATADOS:

ADMINISTRACIÓN GENERAL	17
JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA	05
TOTAL OBREROS CONTRATADOS	22



#### OBREROS MUNICIPALES:

HIGIENE AMBIENTAL	34
-------------------	----





Universidad Técnica Particular de Loja



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMAGO**

<b>EMPLEADOS</b>	<b>53</b>
<b>OBREROS CONTRATADOS</b>	<b>22</b>
<b>OBREROS MUNICIPALES</b>	<b>34</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>109</b>





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**3.1.2 Antecedentes**

En el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Jaramijó se han realizado las siguientes auditorias

<b>Rubro</b>	<b>Periodo</b>	<b>Unidad de Control</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Examen Especial Financiero</b></li>   <li>• <b>Examen Especial a las operaciones administrativas financieras</b>, que comprende el análisis a las cuentas disponibilidades, cuentas por cobrar (impuestos), inversiones en existencias para uso y consumo corriente, cuentas por pagar y el rubro de inversiones en bienes de larga duración</li> </ul>	2000-01-01 al 2004-05-31  2004-06-01 al 2007-01-31	Contraloría General del Estado

**3.1.3 Objetivos de la Auditoria**

**Objetivos Generales**

- Determinar el cumplimiento de los planes de capacitación, promoción y ascensos del Talento Humano en su capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional
- Verificar que en el plan del departamento de talento humano forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.





## **FASE 2**

# **PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**



Universidad Técnica Particular de Loja



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### **Objetivos Específicos**

- Verificar si periódicamente se realiza la clasificación de puestos en las unidades de administración del talento humano de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución.
- Comprobar la norma vigente relacionada con ésta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.
- Verificar la incorporación de personal tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos.
- Evaluar el desempeño bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo.
- Verificar si se promueve en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad.
- Comprobar si se establecen acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias.
- Verificar el establecimiento de mecanismos de control de asistencia en función de las necesidades y naturaleza de la institución.
- Comprobar que los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores de la entidad.

#### **3.2.1 Alcance del examen**

El examen de gestión del departamento de Talento Humano en el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Jaramijó, en cumplimiento de las disposiciones legales, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2010, para evaluar la eficiencia y eficacia del sistema de control interno

#### **3.2.2 Financiamiento**

Para el cumplimiento de objetivos, contó con los siguientes recursos efectivos



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

CONCEPTO	Años				Totales
	2007*	2008	2009	2010**	
	(USD)				
Tributarios	163 382,06	272 951,54	308 023,43	57 263,05	<b>801 620,08</b>
No Tributario	51 690,70	84 778,42	85 932,73	33 494,34	<b>255 896,19</b>
Transferencias y donaciones corrientes	214 825,29	237 888,19	216 664,53	123 226,18	<b>792 604,19</b>
Transferencias y donaciones de capital	1 559 585,47	1 810 832,28	1 821 331,66	2 888 182,72	<b>8 079 932,13</b>
Cuentas por cobrar años anteriores	323 733,33		437 000,05		<b>760 733,38</b>
Venta de activos de larga duración		5 723,13	3 957,53	115,63	<b>9 796,29</b>
Financiamiento Público			203 199,50	715 433,00	<b>918 632,50</b>
<b>SUMAN:</b>	<b>2 313 216,85</b>	<b>2 412 173,56</b>	<b>3 076 109,43</b>	<b>3 817 714,92</b>	<b>11 619 214,76</b>

\*Del 01 de enero  
\*\*al 31 de diciembre



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORIA**

<b>Componente</b>	<b>Riesgo y su Fundamento</b>	<b>Enfoque preliminar de auditoria</b>	<b>Estructura para el Plan Detallado</b>
<b>Gestión del Departamento de Talento Humano</b>	Ausencia de una planificación de capacitación y entrenamiento continuo para servidoras y servidores de la entidad	Planificación anual de capacitación y entrenamiento continuo para servidoras y servidores de la entidad	Verificar que exista una planificación anual de capacitación y entrenamiento continuo para servidoras y servidores de la entidad.
	Validación de la información actualizada del personal		Verificar que la unidad de administración de talento humano mantenga un control de los expedientes de servidoras y servidores de la entidad
<b>Procesos</b>	Inexistencia de un cronograma de promociones y ascensos	Establecer un cronograma de de promociones y ascensos	Verificar que las servidoras y servidores se encuentren en un cronograma de promociones y ascensos de acuerdo a su rendimiento.
	Sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad	Sistema adecuado de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad.	Verificar si se hacen evaluaciones permanentemente del rendimiento y productividad de las servidoras y servidores de la entidad.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**3.2.3 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

Nos basamos en la información obtenida en la planificación preliminar, que será complementada con la definición de procedimientos sustantivos a ser aplicados en la ejecución de la auditoría.

La planificación de la auditoría incluirá la evaluación de los resultados de la gestión de la entidad a examinar con relación a los objetivos, metas y programas previstos.

**3.2.4 GRADO DE CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Mantiene registros de las servidoras y servidores de la entidad en custodia del analista de talento humano

Posee la entidad un reloj con identificación de la huella dactilar de las servidoras y servidores de la entidad.

**3.2.5 PUNTOS DE INTERÉS PARA EL EXAMEN**

Los principales puntos que debemos considerar en el transcurso del examen especial son: manual de clasificación de puestos, incorporación de personal, evaluación del desempeño, promociones y ascensos, capacitación y entrenamiento continuo, rotación de personal, actuación y honestidad de las servidoras y servidores, asistencia y permanencia del personal, información actualizada del personal.

- 1- Confirmar a través de una inspección los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato.
- 2- Determinar la veracidad, legalidad y conformidad de la documentación de los expedientes del personal de su clasificación y actualización.
- 3- Comprobar el establecimiento de mecanismos de control de asistencia que estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad.



- 4- Verificar si la unidad de administración de talento humano, establecieron acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencia.
- 5- Comprobar si se promovieron en forma constante y progresiva la capacitación y entrenamiento de sus servidoras y servidores de la entidad.

### 3.2.6 Transacciones importantes identificadas

El pago por remuneraciones a las servidoras y servidores de la entidad, se registran en los respectivos roles de pago y sus asientos contables, previo informe del departamento de talento humano si habría descuentos por atrasos e inasistencia al lugar de trabajo asignado.

#### Monto de Recursos examinados

Para el cumplimiento de objetivos, contó con los siguientes recursos efectivos, que fueron analizados

Fuente: Auxiliar de Gastos de personal

DENOMINACIÓN	AÑO 2009	GASTOS EFECTIVOS	AÑO 2010	GASTOS EFECTIVOS	GASTOS ANUALES 2009	GASTOS ANUALES 2010
Empleados Nombramiento	53,00	30.961,00	58,00	33.966,00	371.532,00	407.592,00
Empleados a Contrato	37,00	8.205,00	14,00	6.330,00	98.460,00	75.960,00
Trabajadores Permanentes	31,00	6.775,00	33,00	12.580,00	81.300,00	150.960,00
Trabajadores Eventuales	5,00	1.420,00	5,00	1.705,00	17.040,00	20.460,00
<b>TOTALES</b>	<b>126,00</b>	<b>47.361,00</b>	<b>110,00</b>	<b>54.581,00</b>	<b>568.332,00</b>	<b>654.972,00</b>

Fuente: Encargado de Recursos Humanos

\* Información a diciembre de cada año y gastos efectivos mensuales



## **FASE 3**

# **EJECUCIÓN**



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO		Hoja No.1			
ENTIDAD:	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJO</b>				
TIPO DE EXAMEN:	<b>AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>				
COMPONENTE:	Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó				
SUBCOMPONENTE:	Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación entrenamiento y Desarrollo, Calificación y escala salarial, Evaluación y promoción, Incentivos, Control de asistencia y permanencia.				
		RESPUESTAS			COMENTARIOS
<b>1</b>	¿Existe un plan anual de capacitación y entrenamiento que es comprendida por los trabajadores?	SI	NO X	NA	
<b>2</b>	¿Existe un cronograma de promociones y ascensos de las servidoras y servidores?		X		
<b>3</b>	¿Hay un Manual de Clasificación de Puestos?	X			
<b>4</b>	¿Hay disposiciones escritas sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad?	X			
<b>5</b>	¿Existen normativas sobre indicadores o índices mínimos a analizar el desempeño de las servidoras y servidores?		X		
<b>6</b>	¿Las rotaciones del personal establecen acciones orientadas para ampliar el conocimiento de las servidoras y servidores?		X		
<b>7</b>	¿Se encuentran actualizadas las carpetas de las servidoras y servidores de la entidad?	X			
<b>8</b>	¿Se cuenta con información del personal con nombramiento o contrato?	X			
<b>9</b>	¿Se verifica los expedientes del personal con información relacionada a su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro?		x		
<b>10</b>	¿Efectúa la calificación y análisis de las evaluaciones de las servidoras y servidores de la entidad?		x		





## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**PROGRAMA ESPECÍFICO DE TRABAJO**

**RUBRO: GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

No.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	Ref. p/t	Hecho por
	<b>OBJETIVOS:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el cumplimiento del Plan de Talento Humano se sustentará en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional</li> </ul>	<p>1</p> <p>2</p>	Gloria Zambrano y María del Carmen Vera
	<b>Procedimientos:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar Plan Anual de Talento Humano</li> <li>- Convenios de capacitación y entrenamiento de las servidoras y servidores</li> <li>- Ordenes de rotación del personal</li> </ul>	3	Gloria Zambrano y María del Carmen Vera
	<b>Pruebas de Cumplimiento:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar el plan anual de capacitación y entrenamiento de las servidoras y servidores de la entidad.</li> <li>- Revisar el cronograma de promociones y ascensos.</li> <li>- Verificar el sistema de evaluación del desempeño</li> <li>- Verificar el Manual de clasificación y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño</li> </ul>	<p>4</p> <p>5</p>	Gloria Zambrano y María del Carmen Vera
	<b>Pruebas Sustantivas:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar la cantidad de cursos y seminarios de capacitación de cada servidora y servidor de la entidad</li> <li>- Solicitar las promociones y ascensos que han obtenido las servidoras y servidores de la entidad</li> <li>- Solicitar las evaluaciones individuales de las servidoras y servidores de la entidad</li> <li>- Solicitar el currículo de las servidoras y servidores-</li> <li>- Solicitar el proceso de selección de las servidoras y servidores</li> <li>- Solicitar la declaración jurada de las servidoras y servidores de la entidad</li> </ul>	<p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9</p>	Gloria Zambrano y María del Carmen Vera



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

<b><u>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</u></b>		
<b>GUÍA PARA LA EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
	<b>Teórica</b>	<b>Real</b>
	<b>AREA: 01 TALENTO HUMANO</b>	<b>100</b>
<b>SUBAREA:</b>		
<p><b>PRINCIPIO BÁSICO:</b> La entidad cuenta con una administración de Talento Humano que apoya el logro de objetivos institucionales con eficacia, eficiencia, a través del trabajo de su personal, permitiendo que se compaginen los objetivos institucionales con los individuales mediante la aplicación técnica de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación, promoción, desarrollo profesional y control disciplinario. Cuenta con una planificación de su Talento Humano, una estructura orgánica específica racional y los mecanismos e instrumentos de control de asistencia y permanencia del recurso humano, que opera en las unidades que integran los Sistemas Medulares y los Sistemas de Apoyo. Ha definido políticas y prácticas de personal que facilitan el análisis y evaluación de su desenvolvimiento y localizar las condiciones perjudiciales para la institución que además justifican su costo.</p> <p>El sistema permite informar a la administración sobre la eficiencia y eficacia de las acciones del Talento Humano, incidiendo positivamente en la calidad del servicio a los clientes internos y beneficiarios del fondo, en especial por encontrarse desconcentrada. Los líderes de cada unidad tienen empoderamiento sobre los subsistemas que integran la administración del Talento Humano y cuentan con la asistencia y asesoría de la Unidad especializada en Desarrollo Organizacional. Se han definido perfiles profesionales del Talento Humano de acuerdo a las condiciones reales y esperadas de los Sistemas Medulares y de Apoyo y cuenta con una distribución racional del personal en las unidades administrativas y técnicas.</p> <p>La administración cumple las disposiciones legales específicas sobre la materia de Administración del Talento Humano y Remuneraciones, aplicable a su ámbito gubernamental y responde a los requerimientos de los Organismos Rectores de la Administración del Talento Humano y las Remuneraciones como es la SENRES. L si existen, mantienen una relación y actitud positiva hacia el logro de objetivos, mediante procesos racionales de negociación que evitan el conflicto</p>		
<b><u>ATRIBUTOS FUNCIONALES DE REFERENCIA (AFR)</u></b>		
0111 Existe un Plan Anual de Talento Humano	25	5
0112 Cuenta para la evaluación del desempeño criterios técnicos en función de las actividades de las servidoras y servidores?	25	
0113 Conoce el ámbito de su competencia donde se desempeña, puede identificar los estándares de rotación de personal de la entidad?	15	10
0114 Existe un archivo específico de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad?	25	25
0115 Cuenta con un sistema de calificación por cada unidad administrativa?	10	



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

<b>AFR</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>VALORACION</b>
0111	¿Existe un plan anual de capacitación y entrenamiento que es comprendida por los trabajadores?	10
0111	¿Existe un cronograma de promociones y ascensos de las servidoras y servidores?	10
0111	¿Hay un Manual de Clasificación de Puestos?	5
0112	¿Hay disposiciones escritas sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad?	10
0112	¿Existen normativas sobre indicadores o índices mínimos a analizar el desempeño de las servidoras y servidores?	15
0113	¿Las rotaciones del personal establecen acciones orientadas para ampliar el conocimiento de las servidoras y servidores?	15
0114	¿Se encuentran actualizados las carpetas de las servidoras y servidores de la entidad?	15
0114	¿Se cuenta con información del personal con nombramiento o contrato?	10
0114	¿Se verifica los expedientes del personal con información relacionada a su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro?	5
0115	¿Efectúa la calificación y análisis de las evaluaciones de las servidoras y servidores de la entidad?	5



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

ENTIDAD.....

COMPONENTE O CUENTA.....

**1. VALORACIÓN:**

Ponderación Total (PT)..... 100.....

Calificación Total (CT)..... 40.....

Calificación Porcentual (CP)..... 40 %.....

PT..... 100%

CT..... X                      CP= CT X 100 / PT

CP..... %

**2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

	3	2	1	
RIESGO				Coeficiente o solidez

3. APRECIACIÓN PRELIMINAR DE LA EVALUACION DE CONTROL INTERNO

**4. ACTUALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

2011      SUPERVISOR: Ing. Gloria Zambrano      JEFE DE EQUIPO:  
María del Carmen Vera

CP = 40 x 100 / 100

CP = 40 %

**RIESGO ALTO**

**CONFIANZA BAJA**



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano**

**Componente: Talento Humano**

**Proceso: Administración de Gestión de talento humano**

**Evaluación de control interno**

	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Plan anual de capacitación y entrenamiento para servidoras y servidores de la institución	8	2
2	Manual de Clasificación de Puestos	8	2
3	Disposiciones escritas sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad	8	1
4	Información del personal con nombramiento o contrato	8	8
<b>TOTALES</b>		<b>32</b>	<b>13</b>

NC	<b>41%</b>
----	------------



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano**  
**Componente: Talento Humano**  
**Proceso: Administración de Gestión del Talento Humano**  
**Evaluación de control interno**

#### 1 VALORACIÓN:

PONDERACION TOTAL(PT)	32
CALIFICACION TOTAL (CT)	13
CALIFICACION PORCENTUAL (CP)	41%

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

$$NC = \frac{13 \times 100}{32}$$

$$NC = 41\%$$

#### 2 DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Para el proceso Administración del Talento Humano, del componente Talento Humano, tenemos un nivel de confianza bajo (41%), y un nivel de riesgo alto (72%).



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano

Componente: Talento Humano

Proceso: Administración de Gestión del talento humano

Evaluación de Control Interno

Componente Proceso	Riesgo Fundamento	Controles Claves	PROGRAMA DE TRABAJO	
			Pruebas de Cumplimiento	Pruebas Sustantivas
Talento Humano  Administración de la Gestión de Talento Humano	<b>Riesgo Inherente Alto</b> - No se elaboro un plan anual de capacitación y entrenamiento para servidoras y servidores de la entidad	<b>Incumplidos</b>		
		Plan anual de capacitación y entrenamiento para servidoras y servidores de la institución		* Se constato la existencia de planes de capacitación y entrenamiento para servidoras y servidores de la entidad * Solicitamos las causas por las cuales no se adjunta la documentación sobre la capacitación y entrenamiento para servidoras y servidores de la institución.
		Manual de Clasificación de Puestos		*Constar que el manual de clasificación de puestos este actualizado.
		Disposiciones escritas sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad		* Análisis y verificación sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad. * Sugerir que las evaluaciones de desempeño se las realiza dos veces al año.
	<b>Riesgo de Control: Alto</b> No se cumplieron satisfactoriamente la totalidad de los controles claves.	Información del personal con o nombramiento contrato		* Análisis y verificación de la correcta clasificación de puestos del personal * Comparación entre la clasificación empleada por el departamento de Talento Humano y el Manual de Clasificación de Puestos * Sugerir reclasificaciones de puestos.



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

No	CONTROLES CLAVES	AÑO 2009	AÑO 2010	TOTAL Cumplimiento	TOTAL Cumplimiento %
1	¿Existe un plan anual de capacitación y entrenamiento que es comprendida por los trabajadores?	0	0		0 %
2	¿Existe un cronograma de promociones y ascensos de las servidoras y servidores?	0	0		0%
3	¿Hay un Manual de Clasificación de Puestos?	5	5		5 %
4	¿Hay disposiciones escritas sobre el sistema de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la entidad?	10	10		10 %
5	¿Existen normativas sobre indicadores o índices mínimos a analizar el desempeño de las servidoras y servidores?	0	0		0 %
6	¿Las rotaciones del personal establecen acciones orientadas para ampliar el conocimiento de las servidoras y servidores?	0	0		0 %
7	¿Se encuentran actualizadas las carpetas de las servidoras y servidores de la entidad?	15	15		15 %
8	¿Se cuenta con información del personal con nombramiento o contrato?	10	10		10 %
9	¿Se verifica los expedientes del personal con información relacionada a su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro?	0	0		0 %
10	¿Efectúa la calificación y análisis de las evaluaciones de las servidoras y servidores de la entidad?	0	0		0 %
40% Riesgo Alto Confianza baja		ELABORADO POR:		Ing. Gloria Zambrano	
		SUPERVISADO POR:		Ing. María del Carmen Vera	
		FECHA:		2011-02-23	





Universidad Técnica Particular de Loja



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**3.3 DISEÑO CUADRO INDICADORES DE GESTIÓN**

	<b>GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJO</b>	
	<b>EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL          NIVEL PROFESIONAL Y ASISTENCIAL CON          PERSONAL A CARGO</b>	



**INFORMACIÓN GENERAL**

<b>Entidad:</b> GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ		
<b>Departamento:</b> FINANCIERO		
<b>EVALUADO</b>	<b>Nombres y Apellidos:</b> MARIO RAMON ANCHUNDIA MERO	C.C: 130616813 7
	<b>Dependencia:</b> FINANCIERA	
	<b>Cargo:</b> DIRECTOR FINANCIERO	
<b>EVALUADOR</b>	<b>Nombres y Apellidos:</b> GLORIA ZAMBRANO Y MARIA DEL CARMEN VERA	C.C:
	<b>Cargo:</b> AUDITORAS	
<b>PERÍODO EVALUADO:</b> Desde 01/01/2009 Hasta 31/12/2010		



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

CLASE DE EVALUACIÓN	
EVALUACIÓN PARCIAL	EVALUACIÓN DEFINITIVA
	Extraordinaria

**INSTRUCCIONES**

Teniendo en cuenta el logro de los objetivos alcanzados y el nivel de ejecución de los indicadores de éste formato, califique así:

Lea detenidamente la definición de cada indicador.

Determine el grado que refleje con mayor proximidad el desempeño del empleado.

Escriba en la casilla puntos, de acuerdo con el grado de valoración escogido, la puntuación correspondiente dentro del rango estipulado para el mismo.

Sume los puntajes asignados a los factores. Este resultado deberá ser sumado al obtenido en la valoración del logro de los objetivos concertados, de acuerdo a los pesos porcentuales señalados, para así determinar la calificación de servicios.

**GRADOS DE VALORACIÓN**

La valoración de los indicadores se hará con base en los siguientes grados:

**POR ENCIMA (P.ENC):** Durante el período el indicador se presenta de manera tal que supera ampliamente los patrones y niveles establecidos.

**ADECUADO (ADEC):** Durante el período el indicador se presenta en los niveles y patrones establecidos.

**POR DEBAJO (P.D):** Durante el período el indicador se presenta en forma tal que no alcanza los niveles y patrones establecidos. Requiere aplicar esfuerzos para satisfacer las exigencias mínimas del empleo.

**MUY POR DEBAJO (M.P.D):** Durante el período el indicador no se presenta o su presencia dista mucho de los niveles y patrones establecidos.

**INTERPRETACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Para efectos de las decisiones que se derivan de la evaluación del desempeño , se tienen en cuenta los siguientes grados:

**SOBRESALIENTE:** de 884 a 1000 puntos      **SUPERIOR:** de 767 a 883      **ADECUADO:** De 650 a 766

**INSATISFACTORIO:** de 100 a 649 puntos



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**C. FACTORES DE DESEMPEÑO PARA EL NIVEL TÉCNICO Y ASISTENCIAL CON PERSONAL A CARGO:**

AREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		M.P.D	P.D	ADEC.	P.ENC	
PRODUCTIVIDAD	<b>PLANEACIÓN:</b> Prevé y jerarquiza las actividades y tareas necesarias para el desarrollo de los procesos y logro de los resultados específicos esperados.			44		44
	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Forma como distribuye las tareas del grupo. Proporciona y emplea los elementos dispuestos para la realización de las actividades en cada puesto de trabajo de su dependencia.			40		40
	<b>CALIDAD:</b> Satisface con sus orientaciones y directrices los requerimientos de sus usuarios en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.			40		40
	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Pone en práctica los conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño de su grupo de trabajo. Se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su dependencia.		22			22
	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones y deberes propios del cargo cumpliendo con los principios, normas de control interno, garantizando la productividad de su grupo.		22			22
	<b>OPORTUNIDAD:</b> Entrega los trabajos a tiempo, teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de las actividades encomendadas a su grupo.				40	40
300	<b>SUBTOTAL</b>					<b>208</b>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

ÁREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		M.P.D	P.D	ADEC.	P.ENC	
ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	<b>LIDERAZGO:</b> Conduce con autoridad técnica y actitud democrática el progreso de los trabajos asignados a su grupo para el logro de los resultados, de acuerdo con los lineamientos trazados por el programa operativo anual		60			60
	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Propicia la integración de su grupo de trabajo en torno a los programas y actividades de la dependencia e interactúa con él para el logro de los objetivos.		60			60
	<b>ORGANIZACIÓN:</b> Distribuye y asigna en forma razonable el trabajo entre las personas a su cargo y sus decisiones contribuyen al logro eficaz de los resultados.		60			60
	<b>EVALUACIÓN:</b> Verifica y analiza el desarrollo y grado de ejecución de los programas y actividades del grupo a cargo, aplicando los correctivos necesarios.		60			60
400		<b>SUBTOTAL</b>				<b>240</b>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**INDICADORES COMPORTAMENTALES**

ÁREAS	DESCRIPCIÓN Y PESO DE FACTORES	NIVEL DE EJECUCIÓN				PUNTOS
		M.P.D	P.D	ADEC.	P.ENC	
CONDUCTA LABORAL	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume, transmite y refuerza el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad		40			40
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene canales de comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto		30			30
	<b>INICIATIVA:</b> Propone, desarrolla y mejora los procedimientos de trabajo y encuentra soluciones a diferentes situaciones.		30			30
	<b>CONFIABILIDAD:</b> Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.		30			30
	<b>ATENCIÓN AL USUARIO:</b> Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio		20			20
			SUBTOTAL			
300		PUNTAJE TOTAL				598



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### CALIFICACIÓN DE SERVICIOS

a. EVALUACIÓN DEL LOGRO DE OBJETIVOS:  $208 \times 0.65 = 135.2$  X 65 % =

b. EVALUACIÓN DE FACTORES DE DESEMPEÑO:  $240 \times 0.35 = 84$  X 35 % =

CALIFICACIÓN (A+B) =  $135.2 + 84 = 219.20$

#### MEJORAMIENTO Y DESARROLLO

##### PUNTOS FUERTES

Contar con un sistema contable, que cumple los requerimientos de la contabilidad gubernamental, presentación de estados financieros en cualquier fecha, sistema informático moderno, e internet banda ancha, distribuye los trabajos diarios, tiene actitud democrática

##### PUNTOS DÉBILES

Poca experiencia laboral en el área financiera pública y en el manejo de personal a su cargo, falta de capacitación del área que está a su cargo

##### RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

Recursos para adiestramiento en las labores a su cargo, seminarios y cursos de capacitación financiera

Firma del evaluador \_\_\_\_\_



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

#### RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

#### CALIFICACION DEFINITIVA

#### CALIFICACION DE SERVICIOS

- a. RESULTADO DE LA PRIMERA EVALUACIÓN PARCIAL: 208  
b. RESULTADO DE LA SEGUNDA EVALUACIÓN PARCIAL: 240  
c. RESULTADO DE LA TERCERA EVALUACIÓN PARCIAL: 150

CALIFICACION (A+B+C) =  $208+240+150 = 598$

INSATISFACTORIO

#### MEJORAMIENTO Y DESARROLLO

#### PUNTOS FUERTES

Personal con título académico

#### PUNTOS DÉBILES

Poca capacitación y desconocimiento del manual de funciones específicas de acuerdo a sus competencias.

#### RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO

Adiestramiento y capacitación según sus competencias.

Firma del evaluador \_\_\_\_\_

Ciudad y fecha:



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### NOTIFICACIÓN

Contra esta calificación procede el recurso de reposición y en subsidio el de apelación interpuesta ante el evaluador dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de Notificación. Los recursos deben presentarse por escrito, personalmente o mediante apoderado y exponiendo los motivos de inconformidad.

Firma del evaluado \_\_\_\_\_

Ciudad y fecha \_\_\_\_\_

**\*Al funcionario se le debe entregar copia de esta evaluación**

#### RECURSOS

Interpuso Recurso de Reposición

Interpuso Recurso de Apelación





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**INDICADORES PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

AUSENTISMO	=	$1090 / 226720 = 0,0048$	0,48%
FRECUENCIA DE ACCIDENTES	=	$\frac{\text{No. de accidentes incapacitantes} \times 1.000.000}{\text{Horas-hombre trabajadas}}$ "NINGUNA"	
INDICE DE SEVERIDAD	=	$\frac{\text{No. de días perdidos} \times 1.000.000}{\text{Horas-hombre trabajadas}}$	
INDICE DE TIPOS DE TRABAJO	=	$\frac{\text{No. de empleados del Municipio}}{\text{No. de empleados administrativos}}$	
INDICE DE TIPOS DE SALARIOS	=	$\frac{\text{Salario pagado a obreros.}}{\text{Salario pagado a empleados administrativos}}$	
INDICE DE TIPO DE SALARIO	=	$\frac{\text{Salario pagado a obreros.}}{\text{Salario pagado a funcionarios}}$	
IMPORTANCIA DE LOS SALARIOS	=	$\frac{\text{Total salario pagados}}{\text{Presupuesto de obras}}$	
INDICE PRESTACIONES- SALARIOS	=	$\frac{\text{Prestaciones pagadas}}{\text{Total salario pagado}}$	
INDICE PRESTACIONES-TRABAJADORES	=	$\frac{\text{Prestaciones pagadas}}{\text{Total trabajadores}}$	
INDICADOR DE ROTACION DE TRABAJADORES	=	$\frac{\text{Total de trabajadores retirados.}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$	
INDICADOR HORAS-TRABAJADOR	=	$\frac{\text{Horas – hombre trabajadas}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$	



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### Deficiencias de control interno detectadas

La evaluación de control interno, determinó las siguientes deficiencias que serán puestas en conocimiento de las autoridades de la entidad.

- ✓ Incumplimiento de las normativas de control interno, por omisión.
- ✓ Operaciones efectuadas según órdenes verbales
- ✓ Cambios en el personal
- ✓ Inexistencia de un cronograma de promociones y ascensos
- ✓ Falta de un plan anual de capacitación y entrenamiento.

### 3.5 EVIDENCIAS DE AUDITORÍA

#### Evidencias de auditoría

El conjunto de hechos comprobados han sido, suficientes, competentes y pertinentes (relevantes) que sustentan nuestras conclusiones de auditoría. Las evidencias encontradas en la auditoría han constituido nuestros elementos de prueba que obtuvimos sobre los hechos que examinamos y éstas han sido suficientes y competentes, constituyendo el respaldo del examen que sustenta el contenido del informe.

#### Las evidencias se clasifican en:

- **Física:** La obtuvimos mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registro.
- **Testimonial:** La recibimos de otras personas en forma de declaraciones hechas en el transcurso de la auditoría, con el fin de comprobar la autenticidad de los hechos.

**Documental:** Recibimos la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, y documentos de la administración relacionada

- con su desempeño (internos), y aquellos que se originan fuera de la entidad (externos).

**Analítica:** Obtuvimos al analizar o verificar la información



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano DIRECTOR DE TALENTO HUMANO		1	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria:	001
Verificar el cumplimiento del informe Técnico de SENRES , con fecha 9 de enero de 2008, de conformidad a lo establecido en el Artículo 54, literales a) y c) de la Ley Orgánica de Servicio y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA, y de las funciones de las servidoras y servidores, capacitación, promoción y ascensos.		Fecha inicio:	2011-01-01
		Hora inicio:	08:00 H
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
No tienen por escrito las funciones que deben cumplir, incidiendo en un proceso de administración pública que no promueve la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Lo comentado inobserva lo dispuesto en las Normas de Control Interno 407-01 Plan de Talento Humano. 407-02 párrafos 1,2 y 3
		<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>	
		<b>CP= 40%</b>	
		<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano DIRECTOR DE TALENTO HUMANO		2	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria:	001
El cumplimiento de los requisitos legales establecidos para que cumpla a cabalidad en el desempeño de un puesto acorde al Manual de Clasificación de Puestos		Fecha inicio:	2011-01-01
		Hora inicio:	08:00 H
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
El ingreso de personal a la entidad no se efectuó previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento, experiencia destrezas y habilidades sea el más idóneo.			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-03 los párrafos 1,2,3,4 y 5.
		<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>	
		<i>CP= 30%</i>	<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano DIRECTOR DE TALENTO HUMANO		3	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria:	001
Verificar el cumplimiento de políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la institución		Fecha inicio:	2011-01-01
		Hora inicio:	08:00 H
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
Esta herramienta de gestión de talento humano no se sustentó en una planificación operativa, sin embargo de que la entidad cuenta con un plan estratégico, lo que ocasionó resultados no satisfactorios de la evaluación del desempeño.			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservó La Norma de Control Interno 407-04 párrafos 1,2,3,4 y 5
		<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>	
		<i>CP= 30%</i>	
		<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano DIRECTOR DE TALENTO HUMANO		4	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria: 001	
Cumplimiento de un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la institución.		Fecha inicio: 2011-01-01	
		Hora inicio: 08:00 H	
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
<p>El administrador de Talento Humano es el responsable de proponer un plan de promociones y ascensos en su POA, para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente, al no contar con un plan de promociones y ascensos, las servidoras y servidores de la institución que obtuvieron títulos académicos, no se beneficiaron en un ascenso para ocupar puestos vacantes que quedaban en la institución o que se crearon recientemente, donde no se tomo en consideración su experiencia, previo el concurso de méritos y oposición.</p>			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-05 párrafos 1,2,y3
			<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>
			<i>CP= 40%</i>
			<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano DIRECTOR DE TALENTO HUMANO		5	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria: 001	
Cumplimiento de cursos de capacitación y entrenamiento continuo de las servidoras y servidores		Fecha inicio: 2011-01-01	
		Hora inicio: 08:00 H	
Cumplimiento de asignación del rubro en el presupuesto institucional para capacitación y entrenamiento		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
<p>La máxima autoridad y el Concejo, deben aprobar en el presupuesto general de la institución el rubro que se destinará a capacitación y entrenamiento continuo, desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. La Alcaldesa y Director Financiero no asignaron los recursos económicos aprobados en el presupuesto de la entidad para la capacitación del talento humano de la institución, ni tampoco gestionaron con otras instituciones para que sus servidoras y servidores participen en programas de estudio ya sea en el país o el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras.</p>			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-06 párrafos 1,2,3 y 4
			CALIFICACIÓN TOTAL N.C.
			CP= 40%
			María del C. Vera y Gloria Zambrano



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano ANALISTA DE TALENTO HUMANO		6	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria: 001	
El cumplimiento de los requisitos legales establecidos para que cumpla a cabalidad en el desempeño de un puesto acorde al Manual de Clasificación de Puestos.		Fecha inicio: 2011-01-01	
		Hora inicio: 08:00 H	
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
El ingreso de personal a la entidad no se efectuó previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento, experiencia destrezas y habilidades sea el más idóneo			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-03 párrafos 1,2,3,4 Y 5
			<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>
			<i>CP= 50%</i>
			<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>





**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano ANALISTA DE TALENTO HUMANO		7	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria:	001
Verificar el cumplimiento de políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación del desempeño de las servidoras y servidores de la institución		Fecha inicio:	2011-01-01
		Hora inicio:	08:00 H
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
Esta herramienta de gestión de talento humano no se sustentó en una planificación operativa, sin embargo de que la entidad cuenta con un plan estratégico, lo que ocasionó resultados no satisfactorios de la evaluación del desempeño.			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservó la Norma de Control Interno 407-04 párrafos 1,2,3,4 y 5
		<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>	
		<b>CP= 50%</b>	
		<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano ANALISTA DE TALENTO HUMANO		8	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria: 001	
Cumplimiento de un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la institución		Fecha inicio: 2011-01-01	
		Hora inicio: 08:00 H	
		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
El administrador de Talento Humano es el responsable de proponer un plan de promociones y ascensos en su POA, para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente, al no contar con un plan de promociones y ascensos, las servidoras y servidores de la institución que obtuvieron títulos académicos, no se beneficiaron en un ascenso para ocupar puestos vacantes que quedaban en la institución o que se crearon recientemente, donde no se tomo en consideración su experiencia, previo el concurso de méritos y oposición			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-05 párrafos 1,2 y 3
		<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>	
		<i>CP= 60%</i>	
		<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**HOJA DE TRABAJO**

<b>DEPARTAMENTO AUDITADO</b>		<b>Nº HOJA</b>	
Departamento de Talento Humano ANALISTA DE TALENTO HUMANO		9	
<b>ASPECTOS A VERIFICAR:</b>		Nº Auditoria: 001	
Cumplimiento de cursos de capacitación y entrenamiento continuo de las servidoras y servidores.		Fecha inicio: 2011-01-01	
		Hora inicio: 08:00 H	
Cumplimiento de asignación del rubro en el presupuesto institucional para capacitación y entrenamiento.		Fecha final:	
		Hora final:	
<b>COMENTARIO</b>			
<p>La máxima autoridad y el Concejo, deben aprobar en el presupuesto general de la institución el rubro que se destinará a capacitación y entrenamiento continuo, desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. La Alcaldesa y Director Financiero no asignaron los recursos económicos aprobados en el presupuesto de la entidad para la capacitación del talento humano de la institución, ni tampoco gestionaron con otras instituciones para que sus servidoras y servidores participen en programas de estudio ya sea en el país o el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras.</p>			
<b>NO CONFORMIDADES (INDICAR LAS EVIDENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO)</b>			
<b>CÓDIGO (número)</b>	<b>CALIFICACIÓN<sup>(1)</sup></b>	<b>PUNTO NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y EVIDENCIAS</b>
			Se inobservo la Norma de Control Interno 407-06 párrafos 1,2,3 y 4
			<i>CALIFICACIÓN TOTAL N.C.</i>
			<b>CP= 40%</b>
			<i>María del C. Vera y Gloria Zambrano</i>



## **FASE 4**

# **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



Universidad Técnica Particular de Loja



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### **3.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En el transcurso de la auditoría, aplicada al área del departamento de talento humano, se pudo determinar la omisión del cumplimiento de las normativas de control interno y mantuvimos constante comunicación con los servidores de la entidad bajo examen, dándoles la oportunidad para presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto de los asuntos sometidos a examen; la comunicación de los resultados se la considera como la última fase de la auditoría, sin embargo debe ser ejecutada durante todo el proceso.

- Comunicación al Inicio de la Auditoría
- Comunicación al Término de la Auditoría
- Convocatoria a la Conferencia Final
- Acta de Conferencia Final



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

OFICIO-MCVD-GMZM-GMJ-06-2011

**SECCIÓN:** Unidad de Auditoría Interna

**ASUNTO:** Carta de Control Interno

Jaramijó, 13 de junio de 2011

Sra.

Doris Naida López Alonzo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON JARAMIJO**

Ciudad

Como parte del examen especial que se realiza a la Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2010 y 31 de diciembre de 2010, consideramos la estructura de control interno, a efectos de determinar nuestros procedimientos de auditoría, en la extensión requerida por la Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental. Bajo estas normas, el objeto de dicha evaluación fue establecer un nivel de confianza en los procedimientos de control interno.

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 el sistema de control interno de la institución y no tenía por objeto detectar todas las debilidades que pudiesen existir en el control interno, pues fue realizada a base de pruebas selectivas de la información y documentación sustentatoria a las actividades ejecutadas. Sin embargo, esta evaluación reveló ciertas condiciones reportables, que pueden afectar la gestión de la administración de la entidad.

Las principales condiciones reportables, se encuentran descritas en los comentarios, conclusiones y recomendaciones del presente informe de evaluación de control interno adjunto. Una adecuada implantación de estas últimas, permitirá mejorar las actividades de Gestión del Talento Humano del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

OFICIO-MCVD-GMZM-GMJ-007-2011

**ASUNTO:** Comunicación resultados provisionales

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Sra.

Doris Naida López Alonso

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

Ciudad

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 44 de su Reglamento, sírvase encontrar adjunto los resultados provisionales, que la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó, ha establecido en el transcurso del examen especial de Gestión al Departamento de Talento Humano, por el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2010.

Remito adjunto la presente comunicación de resultados provisionales, a fin de que se sirva emitir sus comentarios y comunique del pertinente a los funcionarios vinculados con el examen y que a continuación se detalla; y, de ser el caso, implemente las acciones correctivas que correspondan.

Doctora. Patricia Estilita Moncayo García	Concejal
Señor. Lorenzo Fernando Delgado Benítez	Concejal
Señor. Hermen Alberto Mero Cedeño	Concejal
Señor. Vicente Santiago Soledispa Bailón	Concejal
Señora. Mirna Marianela Mero Bailón	Concejal
Señor. Vicente Eleodoro Mero Marín	Concejal
Señorita. María Magdalena Mero Arcentales	Concejal
Ing. Edgar Johan Bailón Pico	Concejal
Ing. Washington Chávez	Analista de Talento Humano
Ab. Williams Jesus Espinoza Rivas	Director de Talento Humano
Ab. Cinthia Andrea Linzan Saltos	Procuradora Síndica
Dr. César Enrique Palma Álcivar	Ex Procurador Síndico
Ing. Cristina del Jesús Calderón Álava	Ex Jefa Financiera
Señor Richard Jacinto Anchundia Mero	Ex Concejal
Señor. Pedro Perfiliano Mero Castro	Ex Concejal
Señora. Alicia Marlene Macías Delgado	Ex Concejal
Señor. Segundo Eugenio Mero Delgado	Ex Concejal
Señor Hugo Washington Mero Anchundia	Ex Concejal

Atentamente

María del Carmen Vera

Gloria zambrano



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**OFICIO No. MCVD-GMZM-GADCJ-008-2011**

**Asunto: Convocatoria a la conferencia final**

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Sra.

Doris Naida López Alonso

ALCALDESA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON JARAMIJO

Ciudad.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe del examen especial Gestión al Departamento de talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2010, realizado por las Auditoras María del Carmen Vera y Gloria Zambrano.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio Municipal, ubicado en la calle 23 de octubre-barrio San Rafael, el día 29 de Abril de 2011 a las once horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA





## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**OFICIO No. MCVD-GMZM-GADCJ-009-2011**

**Asunto: Convocatoria a la conferencia final**

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Dr.

Bawer Axdud Bailón Pico

EX ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON JARAMIJO

Ciudad.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe del examen especial Gestión al Departamento de talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2009 y el 31 de diciembre de 2010, realizado por las Auditoras María del Carmen Vera y Gloria Zambrano.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio Municipal, ubicado en la calle 23 de octubre-barrio San Rafael, el día 29 de abril de 2011 a las once horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**OFICIO No. MCVD-GMZM-GADCJ-010-201**

**Asunto: Convocatoria a la conferencia final**

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Dr.

Bawer Axdud Bailón Pico

Ex ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON JARAMIJO

Ciudad.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe del examen especial Gestión al Departamento de talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010, realizado por las auditoras María del Carmen Vera y Gloria Zambrano.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio Municipal, ubicado en la calle 23 de octubre-barrio San Rafael, el día lunes 29 de Abril de 2011 a las once horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**OFICIO No. MCVD-GMZM-GADCJ-011-2011**

**Asunto: Convocatoria a la conferencia final**

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Ab.

Williams Jesús Espinoza Rivas

DIRECTOR DE TALENTO HUMANO DEL MUNICIPIO DE JARAMIJO

Ciudad.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe del examen especial Gestión al Departamento de talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010, realizado por las auditoras María del Carmen Vera y Gloria Zambrano.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio Municipal, ubicado en la calle 23 de octubre-barrio San Rafael, el día 29 de Abril de 2011 a las once horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

**OFICIO No. MCVD-GMZM-GADCJ-012-2011**

**Asunto: Convocatoria a la conferencia final**

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Ing.

Washington Mauro Chávez Delgado

ANALISTA DE TALENTO HUMANO DEL MUNICIPIO DE MONTECRISTI

Ciudad.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 23 de su Reglamento, convoco a usted a la conferencia final de comunicación de resultados mediante la lectura del borrador del informe del examen especial Gestión al Departamento de talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido entre el 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010, realizado por las auditoras María del Carmen Vera y Gloria Zambrano.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio Municipal, ubicado en la calle 23 de octubre-barrio San Rafael, el día 29 de Abril de 2011 las once horas. En caso de no poder asistir personalmente, agradeceré notificar por escrito, indicando los nombres, apellidos y número de cédula de ciudadanía de la persona que participará en su representación

Atentamente,

María del Carmen Vera

AUDITORA

Gloria Zambrano

AUDITORA



## **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### **MEMORANDO N° 001**

**Para: Director de Responsabilidades**

**De: María del Carmen Vera y Gloria Zambrano**

**Asunto: Antecedentes para el establecimiento de responsabilidades**

**Fecha: 13 de julio de 2011**

El examen especial efectuado a la Gestión de Talento Humano, por el período comprendido entre el primero de enero del dos mil nueve y el treinta y uno de diciembre del dos mil diez del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, se realizó con cargo al plan de auditoría Gestión, del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó y en cumplimiento a las disposiciones establecidas

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 12 y 14 del Reglamento Sustitutivo de Responsabilidades, 45 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, a continuación se detallan los hechos que a criterio de auditoría, ameritan el establecimiento de responsabilidad administrativa culposa.

De conformidad a lo dispuesto en los artículos 69 literal a) y 71 literales a) y b), del Reglamento Orgánico Funcional Sustitutivo de la Contraloría General del Estado, a la Dirección de Responsabilidades le corresponde estudiar los informes, memorando de antecedentes, actas y otros documentos que se anexan y determinar las responsabilidades que sean procedentes.

#### **1. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS**

**Comentario: El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó, no se dio a conocer a las servidoras y servidores de la institución**

El Dr. Bawer Axdud Bailón Pico en su periodo de gestión desde cinco de julio del dos mil cinco hasta treinta de julio de dos mil nueve como Alcalde no tomó las medidas pertinentes para difundir el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos que fue aprobada por SENRES, el nueve de enero del dos mil ocho, ocasionando el desconocimiento del contenido de este reglamento del personal de esta municipalidad, hasta la terminación de su gestión.



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

La señora Doris López Alonso en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil nueve y continúa, tampoco tomó las medidas pertinentes para difundir el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos que fue aprobada por SENRES, el nueve de enero del dos mil ocho, ocasionando el desconocimiento del contenido de este reglamento del personal de esta municipalidad, hasta la actualidad de su gestión.

El Abogado Williams Espinoza administrador de talento Humano en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil diez, tampoco implemento ninguna medida para dar a conocer el reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos que fue aprobada por SENRES, el nueve de enero del dos mil ocho, ocasionando el desconocimiento del contenido de este reglamento del personal de esta municipalidad, hasta la actualidad de su gestión.

**Criterio:** Se revelan las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Séptimo Administración Pública Artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Titulo III Deberes y Atribuciones Generales en su Art 77 numeral 1,3 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno 407-01 Plan de Talento Humano, 407-02 Manual de Clasificación de Puestos

#### 2. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS

**Comentario: Incorporación de Personal a las diferentes Unidades administrativas, no se exigió al aspirante en función de los requisitos legales establecidos**

El Dr. Bawer Axdud Bailón Pico en su periodo de gestión desde cinco de julio del dos mil cinco hasta treinta de julio de dos mil nueve como Alcalde, no tomo en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de puestos.

La señora Doris López Alonso en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil nueve y continúa, tampoco tomó en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de puestos.

El Abogado Williams Espinoza administrador de talento Humano en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil diez y continua, tampoco implemento procesos de selección en función de los requisitos legales establecidos.

**Criterio:** Se revelan las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Título IV Participación y Organización del Poder Séptimo Administración Pública Artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Titulo III Deberes y Atribuciones Generales en su Art 77 numeral 1,3 de la Ley Orgánica la Contraloría General del Estado, la Norma de Control Interno 407-03 Incorporación de



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### 3. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS

**Comentario:** La evaluación del desempeño de las servidoras y servidores, no efectuó bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo

El Dr. Bawer Axdud Bailón Pico en su periodo de gestión desde cinco de julio del dos mil cinco hasta treinta de julio de dos mil nueve como Alcalde, no aseguro la implantación de medidas correctivas de evaluación al personal para evitar los impedimentos legales y éticos para su desempeño

La señora Doris López Alonzo en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil nueve y continúa, tampoco aseguro la implantación de medidas correctivas de evaluación al personal para evitar los impedimentos legales y éticos para su desempeño

El Abogado Williams Espinoza administrador de talento Humano en su periodo de gestión desde el diez de agosto del dos mil diez y continua, tampoco implemento procesos de evaluación en función de los requisitos legales establecidos.

**Criterio:** Se revelan las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Séptimo Administración Pública Artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Titulo III Deberes y Atribuciones Generales en su Art 77 numeral 1,3 literales a), g) de la Ley Orgánica la Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño.

#### 4. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS

**Comentario:** La Unidad de Administración de Talento Humano no cuenta con un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad.

El Ab. Williams Espinoza Administrador de la Unidad de Talento Humano en funciones, no ha elaborado un plan de promociones y ascensos anual de las servidoras y servidores del municipio

**Criterio:** Se revelan las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Séptimo Administración Pública Artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Titulo III Deberes y Atribuciones Generales en su Art 77 numeral 2 literales a), b), c) de la Ley Orgánica la Contraloría General del Estado, la Norma de Control Interno 407-05 Promociones y ascensos.



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### 5. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS CULPOSAS

**Comentario:** Los Directivos de la entidad no cuentan con un cronograma que determine los tiempos en forma progresiva y constante, la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores de la entidad.

El Ab. Williams Espinoza Administrador del Talento Humano en funciones no elaboro un cronograma de capacitación de las diferentes unidades de la entidad que habrían permitido mejorar en su desarrollo profesional las servidoras y servidores del municipio.

El Ing. Washington Chávez Analista del Talento Humano, tampoco coordino con el administrador del talento humano, para elaborar un cronograma de capacitación y entrenamiento de las servidoras y servidores de la entidad.

**Criterio:** Se revelan las disposiciones legales inobservadas en el siguiente orden: Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Séptimo Administración Pública Artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Titulo III Deberes y Atribuciones Generales en su Art 77 numeral 2 literales a), b), c) de la Ley Orgánica la Contraloría General del Estado, la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo.





Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### Cuadro resumen de imposición de sanciones sugeridas

De conformidad con los artículos 45 y 46 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, LOCGE, a base de los hechos comentados se sugiere el establecimiento de responsabilidad a las siguientes personas.

Nombres Apellidos y Cargo	Periodo de Gestión	No de la Responsabilidad administrativa	Causales Art 45 LOCGE	RBU USD	Sanción sugerida		
					No.RBU	Total USD	Destitución
Dr. Bawer Axdud Bailón Pico alcalde	05-07-2005 30-07-2009	1-2-3	1-6-7-9	240,00	10	2 400.00	
Sra. Doris Naida López Alonzo Alcalde	10-08-2009 continúa	1-2-3	1-6-7-9	240.00	10	2 400.00	
Ab. Williams Jesús Espinoza Rivas Administrador Talento Humano	10-08-2009 continúa	1-2-3-4-5	1-6-7-9	240,00	15	3 600,00	
Ing. Washington Chávez Analista de Talento Humano	05-08-2000 continúa	5	1-6-	240,00		480,00	

María del Carmen Vera  
AUDITORA

Gloria Zambrano Macías  
AUDITORA



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

		<b>SINTESIS DEL INFORME</b>			
<b>1. Información General</b>		Motivo del examen: El examen especial Gestión al Departamento de Talento Humano, se realizo en cumplimiento a la orden de trabajo OFICIO No 001			
Unidad Administrativa de Control	Auditoría Interna	O/T N°.	OFICIO No. MCV-D-GMZ-GMCJ-001		
		Fecha			
Ciudad	Jaramijó	Imprevisto		Planificado	X
Alcance Componente	GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO				
Periodo examinado					
Desde: primero de enero de dos mil nueve		Hasta: treinta y uno de diciembre de dos mil diez			
Entidad examinada					
Nombre: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ					
Dirección: Calle 23 de Octubre Barrio San Rafael					
Monto de recursos examinados: USD					
<b>2. Principales hallazgos</b>				Ref. Pág. Inf.	
<b>Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos</b>				Pág. 80	
No se dio a conocer a las servidoras y servidores de la institución por escrito.					
<b>Promociones y ascensos</b>				Pág. 82	
La Unidad de Administración de Talento Humano no cuenta con un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad.					
<b>Capacitación y entrenamiento</b>				Pág. 83, 84, 85	
Los Directivos de la entidad no cuentan con un cronograma que determine los tiempos en forma progresiva y constante, la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores de la entidad.					
<b>DEMÁS HALLAZGOS:</b> Normas de Control Interno, Falta de Indicadores de Gestión, Normal desempeño.				<b>86, 87, 88, 89, 90</b>	



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

<p><b>Objetivo:</b> Establecer Reuniones con el Director de Talento Humano Humanos, Analista de Talento Humano y Funcionarios del Municipio con el propósito de analizar todas las observaciones de las normas de control interno en lo referente al talento humano Se verificara la implementación de las acciones tomadas para la atención de los hallazgos en la organización, cabe señalar que este trabajo de gestión de talento humano servirá para mejorar la eficiencia, eficacia y economía en la gestión de talento humano de servidoras y servidores del gobierno municipal</p>	<p><b>Meta:</b> Seguir siendo eficaces con el fin de brindar un servicio de calidad que sea eficiente, y que cumpla con los requisitos de servidoras y servidores, dentro de un clima de trabajo en equipo, sustentando nuestro sistema de gestión de talento humano de una mejora continua</p>	
<p><b>HALLAZGOS DE AUDITORIA</b> <b>ELABORACION DEL POA</b></p>	<p><b>Actividades: Planificación de acciones</b></p>	<p><b>Responsable de llevar a cabo esta actividad</b></p>
<p>No se cuenta con un mecanismo sistemático y formal que asegure la elaboración de un plan anual de capacitación formal que asegure la eficacia de las acciones tomadas para la competencia en las funciones del personal</p> <p><b>PROMOCIONES Y ASCENSOS</b> El Departamento de Talento Humano no ha elaborado un cronograma para servidoras y servidores del gobierno municipal en promociones y ascensos</p> <p><b>MANUAL CLASIFICACIÓN DE PUESTOS</b> El Gobierno Municipal no cuenta con un manual de clasificación de puestos, por lo que servidoras y servidores no poseen por escrito sus funciones y que no guardan relación su perfil profesional</p> <p><b>INDICADORES DE GESTIÓN</b> En el proceso de labor de servidoras y servidores no se demuestra el control del cumplimiento de sus actividades en relación con su POA, por utilizar indicadores de gestión que pueda analizar el desempeño de servidoras y servidores de la municipalidad</p> <p><b>ROTACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> Las rotaciones del personal no establecen acciones orientadas para ampliar el conocimiento de las servidoras y servidores</p> <p><b>EXPEDIENTES DEL TALENTO HUMANO</b> No se verifica los expedientes del personal con información relacionada a su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro</p> <p><b>EVALUACION TALENTO HUMANO</b> No se efectúa la calificación y análisis de las evaluaciones de las servidoras y servidores de la entidad.</p>	<p>1.- Reunión con el Director de Talento Humano, Analista de Talento Humano y Funcionarios del Municipio <b>Documentar y darle seguimiento a las Observaciones Resultado de Auditoría de Gestión mediante acciones correctivas</b></p> <p>2.- Establecer reuniones con los <b>Jefes de Área y/o Departamento para el análisis, monitoreo y evaluación del cumplimiento de la gestión del talento humano</b></p> <p>3.-Revisar el procedimiento de la Auditoría de Gestión y tener <b>reuniones con el equipo auditor</b></p> <p>4.-Trabajo de <b>Auditoría de Gestión de Talento Humano y Revisiones por el jefe equipo de auditoría</b></p> <p>5.-Revision del Manual de Control Interno para checar puntos que no se aplica a la Gestión de Talento Humano</p> <p>6.-Revisar los procedimientos operativos de las aéreas por si existe algún cambio</p> <p>7.-Revisar a las áreas en el procedimiento de <b>Control de Documentos y Control de Registros</b></p> <p>8.- Analizar y Revisar los <b>OBJETIVOS DE GESTION DE TALENTO HUMANO</b> (actualizarlos asegurarse que se están cumpliendo con lo planificado)</p> <p>9.-Revisar el control y aplicación de las Normas de Control Interno</p> <p>10.- Complementar la <b>Matriz</b> para el control interno de la entidad</p> <p>11.- Llevar a cabo reuniones con el <b>Departamento de Talento Humano</b> para la mejora continua de servidoras y servidores de la entidad</p>	<p>Departamento de Talento Humano: Ab. William Espinoza Ing. Washington Chávez</p>
<p><b>ENERO:</b> 10/01/2011 -----27/01/2011</p>	<p><b>FEBRERO:</b> periodo de solventacion 4ta.semana 1 al 7 /02/2011 (2 Reuniones) 10/02/2011 (una reunión) 24/02/2011 (Aud.Interna) 7/02/2011 y 12/02/2011(Revisión Proced.) 8 y 9 /02/2011 14 al 17 /02/2011(Periodo de 2da.Semana) 18/02/2011 (periodo desolventacion 1ra,2da, y 3ra</p>	<p><b>MARZO:</b> (periodo de Solventación 2da.semana 14/03/2011 (Revisión por Jefe equipo de auditoría) (periodo de solventacion1ra.semana</p>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

<b>3. Presuntos sujetos de responsabilidad</b>						
Nombres, Apellidos y Cargos	N° DE LA RESPONSABILIDAD MEMORANDO DE ANTECEDENTES	Tipo de responsabilidad sugerida				
		ADMINISTRATIVA CULPOSA USD	CIVIL CULPOSA			
			Directa	Solidaria	Principal	Subsidiaria
Dr. Bawer Axdud Bailón Pico ex alcalde	1-2-3	2 400,00				
Sra. Doris Naida López Alonso	1-2-3	2 400,00				
Ab. Williams Jesus Espinoza Rivas	1-2-3-4-5	3 600,00				
Ing. Washington Mauro Chávez Delgado	5	480,00				
<b>Indicio de Responsabilidad Penal</b>						
<b>Personas que participaron o tienen conocimiento de los hechos que originaron el indicio</b>						
<b>4. Resumen de montos totales de responsabilidades sugeridas</b>						
<b>Tipo de Responsabilidad</b>		<b>V/Parcial USD</b>	<b>V/Total USD</b>			
- Total Administrativas culposas		8 880,00 USD	8 880,00 USD			
- Total Civiles culposas						
- Responsabilidad Civil o Glosa						
- Orden de reintegro						
- Total Indicios de Responsabilidad Penal						
		<b>Total USD</b>	<b>5 760,00 USD</b>			
<b>5. Equipo de auditoría multidisciplinario:</b>						
<b>Supervisor :</b>						
<b>Auditoras</b>	María del Carmen Vera	Gloria Zambrano				
<b>Operativos:</b>						
<b>6. Ciudad y Fecha:</b>	Jaramijó, a					
..... María del Carmen Vera AUDITORA		..... Gloria Zambrano AUDITORA				



Universidad Técnica Particular de Loja



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ

### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO

Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010

#### INFORME DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

El informe de la auditoría ha constituido el producto final de nuestro trabajo en el cual presentamos las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos que encontramos a través de cuestionarios, entrevistas, los criterios de evaluación que utilizamos están enmarcados en los procedimientos de auditoría gubernamental, las opiniones obtenidas de los funcionarios y cualquier otro aspecto que juzgamos relevante para la comprensión del mismo.

#### Requisitos y Cualidades del Informe

La preparación y presentación de nuestro informe de auditoría, reúne las características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia tales como:

- **Utilidad y oportunidad.**- La formulación de nuestro informe de auditoría está antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos por la entidad auditada en su plan anual de operatividad, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.

Nuestro informe cuidadosamente preparado, puede ser de escaso valor para los usuarios si llega demasiado tarde al nivel de decisión, responsable de adoptar las acciones que promuevan mejoras importantes de las operaciones de las entidades auditadas.

- **Objetividad y perspectiva.**- Nuestro informe presenta los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara donde incluimos suficiente información sobre la auditoría de gestión al departamento de talento humano, de manera que proporcione a la máxima autoridad, funcionarios y servidores de la entidad del informe con su perspectiva apropiada.
- **Concisión.**- Tuvimos presente que los informes sean completos y, a la vez concisos recalcando la atención de los funcionarios responsables de la entidad auditada. Para el informe sea formulado oportunamente después de la conclusión del trabajo de campo



- **Precisión y razonabilidad.**- La precisión del trabajo que realizamos se baso en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a la máxima autoridad, funcionarios y servidores de la municipalidad y que nuestros informes expuestos son confiables. Un solo desacierto en el informe que presentemos puede poner en tela de juicio su total validez y puede desviar la atención de la esencia del mismo.
- **Respaldo adecuado.**- Todos los comentarios y conclusiones que presentamos en nuestros informes están respaldados con suficiente evidencia documental como perfiles, el POA, roles de pago, nombramientos, contratos, partidas presupuestarias, para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.
- **Tono constructivo.**- El objetivo fundamental de nuestro informe de auditoría, es conseguir que las actividades del municipio de Jaramijó se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe la dirigimos a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones que planteamos, en lenguaje claro y sencillo de fácil interpretación por todos los involucrados en la auditoría de gestión al departamento de talento humano
- **Importancia del contenido.**- Los asuntos incluidos en nuestro informe son de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de la máxima autoridad, funcionarios y servidores municipales de la entidad auditada, donde detallamos claramente que no se respetaron reglamentos, leyes y disposiciones legales.
- **Claridad.**- Para que nuestro informe se comunique con efectividad, se presento en forma clara y simple. Consideramos importante la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

### **Responsabilidad en la Elaboración del Informe**

La responsabilidad de la redacción del borrador del informe nos corresponde como auditoras, en toda la auditoría de gestión al departamento de talento humano es de nuestra responsabilidad (María del Carmen Vera) (Gloria Zambrano) el proceso de nuestra auditoría debe llegar a la consideración de la autoridad superior de la Contraloría General del Estado, para su aprobación.

Revisamos el informe cuidando que se revelen todos los hallazgos importantes: Falta de capacitación de personal, ascensos, promociones, ingreso a la institución por concurso de



mérito y oposición, no aplicación del manual de funciones por no haber sido elaborado por la institución, para que exista el respaldo adecuado en los papeles de trabajo y que el contenido de las recomendaciones sea convincente sobre los propósitos de mejorar las situaciones observadas.

Para lograr que la revisión del informe de auditoría sea efectiva y propenda a la preparación de un documento de alta calidad, establecimos dos niveles de revisión en este proceso:

**a. Revisión del informe**

En calidad de auditoras nos corresponde la responsabilidad de que revisemos lo auditado y analicemos de que el informe revele todos los aspectos de interés que contribuyan al objetivo fundamental de la auditoría de gestión al departamento de talento humano de la municipalidad, Nuestra revisión está dirigida a que el informe convenza a los funcionarios responsables de adoptar acciones en base a las situaciones observadas, dependiendo del tono que adopte para la redacción de los hechos presentados, las conclusiones derivadas de su análisis y recomendaciones para promover mejoras importantes que deben ser consideradas por los funcionarios involucrados.

**b. Control de calidad**

Nuestro informe de gestión al departamento de talento humano de la entidad antes de su aprobación, someteremos al control de calidad, para garantizar que su contenido sea de alta calidad y se ajuste a las políticas y normas de auditoría gubernamental establecidas por la Contraloría General del Estado. El control de calidad está a cargo del coordinador del control de calidad de la Dirección Regional 5.

**CABE RECALCAR DE QUE ESTOS SON LOS REQUISITOS Y PROCEDIMIENTOS QUE SE DEBEN SEGUIR EN UNA AUDITORIA PUBLICA SON PARAMETROS QUE NO PUEDEN SER MODIFICADOS.**



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO  
HUMANO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DESCENTRALIZADO DEL  
CANTÓN JARAMIJÓ**

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**RESPONSABLES**

**María del Carmen Vera Delgado**

**Gloria Magdalena Zambrano Macías**

**PERIODO**

**Del 1 de Enero de 2009 a 31 de Diciembre de 2010.**

**FECHA DE INICIO**

**6 de Enero de 2011**

**FECHA DE TERMINACIÓN**

**30 de Junio de 2011**





## **ÍNDICE DE CONTENIDOS**

### **CAPÍTULO I:**

#### **1.1 INFORMACIÓN INTRODUCTORA**

- 1.1.1. Motivo del examen
- 1.1.2. Alcance del examen
- 1.1.3. Objetivos de la auditoría

### **CAPITULO II**

#### **2.1. INFORMACION DE LA ENTIDAD**

- 2.1.1. Visión
- 2.1.1 Misión
- 2.1.3 Base Legal
- 2.1.4 Estructura Administrativa
- 2.1.5. Estructura de la entidad

### **CAPITULO III**

#### **3.1. Resultados generales de la Auditoría de Gestión**

- 3.1.1. Reglamento Orgánico de gestión organizacional por procesos.
- 3.1.2. Comentario
- 3.1.3. Conclusión
- 3.1.4. Recomendaciones

#### **3.2. Evaluación de desempeño de las servidoras y los servidores**

- 3.2.1 Comentario
- 3.2.2. Conclusiones
- 3.2.3. Recomendaciones

#### **3.3. Promociones de Ascensos de los servidores y las servidoras**

- 3.3.1. Comentario
- 3.3.2. Conclusiones
- 3.3.3. Recomendaciones

#### **3.4. Capacitación y Entrenamiento de las Servidoras y los Servidores**

- 3.4.1. Comentario



3.4.2. Conclusiones

3.4.3. Recomendaciones

3.5. El normal cumplimiento de las actividades de las servidoras y los servidores

3.5.1. Comentario

3.5.2. Conclusiones

3.5.3. Recomendaciones

3.6. Cumplimiento de las Normas de Control Interno

3.6.1. Comentario

3.6.2. Conclusiones

3.6.3. Recomendaciones

3.7. La Entidad No posee un Manual de Funciones

3.7.1. Comentario

3.7.2. Conclusiones

3.7.3. Recomendaciones

3.8. La Entidad no ha sido de evaluación de su gestión a nivel general

3.8.1. Comentario

3.8.2. Conclusiones

3.8.3. Recomendaciones

3.9. La implantación de Indicadores de gestión permite conocer la eficacia, eficiencia de las operaciones que realiza la Institución

3.9.1. Comentario

3.9.2. Conclusiones

3.9.3. Recomendaciones.



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Jaramijó, 30 de junio de 2011

Señora:

Doris López Alonso

**ALCALDESA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON JARAMIJO**

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Una vez efectuada la Auditoria de Gestión al Departamento de Talento Humano del Municipio del Cantón Jaramijó, por el periodo comprendido del 01 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010, en cumplimiento a la orden de trabajo N° 001 con fecha 04 de enero de 2011.

La auditoria fue realizada y enmarcada de acuerdo a las normas establecidas por la Contraloría general del estado, y a los principios de Auditoria, 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 el sistema de control interno de la institución y no tenía por objeto detectar todas las debilidades que pudiesen existir en el control interno, pues fue realizada a base de pruebas selectivas de la información y documentación sustentatoria a las actividades ejecutadas debidamente proporcionada por el personal de la institución, lo cual nos permitió realizar una auditoría, sistemática e independiente.

En base a lo actuado todas las recomendaciones, hallazgos y conclusiones se encuentran debidamente detallados en nuestro informe.

Muy atentamente,

Sra. María del Carmen Vera D.

Sra. Gloria Zambrano Macías



## CAPITULO I

### 1.1 Información Introductora

#### 1.1.1 Motivo del examen

La Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Descentralizado del Cantón Jaramijó, se la realizó en base a la orden de trabajo N° 001, con fecha 04 de enero de 2011, conferida por la Directora de tesis.

#### 1.1.2 Alcance

La auditoría de gestión, cubrió el periodo comprendido desde el 01 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2010, para evaluar la eficiencia y eficacia del sistema de control interno en lo referente al Departamento de Talento Humano.

#### 1.1.3 Objetivos de la Auditoría

##### Objetivos Generales

\_ Determinar el cumplimiento de los planes de capacitación, promoción y ascensos del Departamento de Talento Humano en su capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucional

\_ Verificar que en el plan de talento humano forme parte de la documentación del sistema de planificación anual.

##### Objetivos Específicos:

Verificar si periódicamente se realiza la clasificación de puestos en las unidades de administración del talento humano de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución.

\_ Comprobar la norma vigente relacionada con ésta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.



- \_ Verificar la incorporación de personal tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos.
  
- \_ Evaluar el desempeño bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo.
  
- \_ Verificar si se promueve en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad.
  
- \_ Comprobar si se establecen acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias.
  
- \_ Verificar el establecimiento de mecanismos de control de asistencia en función de las necesidades y naturaleza de la institución.
  
- \_ Comprobar que los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores de la entidad.



## CAPITULO II

### 2.1. INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

#### 2.1.1. Misión

La Institución formula políticas y administra procesos que promuevan el buen vivir, mediante un esquema de gestión pública que procura el desarrollo integral, equitativo y sostenible en lo social, económico, cultural, territorial y ambiental, vinculando activamente la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones.

#### 2.1.2. Visión

El Municipio, se constituirá en los próximos 5 años en un ejemplo de desarrollo local y contara con una organización interna altamente eficiente, que genere productos y servicios compartibles con la demanda de la sociedad, capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de géneros

#### 2.1.3. Base Legal

Fue creada mediante Ley Constitutiva 82, publicada en el R.O. 306 de 28 de abril de 1998, siendo en aquella época Presidente Interino Fabián Alarcón. Iniciando sus actividades el 4 de junio de 1999.

Posteriormente, con Ordenanza aprobada en las sesiones de 4 y 16 de octubre de 2002, publicada en el R.O. 718 de 4 de diciembre del mismo año, se cambia la denominación de Ilustre Municipalidad a Gobierno Municipal de Jaramijó.

Con ordenanza que fue debidamente analizada, discutida y aprobada por el Concejo Municipal del Cantón Jaramijó, en dos sesiones ordinarias de Concejo distintas celebradas los días 21 de septiembre y 5 de octubre del 2010, de conformidad a lo establecido en el artículo 124 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, habiendo sido aprobada definitivamente en la sesión ordinaria del Concejo del 5 de octubre del 2010, publicada en el Registro Oficial No. 317 de miércoles 10 de noviembre del 2010 Expide: **LA ORDENANZA “QUE CAMBIA LA DENOMINACIÓN DE LA**



---

## **MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN JARAMIJÓ, SEGÚN LAS NORMAS DE LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR DEL 2008”**

A partir de la presente fecha el Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó, se denominará “GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ”

### **2.1.4. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La corporación Municipal está integrada por la Alcaldesa y 7 Concejales.

La Administración la conforman 53 empleados y en Sindicato 56 Obreros, existiendo un total de 109 personas que laboran actualmente en esta Institución.

#### **Estructura Orgánica**

**Estructura Orgánica por Procesos.-** La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, se alinea con su misión, y se sustenta en la filosofía y enfoques de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento jurídico.

Contemplan los siguientes niveles administrativos: artículo 158 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal Codificada

#### **Estructura Primer Nivel de Departamentalización:**

- Consejo
- Comisiones Permanentes/Especiales
- Alcaldía

#### **Unidades de Apoyo Corporativo o Asesor:**

- Auditoría Interna
- Gestión Estratégica
- Relaciones Públicas
- Gestión Jurídica

#### **Unidades Funcionales de Apoyo:**

- Gestión de Desarrollo Organizacional Administrativo
- Gestión de Recursos Financieros
- Gestión de Secretaría



## Unidades Estratégicas de Negocios:

- Secretaría de Desarrollo Social, Productividad y Participación Ciudadana
- Secretaría de Obras Públicas y Ambiente
- Secretaría de Servicios Públicos Municipales

### 2.1.5. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Se establecen los siguientes Objetivos Institucionales:

- a) Dirigir el desarrollo físico del cantón y la ordenación urbanística, de acuerdo con las previsiones especiales de la Ley Orgánica de Régimen Municipal Codificada y las generales sobre la materia.
- b) Decidir las obras públicas locales, que deben realizarse por contrato o concesión, por gestión privada y autorizar la participación de la Institución en sociedad de economía mixta; y,
- c) Expedir la ordenanza de construcciones, que comprenda las especificaciones y normas técnicas y legales por las cuales deban regirse la construcción, reparación, transformación y demolición de edificios y de sus actividades, entre otras.

#### Objetivos Generales:

- Contribuir al fomento y protección de los intereses locales, mediante la formulación e implantación de las ordenanzas municipales;
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón, sus áreas urbanas y realizar las obras y servicios;
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el crecimiento progreso del Cantón.

#### Objetivos Específicos

- Cabildeo a fin de influir en las decisiones gubernamentales y de otros organismos de cooperación técnica o financiera, para fortalecer la ejecución de Macro Proyectos que permita el desarrollo físico, económico, social y ambiental del Cantón;





- Alianza con los organismos cooperantes, con los líderes parroquiales, barriales, comunitarios, deportivos, sociales, etc., para mantener acuerdos permanentes en la priorización de proyectos a ejecutarse durante el período del Plan Estratégico o en el POA y para que las acciones implementadas tengan apoyo cliente, poniendo en práctica la participación ciudadana dispuesta en los mandatos constitucionales y legales;
- Armonización de los procesos que conforman el Gobierno Municipal, para que el funcionamiento del Sistema de gestión sea integral, que se operativice sobre la base de un sistema de personal técnico que genere recurso humano competente y competitivo y una plataforma informática, de tal forma que la cultura organizacional de la I. Municipalidad mantenga procedimientos y productos eficientes, efectivos y eficaces;
- Creación del Código Jurídico de la I. Municipalidad mediante la actualización del ordenamiento jurídico, es decir la revisión de ordenanzas y resoluciones emitidas;
- Coordinación y coherencia con la Constitución de la República y las leyes pertinentes; en la emisión de ordenanzas, resoluciones, acuerdos, legitimando constitucionalmente y legalmente las actuaciones municipales;
- Reforma o sustitución las ordenanzas o resoluciones emitidas en concordancia y coherencia con el ordenamiento constitucional y legal vigente;
- Actualización del ordenamiento jurídico vigente paralelo a los cambios del ordenamiento jurídico nacional;
- De conformidad a la Constitución de la República, creación del Sistema de Planificación del Desarrollo que contemple macro proyectos de beneficio de todo el Cantón;
- Rediseño del Plan Estratégico del desarrollo cantonal, determinando las líneas base en lo físico, económico, social y ambiental, considerando la capacidad productiva del Cantón y los recursos naturales con que cuenta;



## CAPITULO III

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### REGLAMENTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

##### Comentario

SENRES emite un informe Técnico Favorable al Proyecto de Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, con fecha 9 de enero de 2008, de conformidad a lo establecido en el Artículo 54, literales a) y c) de la Ley Orgánica de Servicio y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público-LOSCCA.

Mantiene una estructura conforme lo determina La Ley Orgánica de Régimen Municipal, el personal que elabora en esta municipalidad, desconoce el contenido de este Reglamento, como un instrumento legal que regula los aspectos Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó administrativos internos de la organización, estableciendo normas y procedimientos para el cumplimiento de las atribuciones y deberes de todo el personal, no tienen por escrito las funciones que deben cumplir, incidiendo en un proceso de administración pública que no promueve la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. Lo comentado inobserva lo dispuesto en las Normas de Control Interno 407-01 Plan de Talento Humano. 407-02 párrafos 1,2 y 3

##### Conclusión

La administración del Talento Humano no ha comunicado por escrito a las servidoras y servidores sobre las funciones específicas a cumplir dentro de la institución acción inapropiada debida a la magnitud de actividades que conlleva esta función.

##### Recomendación

###### A la Alcaldesa

1 Dispondrá al administrador de Talento Humano que analice la estructura organizacional vigente, con la finalidad de distribuir las funciones de las servidoras y servidores de acuerdo a su capacidad operativa, periódicamente realizará clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.



---

## **Al Administrador de Talento Humano**

2 Dispondrá al analista de Talento Humano que elabore las necesidades de la institución de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente para mantener la información estadística de las capacidades operativas de las diferentes unidades administrativas

Incorporación de Personal a las diferentes Unidades administrativas

El ingreso de personal a la entidad no se efectuó previa convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento, experiencia destrezas y habilidades sea el más idóneo, no se exigió al aspirante en función de los requisitos legales establecidos para que cumpla a cabalidad en el desempeño de un puesto acorde al Manual de Clasificación de Puestos. Se inobservo la Norma de Control Interno 407-03 los párrafos 1,2,3,4 y 5.

### **Conclusión**

La máxima autoridad debió implantar políticas y procedimientos para que se cumpla con los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación para efectos de selección idónea y competencia para el desempeño de un puesto y ofrecer mayores posibilidades para la gestión institucional.

### **Recomendación**

#### **A la Alcaldesa**

3 Dispondrá a la Procuradora Síndica, Administrador del Talento Humano y Analista de Talento Humano establecer los procedimientos que aseguren la existencia del proceso de selección realizada en el ingreso del personal previa a la convocatoria de meritos y oposición, evaluación y selección que permita identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia en el desempeño de un puesto.



## **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES**

### **COMENTARIO**

La máxima autoridad no fijó políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación del desempeño, no se formularon en coordinación con la Unidad de Administración del Talento Humano, en función de los cuales se evaluará periódicamente el trabajo de las servidoras y servidores, su rendimiento y productividad.

Esta herramienta de gestión de talento humano no se sustentó en una planificación operativa, sin embargo de que la entidad cuenta con un plan estratégico, lo que ocasionó resultados no satisfactorios de la evaluación del desempeño. Se inobservó la Norma de Control Interno 407-04 párrafos 1, 2, 3, 4 y 5

### **CONCLUSIÓN**

Los resultados de la evaluación del desempeño no sirvieron de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad

### **RECOMENDACIONES**

#### **A la Alcaldesa**

4 Dispondrá que el Administrador de Talento Humano, Analista de Talento Humano en coordinación con la Procuradora Síndica, emitan y difundan las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de las cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución, lo que va a permitir mejorar el rendimiento en su productividad en beneficio de la institución y de la colectividad a la que sirve.

Evaluará el trabajo de las servidoras y servidores, permanentemente donde su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

#### **Al Administrador de Talento Humano**

Presentará el resumen trimestral a la máxima autoridad de los procedimientos y políticas sobre la evaluación cumplida en concordancia con los planes operativos anuales de cada departamento de la institución



---

## **PROMOCIONES Y ASCENSOS DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES**

### **COMENTARIO**

El administrador de Talento Humano es el responsable de proponer un plan de promociones y ascensos en su POA, para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente, al no contar con un plan de promociones y ascensos, las servidoras y servidores de la institución que obtuvieron títulos académicos, no se beneficiaron en un ascenso para ocupar puestos vacantes que quedaban en la institución o que se crearon recientemente, donde no se tomo en consideración su experiencia, previo el concurso de méritos y oposición. Se inobservo la Norma de Control Interno 407-05 párrafos 1, 2 y 3

### **CONCLUSIÓN**

El administrador de Talento Humano no elaboró un plan que contenga la nómina del personal que estaba estudiando en los centros de educación superior, ni de las carreras que estos seguían en busca de un ascenso que tenía por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **A la Alcaldesa**

Dispondrá al Administrador de Talento Humano que presente en forma oportuna de que servidoras y servidores mediante promoción ascienden al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional

Dispondrá a la administración de Talento Humano que elaboren un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad.



## **CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES**

### **COMENTARIO**

La máxima autoridad y el Concejo, deben aprobar en el presupuesto general de la institución el rubro que se destinará a capacitación y entrenamiento continuo, desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, para obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo. La Alcaldesa y Director Financiero no asignaron los recursos económicos aprobados en el presupuesto de la entidad para la capacitación del talento humano de la institución, ni tampoco gestionaron con otras instituciones para que sus servidoras y servidores participen en programas de estudio ya sea en el país o el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras.

***“...Por sugerencias del auditor general interno de la Institución, se planifico tres seminarios de capacitación en el año 2010, sin costo alguno para la entidad en coordinación con el departamento de administración del talento humano...”***

Se inobservo la Norma de Control Interno 407-06 párrafos 1,2,3 y 4

### **CONCLUSIÓN**

La máxima autoridad, no dio cumplimiento a los valores asignados en los presupuestos 2009 y 2010, para la capacitación de sus servidoras y servidores, no se determinaron de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal por parte de la administración del talento humano.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **A la Alcaldesa**

Dispondrá al Director Financiero que se ejecute el valor asignado para la capacitación y entrenamiento de sus servidoras y servidores tal como consta en el Presupuesto de la Institución.

Dispondrá al Administrador de Talento Humano promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores, para actualizar sus conocimientos en beneficio de la institución y de la colectividad.

Dispondrá al Analista de Talento Humano las necesidades de capacitación del personal, que estarán relacionados directamente con el puesto para el desarrollo de la entidad.



## **EL NORMAL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE LOS SERVIDORES Y SERVIDORAS**

### **COMENTARIO**

En los diálogos sostenida con los funcionarios de la Institución, y mediante visitas a cada departamento, procedimos a verificar con los nombramientos de cada funcionarios y constatamos que muchos de ellos no cumplen las funciones para los que fueron contratados, se han efectuado traslados administrativos a otras áreas que incluso no son de la competencia del funcionario, se evidencio esto en la mayoría de departamentos, causa que origina perjuicio a la institución ya que los funcionarios no cumplen con el rol que deben desempeñar según sus funciones, sino que se ven obligados a efectuar otras funciones que no son de su competencia.

### **CONCLUSIONES**

El Municipio del cantón Jaramijó viene procediendo desde administraciones anteriores con cambios de personal a otras áreas, lo que impide un total desenvolvimiento en los conocimientos ya adquiridos por el funcionario, existen empleados que no cumplen con perfiles para desempeñar determinados cargos debidos a estos cambios que se originan continuamente.

### **RECOMENDACIONES**

A la autoridad nominadora, al Director de Talento Humano, se le recomienda aplicar la ley para cada caso, y realizar los cambios solo cuando exista la necesidad imperiosa de un funcionario a otro departamento, los cambios administrativos se dan según el cumplimiento de la LOSEP, en algunos casos, por lo que se le sugiere al encargado del Departamento de Talento Humano, al Analista de esta área emitir informe previo a un traslado, ya que esto origina perjuicio a la institución.



## **CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE CONTROL INTERNO**

### **COMENTARIO**

El Municipio del cantón Jaramijó, no cuenta con un de control interno, por lo que no se puede controlar sin contar al mismo tiempo con un buen sistema de información. Poseer información es fundamental tanto para controlar como para adoptar decisiones eficaces, por ello una de las cuestiones cruciales es comenzar controlando la eficacia del sistema de información, la falta de control interno no solo deja espacio para el desviaciones, también lleva a adoptar decisiones incorrectas, faltar al cumplimiento de normas legales, no adoptar las medidas necesarias. Mejorar los controles es fundamental a la hora de tomar decisiones, es posible continuar sin un control interno pero no se pueden obtener resultados eficaces para la entidad, trabajar con mas ahincó no sirve de nada si no se cuenta con un control interno.

### **CONCLUSIONES**

El Municipio del cantón Jaramijó no tiene un control interno eficaz, pues es un proceso efectuado por la máxima autoridad de la entidad y demás personal, designado para proporcionar una razonable seguridad en relación al logro de los objetivos de seguridad de la información, efectividad, y eficacia, y cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables, la falta de un control interno en la Institución logra que no se cumplan con estos controles.

### **RECOMENDACIONES**

A la alcaldesa, y demás funcionarios, es necesario contar con un control interno previo, continuo que es competencia de las autoridades de la entidad y un control posterior que es facultativo de los Organismos de control en este caso la Contraloría, puesto que la normativa vigente, el control interno, de una entidad u organismo comprende el plan de la organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia de las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y los objetivos programados por la institución.





## **LA ENTIDAD NO POSEE UN MANUAL DE FUNCIONES**

### **COMENTARIO**

La Institución no posee un Manual de Funciones, indispensable en toda entidad ya que permitirá detallar las actividades y funciones que deberán desempeñar los funcionarios de la Entidad, según lo establecido y reglamentado por la Institución y normado por la Ley de Servicio Público actualmente vigente (LOSEP). Las Autoridades de turno ni la actual administración Municipal no se han preocupado por elaborar el mismo, generando que los funcionarios no tengan funciones específicamente determinadas según el manual.

### **CONCLUSIÓN**

La entidad no posee un Manual de Funciones, lo que impide un óptimo desenvolvimiento de los funcionarios en la realización específica de sus funciones.

### **RECOMENDACIONES**

A los Señores Concejales, a la Alcaldesa se les recomienda elaborar un Manual de Funciones, donde especifique cada una de las funciones a realizar por los funcionarios de la Institución, con el fin de mejorar el desarrollo institucional, que permitirá que las actividades se desarrollen acorde a las funciones especificadas para cada área, para cada funcionario con responsabilidad.



---

**LA ENTIDAD NO HA SIDO OBJETO DE EVALUACION DE SU GESTIÓN A NIVEL GENERAL**

**COMENTARIO**

La Municipalidad del Cantón Jaramijó hasta la presente fecha no se han procedido a realizar Auditorías de Gestión durante toda su actividad, pero si se han realizado auditorias de Control, como Exámenes especiales a diversos rubros, auditoria Técnicas de Obras, auditorias financieras, auditorias operativas y administrativas, por lo que hay que destacar que en la actualidad todas las Instituciones del Estado cuentan con auditores internos nombrados por la contraloría general del estado, cabe recalcar que la **última Auditoría Externa se la efectuó al periodo comprendido del 01 de Junio de 2004 hasta el 31 de Enero de 2007.** Por lo que la Institución tiene pendiente cuatro años de auditoría, lo cual impide que se conozca la real situación financiera y administrativa de la gestión realizada por las autoridades salientes y las de turno.

**CONCLUSIONES**

La falta de supervisión por medio de las autoridades de control impide determinar las falencias existentes en las actividades realizadas y en el manejo de los recursos del estado.

Es importante que toda Institución se le realicen Auditorias de gestión que permitirán medir el desempeño y la gestión de la Institución, para corregir errores, verificar aciertos y el funcionamiento en sí de la entidad que medirá el grado de eficacia y economía de la Institución.

**RECOMENDACIONES**

A la Alcaldesa de la Institución que es la representante y la autoridad nominadora, le comendamos solicitar a los organismos de control en este caso la Contraloría general del Estado, se proceda a realizar una Auditoría de Gestión a toda la Entidad, a fin de detectar desviaciones e imponer los correctivos necesarios en forma oportuna.



## **LA IMPLANTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PERMITE CONOCER LA EFICACIA, EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN**

### **COMENTARIO**

La Municipalidad del cantón Jaramijó, no posee indicadores de gestión que permitan medir los resultados en términos de eficacia y eficiencia, la realización y aplicación de los indicadores de gestión obedece a la necesidad de disponer de un marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de la Institución, puesto que estos permitirán determinar en qué porcentaje se cumplieron los objetivos establecidos por la entidad, por lo que se pudo determinar que la falta de planificación y coordinación por parte de los administradores ha originado que no se cuente con los Indicadores respectivos, lo que imposibilita a la Municipalidad conocer el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

### **CONCLUSIONES**

El Gobierno Municipal Autónomo Descentralizado del Cantón Jaramijó, no ha elaborado indicadores de gestión, lo que imposibilita verificar el grado de cumplimiento en los objetivos trazados por la entidad.

### **RECOMENDACIONES**

A los administradores, en especial a su Alcalde, se le recomienda elaborar los Indicadores de gestión anuales, indicadores basados en los objetivos y requerimientos de la Institución, los mismos que permitirán a los administradores y funcionarios, analizar tendencias y predecir cambios, pueden incluso estos medir el desempeño de un individuo dentro de la Institución, de esta manera los administradores podrán conocer el grado de cumplimiento de los objetivos previstos en determinado periodo.



**FASE**

**SEGUIMIENTO**



## **GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN JARAMIJÓ**

### **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**Del 1 de Enero de 2009 al 31 de Diciembre de 2010**

### **SEGUIMIENTO**

Una vez concluida la Auditoria de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Municipal Descentralizado del Cantón Jaramijó, y como consecuencia de los hallazgos basados en evidencias expuestas en nuestro correspondiente informe, las autoridades de turno y las que vendrán deberán realizar el seguimiento a las conclusiones y recomendaciones expuestas en cada uno de nuestros informes de la auditoria, con la finalidad de comprobar hasta qué punto las acciones correctivas de mejoramiento se llevaron a cabo; por lo tanto una vez definida las recomendaciones y observaciones, la instancia fiscalizadora llevara un control del seguimiento de las medidas adoptadas considerando que estos procedimientos son obligatorios en las instituciones Públicas.

En la ejecución de la auditoria se detallan cuadros de evaluación, papeles de trabajo, cuestionarios de control interno, e indicadores de gestión que les permitirán evaluar el grado de cumplimiento de las funciones de los miembros de la entidad, también les permitirá determinar el grado de alcance de los objetivos planteados en un determinado periodo.

Todas nuestras recomendaciones están orientadas a lograr que la Institución pueda dar respuesta a las demandas de la ciudadanía en cuanto al ejercicio racional de su función a través de una administración de calidad, eficaz y honesta.

*Elaborado Por: MCVD*

*Revisado Por: GMZM*



# CONCLUSIONES



1. La Autoridad nominadora y el personal administrativo encargado de vigilar y cumplir las normas establecidas y demás parámetros legales que determinan la Constitución y la Ley de Servicio Público (LOSEP), no se han regido por los requisitos que exige la Ley, habiendo un desconocimiento por parte del personal administrativo de las facultades, de los deberes, derechos y atribuciones que le atribuye la Ley, en el proceso de contratación no se lo realiza de acuerdo a lo establecido en la Ley.
2. En la evaluación de desempeño, la herramienta de gestión de talento humano no se sustento en una planificación operativa, sin embargo de que la entidad cuenta con un plan estratégico, lo que ocasiono resultados no satisfactorios de la evaluación del desempeño, los administradores de Talento Humano no fijan a los servidores las funciones específicas que deben desarrollar según sus funciones.
3. En los concursos y Ascensos, esto no se efectuó como corresponde a toda institución que en el caso de existir puestos vacantes de mayor jerarquía se le da la oportunidad al funcionario según el perfil a participar en concursos para ascender de puesto, El administrador de Talento Humano no elaboró un plan que contenga la nómina del personal que estaba estudiando en los centros de educación superior, ni de las carreras que estos seguían en busca de un ascenso que tenía por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.
4. La Institución no capacita al personal debido a que no existe una partida en el presupuesto destinada para estos gastos, ni el departamento de talento humano lleva a efecto coordinación para de alguna manera buscar capacitar y entrenar al personal en la mejora de sus capacidades y rendimiento, las capacitaciones sirven a la institución para dar la oportunidad a los funcionario de enriquecer sus conocimientos y de esta manera brindar un servicio de calidad a los usuarios que serian los beneficiarios de estos servicios.
5. En el resultado de entrevistas con el personal y previa verificación, se constato que muchos de los funcionarios no cumplen con las funciones para las cuales fueron contratados, sus denominaciones son muy diferentes a las funciones que están desempeñando actualmente, por lo que las autoridades de turno vienen realizando cambios de personal constantemente e incluso se pudo verificar que existe personal que no cumple ninguna función.



6. El Municipio del Cantón Jaramijó, no posee normas de control interno, lo que se pudo evidenciar en nuestra auditoria que la institución no cumple con las normas establecidas lo que produce que existan falencias y riesgos de control, contar con normas de control interno permite a la institución tener un control eficaz en sus actividades, la falta de estos conlleva a que la Institución pierda en control de las actividades y operaciones con claridad puesto que el control interno es un conjunto de políticas y procedimientos, directrices y planes de organización lo cual tiene la finalidad de asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión.
7. La Institución, no cuenta con un manual de función, lo que produce que los funcionarios tengan un desconocimiento de cuáles son sus funciones a desarrollar, hasta que punto llega su responsabilidad en sus funciones, la falta de un manual de funciones en cualquier institución ocasiona un desorden funcional
8. La Municipalidad no ha sido objeto de evaluación de control a nivel general, o sea nunca se ha efectuado una auditoría de gestión, por lo que la falta de una evaluación general no se puede evidenciar las falencias en los objetivos establecidos por la institución, no se tiene una certeza de que esos objetivos se cumplieron o no en su totalidad y los resultados que se obtuvieron.
9. La Institución, no posee indicadores de gestión que permitan medir los resultados en términos de eficacia y eficiencia, la realización y aplicación de los indicadores de gestión obedece a la necesidad de disponer de un marco de referencia para evaluar los resultados de la gestión de la Institución, la falta de estos ha ocasionado que los funcionarios de la Institución no se establezcan metas a cumplir en cada periodo, ya que son un marco de referencia en la ejecución de trabajo en toda institución.





# RECOMENDACIONES



1. A la Alcaldesa, y al Director de Talento Humano, es obligatoriedad de todos los administradores hacer cumplir las normas, leyes y reglamentos, las Instituciones Públicas son objeto de evaluación de las Entidades de Control, y todos los funcionarios apegados a Ley que los ampara y los sanciona tienen derecho a ser tratados conforme lo determina la Ley de Servicio Público, y es obligatorio de la máxima autoridad en coordinación con el Departamento de talento Humano hacer conocer a los funcionarios la Ley Orgánica de Régimen Municipal.
2. A las Autoridades de turno, cuando se efectuó una evaluación de desempeño a los funcionarios se los haga con parcialidad, reconociendo las capacidades de cada funcionario, estas evaluaciones deben desarrollarse constantemente, para ver el grado de conocimiento y desenvolvimiento individual, las evaluaciones contribuyen a que el funcionario se desarrolle en el ámbito de su trabajo con mayor esmero y eficacia.
3. A la Autoridad nominadora, se debe llamar a concurso y mérito de oposición cuando se encuentre vacante una partida, así estará acogiéndose a los reglamentos que regulan el ingreso a una Institución Pública, el Directorio que conforma esta selección debe ser imparcial, y escoger al mejor según el perfil requerido.
4. A la máxima autoridad y al concejo en pleno, se les recomienda que asignen una partida en el presupuesto anual de la Institución un rubro que sirva para cubrir los costos por capacitación, al Director de Talento Humano, debe coordinar con los demás funcionarios de mayor jerarquía que posean mayores conocimientos para realizar capacitaciones internas y estos compartan sus conocimientos con los demás funcionarios, esto no le costaría recursos monetario a la Institución si solo es una cuestión de coordinación.
5. Al Director de Recursos Humanos, que todos los funcionarios que fueron contratados para un determinado cargo, cumplan con la función específica sin que se vean perjudicados en ser removidos a otros departamentos desarrollando funciones que no son de su competencia, que incluso no cumplen con el perfil para el que fueron asignados.
6. A las autoridades de la Institución se debe llevar un control interno eficaz, puesto que entre las garantías básicas para que un control interno sea efectivo y cumpla su finalidad está la presencia de un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, que es en donde se apoya toda la estructura funcional y organizativa de la Entidad.



7. A la Alcaldesa y al Director Administrativo, se debe elaborar un manual de funciones, ya que es la consideración y viabilidad que entran a formar parte funcional de la Institución, es parte de la estructura de la entidad porque de ello va a depender la función que desempeña cada área o departamento, el funcionario va a conocer con certeza cuáles son sus funciones.
8. Las Auditorias que se apliquen a las Instituciones son importantes y obligatorias para las entidades públicas, allí se va a ver el grado de desenvolvimiento que ha tenido la Institución, el desempeño y manejo de recursos, si se han cumplido con las metas y objetivos establecidos por la entidad, si se han respetado las normas de control, con las leyes y reglamentos establecidos para cada punto de aquí parten los resultados que se han obtenido en la operatividad de la institución.
9. A los funcionarios encargados de elaborar los indicadores de gestión, es importante que toda institución se maneje con estos, puesto que esto determinara el grado de eficiencia, economía y eficacia de la Institución.



# BIBLIOGRAFÍA



1. Alatriza Gironzini Miguel, 2007 (consulta 27/05/2011). Programa de auditoría disponible en <http://www.geocities.com/miguelalatriza/ELPROGRAMADEAUDITORIA.>;
2. Auditoria Administrativa. Autor (Enrique B. Franklin F 2001) Consulta (22 de mayo de 2011);
3. Beltrán J. Jesús Mauricio, su libro (Indicadores de gestión para lograr la competitividad 2000) menciona: Consulta 24 de mayo de 2011.
4. Contraloría General del Estado. (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador. (Consulta; 15 de Mayo 2011);
5. Contraloría General del estado-Consulta Contraloría regional 5 Manabí. Manual de Auditoría de gestión; consulta, 15 de Mayo 2011);
6. Definición de Auditoria [http://html.rincondelvago.com/auditoria\\_7.html](http://html.rincondelvago.com/auditoria_7.html): (consulta, 15 de Mayo 2011);
7. Enrique Franklin F. Auditoria Administrativa. (2003) (Consulta, 16 de Mayo 2011);
8. Fernández Arena J.A, Libro de la Auditoria Administrativa. Consulta 18 de Mayo de 2011;
9. Fernández, Eduardo. (2008): Definición de Auditoría (en línea), México D.F., disponible n:[http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto de auditoría](http://www.soeduc.cl/apuntes/concepto%20de%20auditoria) (consulta, 15 de Mayo 2011);
10. Franklin Enrique. Libro de Auditoria Administrativa, gestión estratégica del cambio Autor ( consulta (24 de Mayo de 2011);
11. Guillermo Cuellar [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_cuellar\\_n/getion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_cuellar_n/getion.html).(consulta, 16 de mayo 2011).
12. L. Saavedra 2006 Auditoria de Gestión disponible en [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream) consulta (25/05/2011)
13. Manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado; Consulta (25 de Mayo 2011).
14. Manual de auditoría Gubernamental (magu). Consulta (22 de Mayo 2011).
15. Manual de Auditoria Gubernamental, (Contraloría Regional 5 de Manabí), Consulta (25 de Mayo 2011 Manual de control de procesos.
16. Disponible en [diposit.ub.edu/despase/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf](http://diposit.ub.edu/despase/bitstream/.../Auditoria%20de%20gesti3n.pdf), (consulta 27/05/2011).
17. Manual de Procedimientos de auditoría de gestión de empresas y sociedades del Estado; Consulta (22 de Mayo 2011).
18. Megaconsulting Asesores (2007). Historia y Evolución de la Auditoria-En Línea disponible en [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com) (Consulta 15-05-2011).
19. Prado J.M. González M.I, (hacia una formulación de la auditoría de gestión)
20. Subía Guerra Jaime (2010) Curso de Auditoría de gestión Guayaquil-Ecuador
21. Whittington. Pany. Principios de Auditoria.
22. [www.economiaynegocios.cl](http://www.economiaynegocios.cl) Fecha de Consulta 26 de Mayo de 2011



**ANEXOS**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL MUNICIPIO DEL CANTON JARAMIJÓ  
PLAN DE CONTROL EN LA AUDITORIA A REALIZARSE**

**RECURSO HUMANO DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

AUDITORÍA: Gobierno Municipal del Cantón Jaramijó DIRECCIÓN:  
 PROVINCIA: Manabí TELÉFONOS:  
 CIUDAD: Jaramijó CORREO ELECTRÓNICO:

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA DE CIUDADANÍA	CARGO (DENOMINACIÓN)	TÍTULO PROFESIONAL	EXPERIENCIA EN AUDITORÍA (AÑOS)	
				UNIDAD	SECTOR PÚBLICO
María del Carmen Vera	130662029-3	Auditor	Ingeniera de Auditoría	2	14
Gloria Zambrano Macías	130780137-1	Auditor	Ingeniera de Auditoría	2	10

**DÍAS / HOMBRE DISPONIBLES**

	NUMERO	DÍAS / HOMBRE
Jefe de la Unidad	0	0
Audidores Supervisores	2	135
Audidores Jefes de Equipo / Operativos	0	0
<b>TOTAL DIAS / HOMBRE (D/H)</b>	<b>2</b>	<b>135</b>

**DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO**

	%	D/H
Planificadas y Arrastres	100	135
Imprevistos	0	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>135</b>



### FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS

<b>N° CÉDULA</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>
	<b><u>ADMINISTRACION GENERAL</u></b>	
1300782446	LOPEZ ALONZO DORIS NAIDA	ALCALDE
1304923111	BAILON PICO EDGAR JOHAN	CONCEJAL
1300476627	DELGADO BENITEZ LORENZO FERNANDO	CONCEJAL
1306169010	MERO BAILON MIRNA MARIANELA	CONCEJAL
0910496918	MERO CEDEÑO HERMEN ALBERTO	CONCEJAL
1305058263	MERO MARIN VICENTE ELEODORO	CONCEJAL
0905252540	MONCAYO GARCIA PATRICIA ESTELITA	CONCEJAL
1306165414	SOLEDISPA BAILON VICENTE SANTIAGO	CONCEJAL
1309072195	ALVARADO CORDOVA DAVID JOSE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
1305279919	ALVAREZ PISCO MARTHA ALEXANDRA	ANALISTA DE TECNOLOGIA Y SISTEMA
1309012860	AVILA ARCENTALES LEONARDO ENRIQUE	ASESOR DE ALCALDIA
1306164490	CHAVEZ DELGADO WASHINGTON MAURO	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS
1306377563	DELGADO VELEZ FELICIDAD DEL ROSARIO	ATENCION AL CLIENTE 1
1303914335	ESPINOZA RIVAS WILLIAMS JESUS	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
1310954365	FLORES DELGADO CARMEN MARISELA	ASISTENTE DE JURIDICO
1307150605	LINZAN SALTOS CINTHIA ANDREA	PROCURADOR SINDICO
1307481794	MARIN ARCENTALES ANGEL DAVID	SECRETARIA GENERAL
1306210269	PILLIGUA MENDOZA EDIS WALTER	SERVICIOS GENERALES
1310954464	QUIIJE POSLIGUA MARJORIE ALEXANDRA	ATENCION AL CLIENTE 2
1309016408	VELEZ BRAVO YESSENIA OLAYA	RELACIONADOR PÚBLICO
	<b><u>ADMINISTRACION FINANCIERA</u></b>	
1307291318	ANCHUNDIA AVILA KLEVER ROBERTO	ASISTENTE DE AVALUOS Y CATASTRO
1306168137	ANCHUNDIA MERO MARIO RAMON	DIRECTOR FINANCIERO
1312469529	ARCENTALES MENENDEZ VICTOR EDUARDO	CONTADOR GENERAL
1310414436	AVILA ARCENTALES JESSICA MARIELA	TESORERO MUNICIPAL
1309027785	AVILA ARCENTALES JHONNY ROLANDO	TECNICO EN CONTROL PREVIO
1310415623	BAILON ARCENTALES JOSE LUIS	INSPECTOR DE AVALUO Y CATASTRO
1306165471	BAILON DELGADO JAIME ALFONSO	ANALISTA FINANCIERO
1308206364	ESPINAL RONQUILLO CARLOS ENRIQUE	ASISTENTE DE TESORERIA
1307167237	GARCIA MEJIA OMAR ENRIQUE	BODEGUERO
1308360377	MARIN ORTIZ VICTOR HUGO	JEFE DE AVALUOS Y CATASTROS
1717355448	TRAVEZ MERO PATRICIA ELIZABETH	TECNICO EN RENTAS
	<b><u>JUSTICIA POLICIA Y VIGILANCIA</u></b>	
1303273187	ANCHUNDIA MEDINA WILSON EDISON	INSPECTOR MUNICIPAL
1307776110	QUIIJE SANCHEZ MIGUEL FERNANDO	INSPECTOR DE SERVICIOS PUBLICOS
1308739083	SOLORZANO MERO JULIO CESAR	ASISTENTE DE INSPECTORIA
	<b><u>EDUCACION Y CULTURA</u></b>	
1311436859	CASTRO MERO VERONICA JOHANNA	ASISTENTE DE BIBLIOTECA
1308734894	MENENDEZ FRANCO GEOCONDA JESSENIA	COORDINADOR DE TURISMO
1304829904	VERA MARIN FRANCISCO ALBERTO	BIBLIOTECARIO
	<b><u>SALUD PUBLICA</u></b>	
1304074139	MERO MERO SANTA ROSARIO	ASISTENTE DE PATRONATO 2
	<b><u>OTROS SERVICIOS SOCIALES</u></b>	
1303572919	ARCENTALES ANCHUNDIA LUIS ANTONIO	ASISTENTE OFICINA DEL PESCADOR COORDINADOR DE DESARROLLO COMUNITARIO
1305438341	DELGADO ESPINOZA RUBEN GEOVANNY	COMUNITARIO
1309993481	ESPINAL RIVERA GABRIEL FEDERICO	TÉCNICO OFICINA DEL PESCADOR



1308730249	GONZALES QUIIJE MARITZA ELIZABETH	ASISTENTE DE DESARROLLO SOCIAL PRODUCTIVIDAD Y PAR
	<b><u>PLANEAMIENTO URBANO</u></b>	
1307996825	MERO DELGADO SILVINO ISRAEL	ASISTENTE DE PLANEAMIENTO URBANO
1304071184	MERO MERO CARLOS WILLIAMS	TÉCNICO DE PLANEAMIENTO URBANO
1311584476	PALACIOS CANTOS VERONICA JOHANA	JEFE DE PLANEAMIENTO Y URBANISMO
1308174562	TORRES ALONZO WILLIAM ALBERTO	INSPECTOR EDIFICACIONES
	<b><u>HIGIENE AMBIENTAL</u></b>	
1310414295	SANTANA ANCHUNDIA BORIS ALEXANDER	COORDINADOR DE MEDIO AMBIENTE
	<b><u>OTROS SERVICIOS COMUNALES</u></b>	
1309823415	BASURTO ALCIVAR DIVANY DANIEL	TECNICO PLANIFICACION ESTRATEGICA
1304579822	CHELE SANTANA PABLO ISIDORO	FISCALIZADOR DE OBRAS PUBLICAS
1306164888	FRANCO DELGADO MANUEL JUVENAL	ASISTENTE DE OBRAS PUBLICAS
1301466536	GARCIA TORRES HUMBERTO TEODORO	DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS Y MEDIO AMBIENTE
1308867652	TUBAY CEDEÑO ROBERTO CARLOS	TECNICO DE OBRAS PUBLICAS
	<b><u>OBREROS CONTRATADOS</u></b>	
1306289586	ARCENTALES CHINGA FULTON TOMIDEZ	AYUDANTE DE MOTONIVELADORA
1306433358	ARCENTALES MUÑOZ JOSE MAURICIO	CHOFER DE VOLQUETA
1303087058	AVILA BRAVO JOSE BENIGNO	GUARDIAN MUNICIPAL 1
1306070820	CEDEÑO MACIAS DECIMO INOCENCIO	GUARDIAN MUNICIPAL
1309846598	MACIAS MARCILLO EDWIN NAZAE	AYUDANTE DE RETROEXCAVADORA
1310606478	MENDOZA ANCHUNDIA HECTOR EUDORO	OPERADOR DE LA RETROEXCAVADORA
1303992661	MENENDEZ FRANCO CARLOS INQUIETU	CHOFER DE VOLQUETA
1304225996	MERO ARCENTALES JOSE EVARISTO	SERVICIOS GENERALES 2
1309910055	MERO MEDINA GLADYS JOHANNA	MENSAJERO
1306333517	MERO QUIIJE NEIL ARMSTRONG	GUARDIAN MUNICIPAL 1
1304758608	MERO QUIIJE ORLANDO UNIVERSI	CHOFER DE VOLQUETA
1304033101	NEVAREZ MERO SANTOS NICOLAS	GUARDIAN MUNICIPAL 2
1312875170	RUIZ MERO CARLOS RONNY	GUARDIAN MUNICIPAL 2
1308299021	SABANDO SANTANA HUGO ALFREDO	OPERADOR DE MOTONIVELADORA
1304688144	SANTANA DELGADO JUAN FROILAN	AUXILIAR DE SERVICIOS
1304837915	VALENCIA SANTANA JAIME WASHINGTON	AUXILIAR DE SERVICIOS
1307653061	VERA VERA WILLIAN RAFAEL	CHOFER MUNICIPAL
1307995801	ARCENTALES DELGADO MARCELO LITARDO	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1312529827	ARCENTALES VILELA JEFFERSON ANTONIO	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1308661352	CEDEÑO VERA WILMER JESUS	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
1300458328	PARRAGA ZAMBRANO MANUEL DE LOS REYES	GUARDIAN CEMENTERIO GENERAL
1308906047	VERGARA ALCIVAR VICENTE PAUL	OBRERO MANTENIMIENTO AASS Y ESTACION DE BOMBEO
	<b><u>OBREROS MUNICIPALES</u></b>	
1300985098	ALVARADO JULIO AUGUSTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304068636	ARCENTALES DELGADO LUIS ENRIQUE HUMBERTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1300196795	AVILA VELIZ SEGUNDO NICOLAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304219874	BAILON MERO JOSE EPIFANIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305668061	BAILON MERO LUIS CLEVER	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307415875	BAILON QUIIJE ISAURO TEMISTOCLES	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307003747	BRIONES CHOEZ JOSE GUADENCIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305491076	CAMPUSANO ANCHUNDIA MODESTO LUIS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS





		SOLIDOS
0916563026	CASTILLO MACIAS JORGE DANIEL	OBRERO COORDINADOR
0802244343	CHINGA LUCAS FRANKLIN GUILLERMO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS
1304024860	DELGADO MACIAS HONORIO CORINTO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
0801811589	ESPINAL ANCHUNDIA RODDY MIGUEL	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301979835	LÓPEZ QUIIJE JORGE IGNACIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305791756	LUCAS MERO SANTOS FRANCISCO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301673156	MACIAS DELGADO JOSE TOMAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304701160	MARIN MERO LIDER ENRIQUE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306665546	MEDINA EDISON LAMAR	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1309162608	MERA ZAMBRANO LEONARDO GREGORIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301355770	MERO ANCHUNDIA GREGORIO EUGENIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304845934	MERO LÓPEZ JOSE WILINTON	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305625095	MERO MERO JULIO GEREMIAS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1302378029	MERO MERO UBALDO SIFREDO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306168913	MERO PARRALES FELIX ALBERTO	OBRERO COORDINADOR
1302446073	MERO QUIIJE VICTOR ANTONIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1306165042	MERO VELEZ JONNY JORGE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1309027223	QUIIJE MERO FELIPE IGNACIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1307835155	QUIROZ MAZA GALO XAVIER	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1304390295	SALTOS SALTOS ULISES APOLINARIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1300197033	SANTANA ANCHUNDIA JOSE ALEJANDRO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1301219216	SANTANA MANTUANO DOMINGO ITALO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1302321284	SANTANA POSLIGUA ANGEL PLINIO	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1305521989	VALENCIA BENITEZ MARIANA MONSERRATE	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS
1310415128	VERA ANALUISA JUAN CARLOS	OBRERO RECOLECCION DE DESECHOS SOLIDOS



FICHAS DEL PERSONAL EVALUADO

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  
DEL CANTON JARAMIJÓ

TALENTO HUMANO					F-5-DS					
DATOS DEL SERVIDOR					Nº LIBRETA MILITAR					
APELLIDOS Y NOMBRES: <b>PALACIOS CANTOS VERONICA JOHANNA</b>		CODIGO	Nº CEDULA DE CIUDADANIA	Nº CARNET IESS						
			131158447- 6							
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:				ESTADO CIVIL						
PROVINCIA:	MANABI	CIUDAD:	MANTA	DIA	28	MES	05	AÑO	1984	SOLTERA
DOMICILIO CIVIL										
		2 AV. 24 DE MAYO		TELEF.	2626139	087299431				
NOMBRE DE CONYUGE					Nº DE HIJOS					
ESTUDIOS REALIZADOS	INSTITUCION	ESPECIALIZACION O TITULO OBTENIDO	LUGAR	AÑOS, NIVELES O SEMESTRES APROBADOS	GRADUADO					
					SI	NO				
PRIMARIA	ESCUELA " JUAN LEON MERA"		MANTA	6 AÑOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
SECUNDARIA	COLEGIO "JUAN MONTALVO"	BACHILLER EN FISICO MATEMATICO	MANTA	6 AÑOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
SUPERIOR	ULEAM	ARQUITECTA	MANTA	6 AÑOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
CURSOS DE ESPECIALIZACION EN EL AREA QUE VA A PRESTAR		AUTOCAD 2D Y 3D BIENAL DE ARQUITECTURA SEMINARIO INPC								
SUS SERVICIOS										
OTROS CURSOS O EVENTOS DE CAPACITACION		CAPACITACIONES DEL COLEGIO DE ARQUITECTOS SOBRE ESTRUCTURAS SISMORESISTENTES, INSTALACIONES ELECTRICAS SISTEMAS DE CONSTRUCCION								
EXPERIENCIAS LABORALES		PROYECTISTA OFICINA DE ARQUITECTOS, RESIDENTE DE OBRA URBANIZACION PUERTOSOL Y EDIFICIO MIRADOR MANTA PROYECTOS DE MUTUALISTA PICHINCHA								
REFERENCIAS PERSONALES		ING. SERGIO CARDENAS CEL: 097196616 ARQ. RIDO PACHECO CEL: 099885702								





TALENTO HUMANO					F-5-DS	
DATOS DEL SERVIDOR						
APELLIDOS Y NOMBRES: TORRES ALONZO WILLIAM ALBERTO		CODIGO	Nº CEDULA DE CIUDADANIA 130817456-2	Nº CARNET IESS	Nº LIBRETA MILITAR 198317000142	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:			MES:	AÑO:	ESTADO CIVIL CASADO	
PROVINCIA: PICHINCHA		CIUDAD: QUITO	DIA: 05	07	1983	
DOMICILIO CIVIL			TELEF.			
CIUDAD: JARAMIJO		CALLE: PRINCIPAL	080879509			
NOMBRE DE CONYUGE PARRAGA NAVARRETE GABRIELA YOHANA			Nº DE HIJOS 2			
ESTUDIOS REALIZADOS	INSTITUCION	ESPECIALIZACION O TITULO OBTENIDO	LUGAR	AÑOS, NIVELES O SEMESTRES APROBADOS	GRADUADO	
					SI	NO
PRIMARIA  SECUNDARIA  SUPERIOR	ESC. SAN JOSÉ COL. MIXTO JUAN MONTALVO	EDUCACION PRIMARIA  BACHILLER	MANTA  MANTA	CIENCIAS SOCIALES	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CURSOS DE ESPECIALIZACION EN EL AREA QUE VA A PRESTAR SUS SERVICIOS						
OTROS CURSOS O EVENTOS DE CAPACITACION		CURSO DE RELACIONES HUAMANAS JULIO-2010 CURSO DE LA LEY DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA AGOSTO -2010 PROBAMOS ANDAMOS - LIDERES JUVENILES 2007				
EXPERIENCIAS LABORALES		DIRECCION PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL DE MANABÍ  COLEGIO MIXTO "AMAZONAS"  DISEÑO GRAFICO ARTE COLOR  EMPRESA DE SEGURIDAD "OMEGA" FUNDACIÓN "LEX"				
		MUNICIPIO DE JARAMIJO INSPECTOR DE EDIFICACIONES Y AA/SS				
REFERENCIAS PERSONALES		AB. IVAN PONCE ANDRADE  LIC. MARIA NAVARRETE BELLO				



TALENTO HUMANO					F-5-DS	
DATOS DEL SERVIDOR						
APELLIDOS Y NOMBRES: CHELE SANTANA PABLO ISIDORO		CODIGO	Nº CEDULA DE CIUDADANIA 1304579822	Nº CARNET IESS	Nº LIBRETA MILITAR 196413003717	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:				ESTADO CIVIL CASADO		
PROVINCIA:	MANABI	CIUDAD:	MANTA	DIA 14	MES DIC.	AÑO 1964
DOMICILIO CIVIL						
CIUDAD: MANTA CALLE: 107 Y AV. 113 TELEF. 2925514 - 094554677						
NOMBRE DE CONYUGE CHUMO AVILA NORA				Nº DE HIJOS 3		
ESTUDIOS REALIZADOS		INSTITUCION	ESPECIALIZACION O TITULO OBTENIDO	LUGAR	AÑOS, NIVELES O SEMESTRES APROBADOS	GRADUADO SI NO
PRIMARIA	ESCUELA "GIL DELGADO PINTO"	ING. CIVIL	MANTA			
SECUNDARIA	COLEGIO 4 DE NOVIEMBRE Y TECNICO LUIS ARBOLEDA MARTINEZ		MANTA			
SUPERIOR	UNIVERSIDAD LAICA " ELOY ALFARO DE MANABI"		MANTA			
CURSOS DE ESPECIALIZACION EN EL AREA QUE VA A PRESTAR SUS SERVICIOS		ASISTENCIA Y PRÁCTICA PRE-PROFESIONAL A CARGO DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y COMUNICACIONES DURANTE EL PERIODO DE UN AÑO EN EL DEPARTAMENTO DE GEOTECNIA ZONA III MANABI.				
OTROS CURSOS O EVENTOS DE CAPACITACION		SEMINARIO INTERNACIONAL DISEÑO DE PAVIMENTOS-• SEMINARIO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y CONSULTORIA - CURSO LEY DE REAJUSTAJE DE PRECIOS Y REGULACIÓN-ASISTENCIA QUINTA JORNADA NACIONAL DE INGENIERIA ESTRUCTURAL				
EXPERIENCIAS LABORALES		SUPERINTENDENTE OBRA CONSTRUCCION EDIFICIO "EL MIRADOR" MUTUALISTA PICHINCHA,CONTRATISTA MUNICIPIO DE MANTA CONTRATISTA MUTUALISTA PICHINCHA-CONTRATISTA MIUNICIPIO 24 DE MAYO				
REFERENCIAS		ING. SERGIO CARDENAS MENENDEZ TLF. 097196616				





TALENTO HUMANO					F-5-DS	
DATOS DEL SERVIDOR						
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b> MIGUEL FERNANDO QUIIJE SANCHEZ			<b>CODIGO</b> 130777611-0	<b>Nº CARNET IESS</b>	<b>Nº LIBRETA MILITAR</b> 197313003247	
<b>LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:</b> <b>PROVINCIA:</b> Manabí <b>CIUDAD:</b> Jaramijó <b>DIA</b> 19 <b>MES</b> 11 <b>AÑO</b> 1968					<b>ESTADO CIVIL</b> CASADO	
<b>DOMICILIO CIVIL</b> <b>CIUDAD:</b> Jaramijó <b>CALLE:</b> ISIDRO AYORA <b>TELEF.</b> 85784735						
<b>NOMBRE DE CONYUGE</b> MERCEDES SOLEDAD VELEZ CHILAN					<b>Nº DE HIJOS</b> CUATOS HIJOS	
<b>MIGUEL ANGEL QYUIIJE VELEZ EZEQUIEL FERNANDO</b> , EZEQUIEL FERNANDO QUIIJE VELEZ, CARLOS ABRAAM QUIIJE VELEZ, MOICES ELIAS QUIIJE VELEZ.						
ESTUDIOS REALIZADOS	INSTITUCION	ESPECIALIZACION O TITULO OBTENIDO	LUGAR	AÑOS, NIVELES O SEMESTRES APROBADOS	GRADUADO	
					SI	NO
<b>PRIMARIA</b> <b>SECUNDARIA</b> <b>SUPERIOR</b>	ESCUELA MANUEL OCTAVIO RIVERA COLEGIO JORGE UGALDE PALADINES UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANB	JURISPRUDENCIA	MONTECRISTI Jaramijó Manta	AÑO 2 C	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>CURSOS DE ESPECIALIZACION EN EL AREA QUE VA A PRESTAR SUS SERVICIOS</b>						
<b>OTROS CURSOS O EVENTOS DE CAPACITACION</b>	CURSO DE RELACIONES HUMANA - CURSO DE LEY LA LOSCA SEMINARIOS- CAMBIO CLIMATICO- SANAMIENTO AMBIENTAL- AGUAS RESIDUALES-					
<b>EXPERIENCIAS LABORALES</b>	1 AÑO DE CONSEGE EN EL MUNICIPIO DE JARAMIJO- 10 AÑO DE INSPECTOR DE PLAYA, CONSTRUCCION. DE LIMPIEZA, ALCANTARILLADO, ME4DIO AMBIENTE, ETC					
<b>REFERENCIAS PERSONALES</b>	Dra. Patricia Moncayo Garcia Alcaldesa en 1999 Sr. Guanerge Mero Rivas Presidente de la LDCJ					



TALENTO HUMANO					F-5-DS		
DATOS DEL SERVIDOR							
APELLIDOS Y NOMBRES: <b>CHAVEZ DELGADO WASHINGTON MAURO</b>		CODIGO	Nº CEDULA DE CIUDADANIA <b>130616449-0</b>	Nº CARNET IESS <b>976800128</b>	Nº LIBRETA MILITAR <b>196813003536</b>		
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: PROVINCIA: <b>MANABI</b> CIUDAD: <b>JARAMIJO</b> DIA: <b>01</b> MES: <b>11</b> AÑO: <b>1968</b>				ESTADO CIVIL <b>UNION LIBRE</b>			
DOMICILIO CIVIL CALLE: <b>GALO PLAZA Y 6 DICIEMBRE</b>				TELEF. <b>090247858</b>			
NOMBRE DE CONYUGE <b>CENIA MARIA ANDRADE BRAVO</b>			Nº DE HIJOS <b>4</b>				
ESTUDIOS REALIZADOS	INSTITUCION	ESPECIALIZACION O TITULO OBTENIDO	LUGAR	AÑOS, NIVELES O SEMESTRES APROBADOS	GRADUADO		
					SI	NO	
PRIMARIA	ESC. LUIS FELIPE CHAVEZ	EDUCACION PRIMARIA	JARAMIJO	COMPUTACION ADM 4 AÑOS 10 SEMESTRES	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
SECUNDARIA	COL. TECNICO TARQUI	BACHILLER TECNICO	MANTA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
SUPERIOR	ULEAM UNIVERSIDAD T ISRAEL	TEC.COMP. ADMI ING EN GERENCIA DE SISTEMAS	MANTA QUITO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CURSOS DE ESPECIALIZACION EN EL AREA QUE VA A PRESTAR	EL SUMARIO ADMINISTRATIVO - GUAYAQUIL MARZO 2,3,4 DE MARZO DEL 2009 ELABORACION DE ESTATUTOS ORGANICOS POR PROCESOS Y MANUALES DE CLASIFICACION DE PUESTOS 14-18 DE ABRIL 2008; QUITO DISEÑO DE REGLAMENTOS O ESTATUTOS ORGANICOS POR PROCESOS; QUITO 14-17 NOVIEMBRE DEL 2007						
SUS SERVICIOS	MANDATOS CONSTITUYENTES 02 Y 04 EFECTOS EN LAS REMUNERACIONES E INDEMNIZACIONES QUITO, 04-05 DE ABRIL DEL 2008						
OTROS CURSOS O EVENTOS DE	APLICACIÓN DE LA LOSCCA, SU REGLAMENTO Y NORMAS CONEXAS; QUITO 20-22 JUNIO DEL 2007						
CAPACITACION	PROGRAMADOR Y ASISTENTE DE CONTABILIDAD - EMPACADORA NEPTUNO - ENERO DE 1995-OCTUBRE DE 1997 PROFESOR - UNIDAD EDUCATIVA MANABI - ABRIL DE 1998-DICIEMBRE DE 2007 INSTRUCTOR - INSTITUTO TECNOLOGICO STELLA MARIS - ABRIL 1998- DICIEMBRE 2004 ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS - GOBIERNO AUTONOMO DEL CANTON JARAMIJO - ENERO 2007- ACTUALIDAD						
EXPERIENCIAS LABORALES	LIC. LIBERTAD REGALADO - 052623547 DR. GUSTAVO ELIZALDE CALDERON - 052698986						
REFERENCIAS PERSONALES							



**LISTA DE ASIGNACIONES DEL PERSONAL MUNICIPIO DE JARAMIJO**

No.	PARTIDA PRESUPUESTARIA	CEDULA IDENTIFICADORA	APELLIDOS Y NOMBRES	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	GRADOS		RMU	
					ACTUAL	PROPUEST	ACTUAL	PROPUEST
<b>PROCESO GOBERNANTE</b>								
<b>ALCALDIA</b>								
1		1309012860	Ávila Arcentales Leonardo	Asistente de Alcaldía	4	10	468,00	1.030,00
2	51,01,05,110	1300782446	López Alonzo Doris	Alcalde	3 NJS	6 NSJ	2.300,00	4.320,00
<b>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>								
<b>SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, PRODUCTIVIDAD Y PARTICIPACION CIUDADANA</b>								
3		1308730249	Gonzales Quijije Maritza	Asistente de Desarrollo Social Productiva y Participación Ciudadana	2	2	415,00	525,00
4		1311518128	Peñafiel Solórzano Mauricio	Jefe de Desarrollo Social, Productividad y Participación ciudadana	13	10	1.215,00	1.030,00
<b>DESARROLLO COMUNITARIO</b>								
5		1305438341	Delgado Espinoza Rubén	Técnico de Desarrollo Comunitario	6	6	545,00	695,00
6			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente de Desarrollo Comunitario	2	2	415,00	525,00
7			COMISIÓN DE SERVICIOS	JEFE DE DESARROLLO COMUNITARIO				-
<b>PATRONATO SOCIAL DE LA SALUD</b>								
8			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Secretaria de Patronato	2	2	415,00	525,00
9		1304074139	Mero Mero Santa	Asistente 2 Patronato	2	2	415,00	525,00
10			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente1 de Patronato	2	2	415,00	525,00
<b>TURISMO Y CULTURA</b>								
11		1311436859	Castro Mero Verónica	Asistente de Biblioteca	2	2	415,00	525,00
12		1308734894	Menéndez Franco Geoconda	Coordinadora de Turismo	6	6	545,00	695,00
13		1304829904	Vera Marín Francisco	Bibliotecario	4	4	468,00	590,00
<b>MOVILIDAD</b>								
14		1306165372	Delgado Mero Ángel	Coordinador de Movilidad	8	8	660,00	855,00
<b>COORDINACION DEL PESCADOR</b>								
15		1303572919	Arcentales Anchundia Luís	Asistente de la Oficina del Pescador	2	2	415,00	525,00
16		1309993481	Espinal Rivera Gabriel	Coordinador Oficina Del Pescador	6	6	545,00	695,00



Universidad Técnica Particular de Loja

SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS Y AMBIENTE								
17		1303273187	Anchundia Medina Wilson	Asistente de Obras Publicas	2	2	415,00	525,00
18		1301466536	Garcia Torres Humberto	Director de Obras Publicas y Ambiente	13	2	1.215,00	2.190,00
19			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Documentación y Archivo OO.PP.	2	2	415,00	525,00
ESTUDIO, DISEÑO Y TOPOGRAFIA								
20		1309823415	Basurto Alcivar Divany	Técnico de Planificación Estratégica	9	9	725,00	935,00
21		1308867652	Tubay Cedeño Roberto	Técnico de OOPP	5	5	500,00	640,00
FISCALIZACION								
22		1304579822	Chele Santana Pablo	Fiscalizador de Obras Publicas	9	9	725,00	935,00
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA VIA PUBLICA								
23			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Mantenimiento de la Vía Publica	2	2	415,00	525,00
HIGIENE, SALUBRIDAD Y MEDIO AMBIENTE								
24		1310414295	Santana Anchundia Boris	Coordinación de Medio Ambiente	8	8	660,00	855,00
PLANIFICACION URBANA Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL								
25		1304071184	Mero Mero Carlos Williams	Técnico de planeamiento Urbano	5	5	500,00	640,00
26		1307996825	Mero Delgado Silvino	Asistente de Planeamiento	2	2	415,00	525,00
27		1311584476	Palacios Canto Verónica	Jefe de Planeamiento Urbano	12	10	1.022,00	1.030,00
SECRETARIA DE SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES								
INSPECTORIA MUNICIPAL								
28		1307995801	Arcentales Delgado Marcelo	Obrero de Alcantarillado				488,00
29		1312529827	Arcentales Vilela Jefferson	Obrero de Alcantarillado				488,00
30		1308661352	Cedeño Vera Wilmer	Obrero de Alcantarillado				488,00
31		1306164888	Franco Delgado Manuel	Inspector Municipal	6	8	545,00	855,00
32		1300458328	Parraga Zambrano Manuel	Guardián Cementerio General				488,00
33		1307776110	Quijije Sánchez Miguel	Insp. Servicios Públicos	2	2	415,00	525,00
34		1308739083	Solórzano Mero Julio	Asistente 1 Inspectoria	2	2	415,00	525,00
35		1308906047	Vergara Alcivar Vicente Paul	Obrero de Alcantarillado				488,00
REGISTRO DE LA PROPIEDAD								
36			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente del Registro de la Propiedad	2	2	415,00	525,00
BOMBEROS								
37			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente Cuerpo de Bombero	2	2	415,00	525,00





JUNTA CANTONAL DE PROTECCION DE DERECHOS DE NIÑOS Y ADOLESCENTES								
38		1305902601	Alvarado Zambrano Stella	Miembro de la JCPDNA Puesto 1	3	5	439,00	640,00
39		1303335499	Macías Delgado Alicia	Miembro de la JCPDNA Puesto 2	3	5	439,00	640,00
40		1306569144	Rosales Mendoza Jenny	Miembro de la JCPDNA Puesto 3	3	5	439,00	640,00
<b>PROCESOS HABILITANTES</b>								
<b>DE ASESORIA</b>								
<b>PROCURADURIA SINDICA</b>								
41		1305279919	Álvarez Pisco Martha Alexandra	Asistente de Jurídico	2	2	415,00	525,00
42		1307150605	Linzan Saltos Cinthia	Director de Gestión Jurídica	12	2	1.022,00	2.190,00
<b>GESTION ESTRATEGICA</b>								
<b>AUDITORÍA INTERNA</b>								
43			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente de Auditoría Interna	2	2	415,00	525,00
<b>DE APOYO</b>								
<b>GESTION DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO</b>								
44			????	Gestión de Desarrollo Organizacional Administrativo		2		2.190,00
45			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente Desarrollo Organizacional Administrativo	2	2	415,00	525,00
46		1310415300	Marín Macías Carlos	Mensajero				488,00
47		1309907861	Castro Macías Ángel Ulises	Auxiliar de Servicio				488,00
48		1304837915	Valencia Santana Jaime	Auxiliar de Servicio				488,00
49		1307653061	Vera Vera William	Chofer Municipal				512,00
50		1303087058	Ávila Bravo José	Guardián Mercado Municipal				488,00
51		1306070820	Cedeño Macías Decimo	Guardián Palacio Municipal				488,00
52		1306333517	Mero Quijije Neil	Guardián Palacio Municipal				488,00
53		1304033101	Nevarez Mero Santos	Guardián Palacio Municipal				488,00
54		1312875170	Ruiz Mero Carlos	Guardián Mercado Municipal				488,00
<b>TALENTO HUMANO</b>								
55		1306164490	Chávez Delgado Washington	Técnico de Recursos Humanos	8	8	660,00	855,00
56		1303914335	Espinoza Rivas Williams	Jefe De Recursos Humanos	9	10	725,00	1.030,00
<b>COMPRAS PUBLICAS</b>								



57			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Compras Publica	7	7	595,00	775,00
<b>ADMINISTRACION Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS Y MAQUINARIAS</b>								
58		1304688144	Santana Delgado Juan Froilan	Mecánico	2	2	415,00	525,00
59		1306289586	Arcentales Chinga Fulton	Ayudante de Moto niveladora				488,00
60		1306433358	Arcentales Muñoz José	Chofer de Volqueta				512,00
61		1309846598	Macías Marcillo Edwin	Ayudante de Retroexcavadora				488,00
62		1310606478	Mendoza Anchundia Héctor	Operador de la Retroexcavadora				512,00
63		1303992661	Menéndez Franco Carlos	Chofer de Volqueta				512,00
64		1304758608	Mero Quijije Orlando	Chofer de Volqueta				512,00
65		1308299021	Sabando Santana Hugo	Operador de Moto niveladora				512,00
<b>SERVICIOS GENERALES</b>								
66		1306210269	Pilligua Mendoza Edis	Servicios Generales	2	2	415,00	525,00
67			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Servicios Generales	2	2	415,00	525,00
<b>TECNOLOGIA Y SISTEMAS</b>								
68			ENCARGO	Tecnología y Sistemas	8	8	660,00	855,00
69			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente de Tecnología y Sistemas	2	2	415,00	525,00
<b>RELACIONES PUBLICAS</b>								
70			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente de Relaciones Publica	1	1	395,00	500,00
71		1309016408	Vélez Bravo Yessenia	Relacionador Publico	6	6	500,00	695,00
72			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Fotógrafo	2	2	415,00	525,00
<b>GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS</b>								
73		1306168137	Anchundia Mero Mario	Gestión de Recursos Financieros	13	2	1.215,00	2.190,00
74		1306165471	Bailón Delgado Jaime	Técnico Financiero	8	8	660,00	855,00
<b>CONTABILIDAD</b>								
75		1312469529	Arcentales Menéndez Víctor	Contador General	9	10	725,00	1.030,00
<b>CONTROL PREVIO</b>								
76		1309027785	Ávila Arcentales Johnny	Control Previo	5	5	500,00	640,00
<b>AVALUOS Y CATASTROS</b>								
77		1309072195	Alvarado Córdova David	Jefe de Avalúos y Catastro	8	10	660,00	1.030,00
78		1307291318	Anchundia Ávila Klever	Asistente de Avalúos y Catastro	2	2	415,00	525,00



Universidad Técnica Particular de Loja

79		1310415623	Bailón Arcentales José	Inspector de Avalúos y Catastro	3	3	439,00	555,00
<b>TESORERIA</b>								
80		1310414436	Ávila Arcentales Jessica	Tesorero Municipal	8	10	660,00	1.030,00
81		1308206364	Espinal Ronquillo Carlos	Asistente de Tesorería	2	2	415,00	525,00
82			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente 2 de Tesorería	1	1	395,00	500,00
<b>RENTAS</b>								
83		1717355448	Través Mero Patricia	Rentas	9	8	725,00	855,00
<b>BODEGA</b>								
84		1307167237	García Mejía Omar	Bodega	6	6	500,00	695,00
85			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Asistente de Bodega	2	2	415,00	525,00
<b>SECRETARIA GENERAL</b>								
86			<b>SE LLAMARA A CONCURSO</b>	Archivo y documentación	1	1	500,00	500,00
87		1310954464	Quijije Posligua Marjorie	Atención al Cliente 2	2	2	415,00	525,00
88		1306377563	Delgado Vélez Felicidad	Atención al Cliente 1	2	2	415,00	525,00
89		1307481794	Marín Arcentales Ángel	Gestión de Secretaría General	8	12	660,00	1.340,00

-----  
SRA. DORIS LÓPEZ ALONZO - ALCALDESA

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON JARAMIJO



**ANEXO 1: Funcionarios Relacionados**

Dra. Patricia Estilita Moncayo García	Concejal
Señor. Lorenzo Fernando Delgado Benítez	Concejal
Señor. Hermen Alberto Mero Cedeño	Concejal
Señor. Vicente Santiago Soledispa Bailón	Concejal
Señora. Mirna Marianela Mero Bailón	Concejal
Señor. Vicente Eleodoro Mero Marín	Concejal
Señorita. María Magdalena Mero Arcentales	Concejal
Ing. Edgar Johan Bailón Pico	Concejal
Ing. Washington Mauro Chávez Delgado	Analista de Talento Humano
Ab. Williams Jesus Espinoza Rivas	Director de Talento Humano
Ab. Cinthia Andrea Linzan Saltos	Procuradora Síndica
Dr. César Enrique Palma Álcivar	Ex Procurador Síndico
Ing. Cristina del Jesús Calderón Álava	Ex Jefa Financiera
Señor Richar Jacinto Anchundia Mero	Ex Concejal
Señor. Pedro Perfiliano Mero Castro	Ex Concejal
Señora. Alicia Marlene Macías Delgado	Ex Concejal
Señor. Segundo Eugenio Mero Delgado	Ex Concejal
Señor Hugo Washington Mero Anchundia	Ex Concejal
Dr. Bawer Axdud Bailón Picp	Ex Alcalde
Sra. Doris Naida López Alonzo	Alcalde



## CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

### FASES DE LA AUDITORIA

