UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"

Tesis previa a optar el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (C.P.A.)

AUTORA:

Ligia Enith Sarango Valdéz

DIRECTOR:

Mg. Adalberto Fausto Morocho Pintado

LOJA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Ing. Adalberto Fausto Morocho Pintado Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que la presente tesis elaborada previa a la obtención del título de *Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor* (C.P.A), titulado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"**, *realizado por la postulante* **Ligia Enith Sarango Valdéz,** cumple con los requisitos establecidos por las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspectos de forma como de contenido; por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio de 2016

.....

Ing. Adalberto Fausto Morocho Pintado Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Ligia Enith Sarango Valdéz, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional Biblioteca Virtual.

AUTORA: Ligia Enith Sarango Valdéz

FIRMA: .....

CÉDULA: 190042915-8

FECHA: Loja, Junio de 2016

CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Ligia Enith Sarango Valdéz, declaro ser Autora de la tesis titulada: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"**, como requisito para optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor (CPA); autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la reproducción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Loja a los 6 días del mes de junio del dos mil dieciséis, firma la Autora.

FIRMA: .....
AUTORA: Ligia Enith Sarango Valdéz
CEDULA: 19004 29158
DIRECCIÓN:Calle Loja entre Austria y Nangaritza
CORREO ELECTRÓNICO: ligia_esv@hotmail.com
CELULAR: 0994535245

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Mgs. Adalberto Fausto Morocho Pintado

TRIBUNAL DE GRADO:

PRESIDENTE: Mgs. María del Rocío Delgado Guerrero

VOCAL: Mgs. Jhodín Patricio Sánchez Quizhpe

VOCAL: Mgs. Yelena Ludeña Rueda

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis lo dedico a Dios por ser mi fortaleza y haberme dado luz y salud para seguir adelante, por darme la oportunidad de vivir, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi hijo por su comprensión y a mis padres, forjadores de este logro, por constituirse en el pilar fundamental, quienes con sus sabios consejos me enseñaron a enfrentar los obstáculos para que yo cumpla con un objetivo más de mi vida personal y profesional; así mismo a mis hermanas, que me acompañaron a lo largo del camino, brindándome la fuerza necesaria, su apoyo de manera incondicional, y consejos durante todo este proceso de formación, y a todos quienes me brindaron su aliento y confianza para seguir adelante por el camino de la superación, mil gracias a todos ustedes.

Ligia Sarango

AGRADECIMIENTO

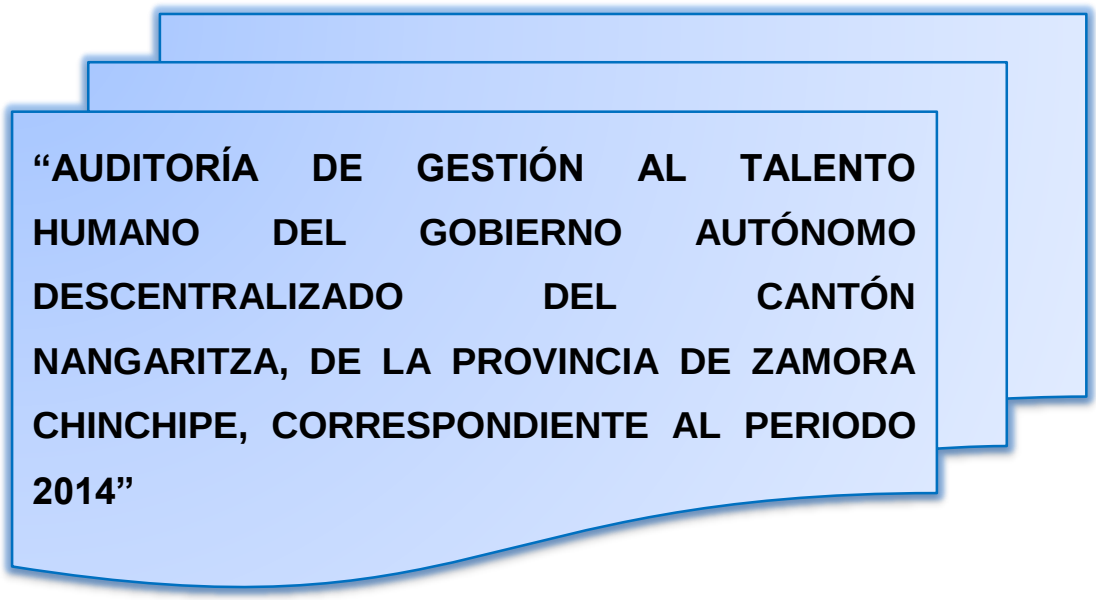
Al culminar el presente trabajo de tesis quiero dejar sentado mi más profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa y de manera muy especial a la Carrera de Contabilidad y Auditoría, a sus dignas autoridades que me acogieron y me brindaron una formación de calidad; a sus docentes que día a día compartieron sus sabios conocimientos, que me sirvieron de guía en mi formación profesional.

Así mismo de manera muy especial mí sincero agradecimiento al Director de Tesis, quien con sus valiosos conocimientos orientó y brindó todo su apoyo incondicional para la culminación exitosa de esta tesis enmarcado en las disposiciones legales y reglamentarias y a todos cuanto hicieron posible la realización del presente estudio investigativo.

Además mi gratitud al señor Alcalde y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, de la provincia de Zamora Chinchipe, quienes me brindaron todas las facilidades para la recolección de la información necesaria y aplicación de los diferentes instrumentos y procedimientos de Auditoría de Gestión para alcanzar los objetivos del presente trabajo académico.

La Autora

a. TÍTULO


“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014”

b. RESUMEN

La presente tesis, se desarrolló en base al objetivo general de realizar una **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"**, para lo cual se aplicó cada una de las fases del proceso de Auditoría de Gestión, así como también la aplicación y análisis de indicadores, tanto de gestión como de presupuesto que ayudaron a medir la eficiencia y eficacia del Talento Humano, emitir un informe de resultados a la máxima autoridad de la institución tendientes a optimizar la gestión institucional.

La Auditoría de Gestión al Talento Humano, estuvo encaminada a dar cumplimiento a los objetivos propuestos, tales como a: Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si se aplican indicadores de gestión que ayuden a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un Plan de Capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución, como tambien Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión, y finalmente Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

La metodología que se utilizó para la Ejecución de la Auditoría de Gestión es la siguiente: se efectuó una visita previa a la institución objeto de Auditoría, donde se aplicó la técnica de la entrevista y encuesta al personal de las áreas evaluadas, lo que permitió recopilar información relevante a la Gestión del Talento Humano, facilitando elaborar los programas de Auditoría en donde se determinó los procedimientos a

emplearse y una evaluación al sistema de Control Interno relacionado al Talento Humano, que consintió en la detección de hallazgos y evidencias encontradas los mismos que sirvieron para elaborar el informe final de Auditoría con los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que servirán para fortalecer el sistema de Control Interno.

Los resultados obtenidos del trabajo de investigación demuestran que en la entidad objeto de estudio no se han aplicado Auditorías de Gestión anteriormente, parte del personal no desempeñan funciones que vayan acorde a su perfil profesional, desde que iniciaron a trabajar en la entidad se encuentran laborando en sus mismos puestos de trabajo, por lo tanto no existe rotación de funciones, no reciben capacitaciones adecuadamente en vista que no cuentan con el Plan de Capacitación Anual; durante el periodo analizado no se han aplicado indicadores de gestión que permitan determinar el grado de cumplimiento de sus actividades específicas en términos aceptables de eficiencia, eficacia y economía; ante estas novedades se recomienda que en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, realice Auditoria de Gestión en forma periódica para que se observen las Normas Técnicas de Control Interno actualizadas, relacionadas a la Administración del Talento Humano.

ABSTRACT

The present thesis work, was developed in base to the general objective to develop a **MANAGEMENT AUDIT OF HUMAN TALENT GOVERNMENT AUTONOMOUS DECENTRALIZED OF CANTON NANGARITZA , THE PROVINCE OF ZAMORA CHINCHIPE , FOR THE PERIOD 2014,** In which were applied each one of the Audit of Gestion process steps and the application and analysis of indicators in management and budget which will help to measure the efficiency, effectiveness and economics to human talent, write an report about the results of the high authority of the institution in order to improve the institutional management.

The Auditing the Human Talent, was designed to comply with the proposed , such as objectives: To diagnose the human talent , in order to understand and analyze whether management indicators that help determine the efficiency and effectiveness apply its functions , as well as establish if you have a training plan and thus fulfill their objectives and goals set by the institution, as well as developing all phases of the audit, and finally conduct a detailed report of the work executed , it will contain conclusions and recommendations that will enhance the process of recruitment, selection and recruitment.

The methodology used for the Implementation of the Management Audit is: a previous visit to the institution audited, where the technique of the interview staff evaluated areas was applied was made , which allowed to collect relevant information related to Human Resource Management , which helped develop audit programs where the procedures are determined to be used and evaluate the internal control system related to human talent , which allowed detection of findings and evidence found that served them to draw up the final audit report to the respective comments,

conclusions and recommendations will serve to strengthen the internal control system .

The results of the research show that in the institution under study have not been applied Management Audits previously , some staff functions will not play according to their professional profile, since he began to work in the state are working in their same jobs , so there is no rotation of functions, they do not receive adequate training given that lack the Annual Training Plan ; during the period under review have not been implemented management indicators to determine the degree of compliance with its specific activities on acceptable terms of efficiency, effectiveness and economy; to these developments it is recommended that in the Autonomous Decentralized Government Nangaritza Canton, audits are conducted periodically to the Internal Control Standards to date, related to Human Talent Management are observed.

c. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, es una institución del sector público, se encuentra regulado bajo la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD); entre otras leyes afines, el GAD, se encuentra conformado por un Alcalde y 5 concejales designados por voluntad popular a través de elecciones, el cantón Nangaritza fue creado por el Congreso Nacional mediante Ley Nro. 076 aprobado el 21 de octubre de 1987, publicado en el R.O. Nro. 819, del 26 de noviembre de 1987, y está conformado por tres parroquias, una urbana: Guayzimi y dos rurales: Zurmi y Nuevo Paraíso, sus actividades de servicio a la ciudadanía de este prestigioso cantón, se financia basado en las partidas presupuestarias que el Gobierno Central y la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones que le asigna la ley, esto le permite mantener un equilibrio entre los ingresos y gastos de la institución.

La Auditoría de Gestión al Talento Humano en las entidades del sector público, es de vital importancia, el cual permite pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia en cuanto a las funciones y actividades que el personal realiza en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos y evaluar si se cumplen los objetivos, metas y políticas fijadas en la entidad, sugiriendo, en su caso, los cambios para el mejor cumplimiento de los fines de la administración del personal. El control de la gestión contribuye al logro de la economía, eficiencia y eficacia de las actividades en las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación y la utilización de indicadores de desempeño.

El presente trabajo de tesis está encaminado a presentar un aporte al **"Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza"**, con la finalidad de mejorar el desarrollo de las actividades, de manera que les permita a sus directivos conocer la real situación de la Gestión Institucional, para la toma de decisiones correctivas indispensables para ofrecer un servicio eficiente y de calidad a todos los usuarios de la institución.

La estructura del trabajo se enmarca según lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y contiene lo siguiente: **Título de la investigación, Resumen en castellano y su traducción al inglés,** consiste en una síntesis del trabajo realizado, es decir justificación del trabajo, como se dio cumplimiento a los objetivos propuestos y finalmente la conclusión y recomendación, la **Introducción,** hace referencia al breve contexto institucional, resalta la importancia del tema, el aporte a la institución auditada y una breve síntesis de la estructura metodológica del trabajo, que inicia con el título y termina con los anexos, **Revisión de Literatura,** comprende las diferentes conceptualizaciones teórica referente a la Auditoría de Gestión, conceptos, definiciones, importancia y el detalle del proceso metodológico que recomienda el Manual de Auditoría de Gestión, se continúa con **Materiales y Métodos,** aquí se exponen los materiales, métodos y técnicas que fueron utilizados en el proceso del trabajo investigativo, **Resultados,** presentan el desarrollo del proceso de Auditoría de Gestión de conformidad con las fases que se establecen en el Manual de Auditoría de Gestión en sus cinco fases que son Fase I: Conocimiento Preliminar, Fase II: Planificación, Fase III: Ejecución, Fase IV: Comunicación de Resultados y Fase V: Seguimiento, **Discusión,** es la contrastación, es decir como estuvo la institución antes y como queda ahora con la realización del trabajo que se fundamenta los resultados de la investigación mediante la recopilación de datos de la Auditoría de

Gestión, **Conclusiones,** donde se concluye con el trabajo de tesis, describiendo los resultados obtenidos, **Recomendaciones,** tendientes al mejoramiento de las actividades de la institución auditada, seguidamente tenemos la **Bibliografía,** necesaria de donde se extrajo la información para la redacción de la revisión de literatura, y finalmente los **Anexos** que sustentan el trabajo de investigación.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Sector Público

Definición

El sector público es el conjunto de entidades u organismos técnicos con autonomía administrativa, económica, financiera y personería jurídica; mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes fundamentales del país.

"El sector público comprende:

- ✓ Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transferencia y Control Social.
- ✓ Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- ✓ Los organismos y entidades creadas por la Constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas del estado.
- ✓ Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizaos para la prestación de servicios públicos."[1]

Auditoria

Definición

"Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones administrativas y operacionales, efectuadas con posterioridad a su

[1] **ASAMBLEA CONSTITUYENTE**. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito – Ecuador Título IV Participación y Organización del Poder. Capitulo séptimo Administración Pública. Sección Primera Sector Público Art.225 Pág. 117.

ejecución, con la finalidad de verificarlas y evaluarlas de acuerdo con las normas legales vigentes, que servirán para la toma de decisiones de los directivos de la entidad."[2]

Importancia

"La Auditoría de Gestión es de gran importancia porque:

- ✓ Se aplica a todas las operaciones que realiza la institución.
- ✓ Permite comprobar la exactitud y autenticidad del desenvolvimiento del personal en la entidad.
- ✓ Busca mejorar cada una de las actividades que desarrolla la institución o áreas críticas, si es el caso, a través de las recomendaciones y acciones correctivas.
- ✓ La Auditoría evalúa el cumplimiento y rendimiento del Talento Humano de la entidad, con la finalidad de determinar la eficiencia. "[3]

Objetivos

- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de los deberes y obligaciones del personal de la entidad.
- ✓ Determinar si el personal cumple con responsabilidad, con cada una de las funciones asignadas.

[2] **FRANKLIN**, Enrique B. (2008). Auditoria Administrativa: Gestión Estratégica del cambio. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, Pearson Educación

[3] **COOK John y WINKLE Gary**, (2009).Auditoría. Editorial. México. Mc GRAW- HILL. 3era. edición.

- ✓ Verificar si los registros de asistencia del personal, son los más adecuados de acuerdo a la actividad de la institución.
- ✓ Evaluación de los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo.

- ✓ Análisis y descripción de los puestos de trabajo a cargo existentes en la institución.

- ✓ Generar recomendaciones tendientes al mejoramiento del Talento Humano a través de un sólido sistema de control interno.

Clasificación

CLASIFICACIÓN

- Dependiendo de quién lo ejecute:
  - a) Interna
  - b) Externa
- Dependiendo del tipo de entidad en que se realiza:
  - a) Privada
  - b) Pública o Gubernamental
- Dependiendo de las operaciones que examine:
  - a) Auditoría Financiera
  - b) Auditoría de Gestión
  - c) Procedimientos Convenidos
  - d) Revisión de Información Financiera
  - e) Auditoría Ambiental
  - f) Auditoría en Ambientes Computarizados
  - g) Auditoría de Obra Pública

Fuente: Módulo 7, Contabilidad y Auditoría "El control integral posterior en el sector público y privado. U.N.L.
Elaborado por: La Autora

- ✓ **"Auditoría Interna.-** Es realizado por personas profesionales con vínculos laborales con la misma, con el objeto de emitir informes y formular sugerencias que vayan dirigidas al mejoramiento de la entidad."[4]

- ✓ **Auditoría Externa.-** Es un examen crítico, sistemático y detallado de un sistema informático de una unidad económico, realizado por un contador público sin vínculos laborales con la misma.

- ✓ **Auditoría Privada.-** Es ejecutada en las empresas particulares que están fuera del alcance del sector público y es practicada por profesionales independientes o firmas privadas de auditores.

- ✓ **Auditoría Gubernamental**.- Cuando es aplicada a entidades y organismos del sector público, la misma que es planificada y ejecutada por la Contraloría General del Estado o firmas privadas de Auditores.

- ✓ **Auditoría Financiera.-** determinar los Estados Financieros auditados presentando razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los principios de la Contabilidad Generalmente Aceptados.

- ✓ **Auditoría de Gestión.-** son todas las actividades de una organización en cuanto a las metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además el desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

- ✓ **Auditoría Ambiental.-** Se realiza a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente.

[4] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011). Módulo VII, El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

- ✓ **Auditoría en Ambientes Computarizados.-** Se practica a los recursos computarizados de una empresa pública o privada, de la capacidad del personal que los maneja.

- ✓ **Auditoría de Obras Públicas.-** Evalúa las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficiencia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y de los resultados físicos que se obtengan.

Según su Alcance

La Auditoría se la puede definir como la recopilación y evaluación de datos sobre la información cuantificable de una entidad o empresa económica, como también para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

Auditoria de Gestión

"La Auditoría de Gestión aplicada al Talento Humano, constituye parte importante del proceso de rendición de cuentas al cual se refiere el Manual de Auditoría, cuando se refiere a este tipo de auditoría, en vista que conduce a una opinión independiente en torno al grado en que los funcionarios cumplen sus responsabilidades con efectividad y eficiencia."[5]

El Talento Humano, es importante de toda entidad, por lo tanto esta área debe ser permanentemente evaluada, mediante la aplicación de la Auditoria de Gestión, para determinar el cumplimiento de sus funciones, el grado de capacitación, perfeccionamiento, idoneidad, moral y ética que disponen de Talento Humano de la entidad.

[5] **MORENO**, María Estela (2012) Auditoría de Gestión Gubernamental. Argentina. Editor EAE 2012

Definición

"Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de esta Área, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de este importante recurso, para facilitar la toma de decisiones por parte de los responsables."[6]

Importancia

La aplicación de una Auditoría de Gestión es muy importante por las siguientes razones:

- ✓ La Auditoría de Gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

- ✓ Establece y formula una opinión sobre los aspectos administrativos, enfatizando la efectividad, eficiencia y eficacia, con que se utiliza dentro de Talento Humano.

- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- ✓ Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos

- ✓ Determinar el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido con las políticas, reglamento interno y atribuciones que les compete a cada uno.

[6] **CUBERO,** Abril Teodoro. (2009) Manual Especifico de Auditoría de Gestión, Unidad de Auditoría Interna, Ilustre Municipio de Cuenca.

Objetivos

Los principales objetivos son:

- ✓ Determinar las desviaciones importantes en las actividades de una empresa con la finalidad de sugerir las acciones correctivas.

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión de instituciones públicas y privadas.

- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.

- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos de manera que hayan sido utilizados correctamente en los fines para los que estuvieron destinados.

- ✓ Obtener evidencias suficientes y competentes; con la finalidad de evitar o eliminar posibles irregularidades.

Características

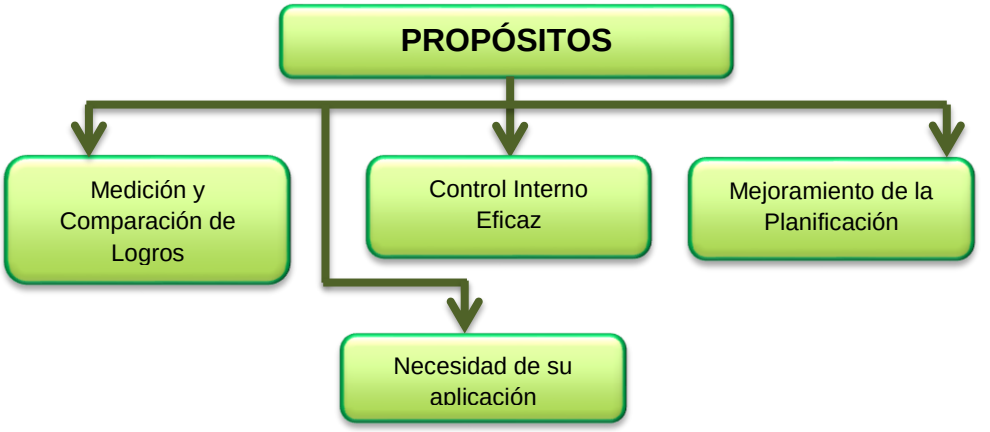
"Esta auditoría parte de un contexto general, delimitando las falencias específicas que se presenten en la institución, en el proceso administrativo y que repercuten en la Gestión."[7]

Mediante la aplicación de esta Auditoría se podrá verificar si se ha dado cumplimiento a los objetivos, metas y reglamentos planteados por la institución, y así las principales autoridades, directivos y demás personas

[7] **ARENS,** Alvin A; Randal J. Elder; Mark S. Beasley.(2007) Auditoria. Un enfoque integral. México. Editorial Pearson Educación - Prentice Hall, Décimo primera edición.

interesadas en el progreso de la misma puedan tomar acciones correctivas a tiempo.

Propósito de la Auditoria de Gestión



Fuente: Navarro Mira, Juan Carlos. (2008) Apuntes de Auditoría del ciclo formativo superior de Administración
Elaborado por: La Autora

✓ 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."[8]

[8] **NAVARRO MIRA, Juan Carlos**. (2008) Apuntes de Auditoría del Ciclo Formativo Superior de Administración y Finanzas. España.

✓ 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.

Herramientas de Auditoría

"Las herramientas en la Auditoría de Gestión es fundamental para medir y evaluar la correcta utilización de los recursos a través de indicadores universales, como Eficacia, Eficiencia y Economía, esta herramienta permita poner al descubierto las deficiencias negativos en la entidad, cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y determinar las causas que la originan para corregirlos de manera eficaz, que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas."[9]

Riesgo de Auditoría de Gestión

"Es la probabilidad de que un acontecimiento o una acción perjudique a la auditoría, esto consiste en la práctica del auditor para establecer el nivel de seguridad sobre los resultados de la Auditoría, considerando los niveles de riesgo inherente, control y detección."[10]

[9] **ORIOL A. Fernando**. (2013) MANUAL DEL CONTROLLER. España. Editorial Profit. ACCID

[10] **BLANCO LUNA**, Yanel. (2012) Auditoría Integral Normas y Procedimientos. Bogotá. Segunda Edición. Ecoe Ediciones. Bogotá, 2012.

El riesgo de Auditoría es de incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos, se mide en términos de secuencias y probabilidades.

Los resultados de la Auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importante significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe.

✓ 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.

Evaluación del Riesgo de la 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, es decir la evaluación del nivel de riesgo muchas veces se limita a determinar los riesgos de la entidad.

"El nivel de riesgo suele medirse en 4 grados posibles: mínimo, bajo, medio y alto."[11]

✓ Riesgo Mínimo

Está 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.

[11] **ZAPICO FERNÁNDEZ, Florentino**. (2010) Manual para la Formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales. Tercera Edición. Valladolid. Editorial Lex Nova.

Fórmula:

CP: Confianza ponderada

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

$$\mathbf{CP} = \frac{\mathbf{CT}}{\mathbf{PT}} \mathbf{x}\ \mathbf{100} = \frac{\mathbf{13}}{\mathbf{15}} \mathbf{x}\ \mathbf{100} = \mathbf{86,67\%}$$

RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL		
	Alto	**Moderado**	**Bajo**
ALTO	Alto	Alto	Moderado
MODERADO	Alto	Alto	Bajo
BAJO	Moderado	Bajo	Bajo

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: ZAPICO FERNÁNDEZ, Florentino. (2010) Manual para la Formación del Auditor. Tercera Edición. Editorial Lex Nova. Valladolid
Elaborado por: La Autora

Cuando en un componente significativo existan factores de riesgo demasiado importantes y la probabilidad de existencia de errores o irregularidades sea baja-improbable este componente tendrá una evaluación de riesgo bajo.

Un componente claramente significativo es, donde existen varios factores de riesgo y es posible que se presenten errores o irregularidades, será de

un riesgo medio. Por último, un componente tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea muy probable que existan errores o irregularidades.

Indicadores de la Auditoría de Gestión

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."[12]

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."[13]

[12] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.
[13] **Franklin Enrique** B. (2007). Auditoria Administrativa: gestión estratégica del cambio. México: Pearson Educación.

Características de los Indicadores de Gestión

CARACTERISTICAS	DESCRIPCIÓN
RELEVANCIA	Que sea útil para la toma de decisiones.
MEDIBLE E INTERPRETABLE	Que puede 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 PRESICIÓN 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 su beneficio y costo

Herramientas de la Auditoría de Gestión

Equipo Multidisciplinario

"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 más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc."[14]

[14] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

Auditores

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de Auditoría y bajo la dirección de su titular.

Especialistas

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso en la fase Conocimiento Preliminar.

Control de Gestión

Definición

"El Control de Gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y de los recursos del sector público, se determina mediante la evaluación de los procesos administrativos, los directivos, se aseguran de la obtención de recursos y del empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos, empresariales institucionales y del estado."[15]

[15] **ZUMÁRRAGA, Manuel Posso**. (2008). Control de Gestión. Quito Ecuador. Primera Edición.

Instrumentos para el Control de Gestión

"El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:"[16]

- ✓ **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- ✓ **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- ✓ **Cuadros de Mandos**: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- ✓ **Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias).
- ✓ **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- ✓ **Control Integral**: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.
- ✓ **Flujogramas:** Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Elementos de Gestión

"El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión

[16] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

y sus resultados, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco "E", estas son:

- ✓ ECONOMIA,
- ✓ EFICIENCIA,
- ✓ EFICACIA,
- ✓ ECOLOGIA,
- ✓ ETICA,
- ✓ EQUIDAD”[17]

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Concepto

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoria. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Clasificación de las NAGAS

“Las normas NAGAS están constituidas por un grupo de diez normas adoptadas por El American Institute of Certified Public Accountants y que obliga a sus miembros, su finalidad es garantizar la calidad de los auditores”[18]

[17] **ZUMÁRRAGA, Manuel Posso**. (2008). Control de Gestión. Quito Ecuador. Primera Edición.
[18] **WHITTINGTON** O. Ray y **PANY** Kurt. (2008) Auditoria. Un Enfoque Integral. Principios de Auditoria. Colombia. Décimo cuarta edición. Mc. Graw-Hill.

Las Normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el autor independiente, estas se dividen en tres grupos:

Normas Generales o Personales	Normas de Ejecución del Trabajo	Normas de Preparación del Informe
✓ Entrenamiento y capacidad profesional ✓ Independencia ✓ Cuidado o esmero profesional.	✓ Planeamiento y Supervisión ✓ Estudio y Evaluación del Control Interno ✓ Evidencia Suficiente y Competente	✓ Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. ✓ Consistencia ✓ Revelación Suficiente ✓ Opinión del Auditor

Definición de las Normas

"Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como Auditor."[19]

✓ Normas Generales o Personales

Se refiere a la cualidad que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoria impone un trabajo de este tipo.

[19] **WHITTINGTON** O. Ray y **PANY** Kurt. (2008) Auditoria. Un Enfoque Integral. Principios de Auditoria. Colombia. Décimo cuarta edición. Mc. Graw-Hill.

Entrenamiento y Capacidad Profesional

La Auditoría la realiza una persona que sea profesional en auditoría.

Independencia

El auditor o los auditores mantendrán su independencia de actitud mental.

Cuidado o Esmero Profesional

Debe ejercerse el debido cuidado profesional al plantear y efectuar la auditoría y al preparar el informe.

✓ Normas de Ejecución del Trabajo

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases, el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros.

Planeamiento y Supervisión

El trabajo se planeará adecuadamente y los asistentes, si lo hay, deben ser supervisados rigurosamente.

Estudio y Evaluación del Control Interno

Se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos de la auditoría.

Evidencia Suficiente y Competente

Se obtendrá evidencia suficiente y competente mediante la inspección de la observación y a confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir una opinión respecto a los estados financieros.

✓ Normas de Información o Preparación del Informe

Estas normas regulan la última fase del proceso de Auditoría, es decir la elaboración del informe, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

El informe indica si los estados financieros están presentados conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Consistencia

El informe especificará la situación en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual respecto al periodo anterior.

Revelación Suficiente

Las revelaciones informativas de los estados financieros se consideran razonablemente adecuadas, salvo que se especifique lo contrario en el informe.

Opinión Del Auditor

El contendrá una expresión de opinión referente a los estados financieros tomados en conjunto o una aclaración de que no pueden expresarse una opinión, en este último caso se indicarán los motivos. En los casos en que el nombre del auditor se relaciones con los estados financieros, el informe incluirá una indicación clara del tipo de su trabajo y del grado de responsabilidad que va a asumir.

Control Interno

"El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización."[20]

Objetivos del Control Interno

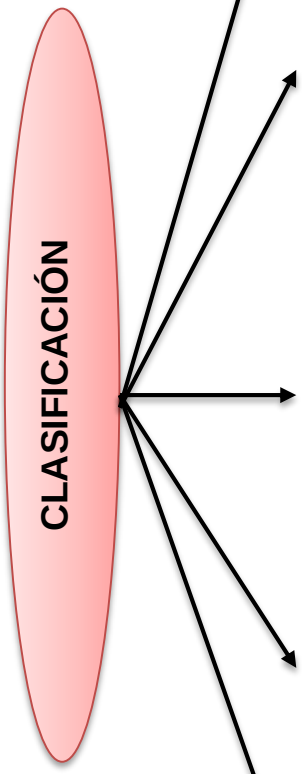
"El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ✓ Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- ✓ Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicio público de calidad.
- ✓ Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdidas, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal."[21]

[20] **ORIOL A,** Fernando**.** (2013) MANUAL DEL CONTROLLER. España Editorial Profit. ACCID

[21] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**, (2009). Acuerdo 039 - CG - 2009 (11/16/2009) R.O. 78 (01-12-2009) Y SUPLEMENTO R.O. 87 (12/14/2009) Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito – Ecuador.

Clasificación del Control Interno



FINANCIERO
Protección de los recursos y verificación de la exactitud y confiabilidad de registros e informes financieros.
ADMINISTRATIVO
Tiene relación con las políticas, estrategias y organización de la empresa, así como la evaluación de procesos de decisión en cuanto al grado de eficiencia, efectividad y economía.
PREVIO
Los servidores analizar las actividades antes de su autorización o ejecución en legalidad y veracidad, de acuerdo a los planes y presupuestos.
CONTINUO
Inspección continúa de las actividades en la ejecución de operaciones financieras y administrativas.
POSTERIOR
Se aplica a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución. Estará a responsabilidad de la Unidad de Auditoría o a un auditor externo.

Fuente: **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador
Elaborado por: La Autora

Componentes del Control Interno

"Dentro del marco integrado se identifican ocho componentes según el Coso II (ERM) que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de Gestión de la institución, los cuales son los siguientes:"[22]

✓ Ambiente Interno

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de la institución e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control.

✓ Establecimiento de Objetivos

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

✓ Identificación de Eventos

"La institución debe identificar los eventos que afectan los objetivos y debe diagnosticar como oportunidades o riesgos, con la finalidad de hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades." [23]

✓ Evaluación de Riesgos

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

✓ Respuesta al Riesgo

Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles respuestas al riesgo en relación a las necesidades de la institución.

---

[22] **BARQUERO Miguel**. (2013) Manual Práctico de Control Interno. Barcelona. Editorial Profit.
[23] **ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo** (2006) Control Interno COSO II. Bogotá- Colombia, ECOE Ediciones.

✓ Actividades de Control

Es un proceso consistente en evaluar su cantidad con el tiempo. Entre las actividades permanentes de control están las políticas y los procedimientos que ayudan a supervisar para asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

✓ Información y Comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

✓ Supervisión o Monitoreo

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Herramientas del Control Interno

- ✓ Organigramas
- ✓ Manuales de funciones
- ✓ Manuales o normas de procedimientos
- ✓ Matriz de autorizaciones

Normas de Control Interno para el Área de Administración de Talento Humano.

"La Administración del Talento Humano, comprende una actividad de apoyo a la gestión que le permita optimizar su participación en los fines institucionales, con el fin de lograr efectividad, eficiencia y productividad

en el comportamiento funcional, mediante la aplicación de una adecuada racionalización administrativa."[24]

407- 01 Plan de Talento Humano

Los planes de Talento Humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operaciones institucionales.

407- 02 Manual de Clasificación de puestos

Las unidades de administración de Talento Humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

407- 03 Incorporación de Personal

Las unidades de administración de Talento Humano, seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

407- 04 Evaluación de Desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

---

[24] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**, (2009). Acuerdo 039 - CG - 2009 (11/16/2009) R.O. 78 (01-12-2009) Y SUPLEMENTO R.O. 87 (12/14/2009) Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Quito – Ecuador.

407- 05 Promociones y Ascensos

Las unidades de administración de Talento Humano propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.

407- 06 Capacitación y Entrenamiento Continuo

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

407- 07 Rotación de Personal

Las unidades de administración de Talento Humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de los servidores y servidoras, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

La rotación del personal debe ser organizada en periodos preestablecidos en base a criterios técnicos y áreas similares que no afecten el funcionamiento de la institución.

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

La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo. Las servidoras y servidores, cualquiera que sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo.

407- 09 Asistencia y Permanencia del Personal

La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo, que estará bajo el control de los jefes inmediatos durante la jornada laboral.

407- 10 Información Actualizada del Personal

La unidad de administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización. Los expedientes deben contener documentación general, laboral y profesional; relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.

Métodos de Evaluación del Control Interno

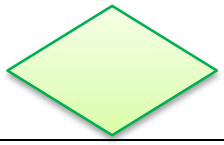
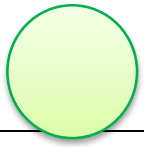
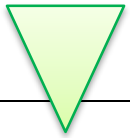
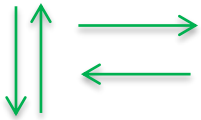
"La evaluación del control interno; así como el relevamiento de la información, se podrá hacer a través de Diagramas de Flujo, Descripciones Narrativas y Cuestionarios Especiales; según las circunstancias y requerimientos de control."[25]

✓ Método de Diagramas de Flujo

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esta secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce en cada operación necesaria para su análisis, verificación y comprobación.

[25] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

“En la elaboración de diagramas de flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones.”

SIMBOLO	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
	INICIO O FIN	Representa el inicio o el fin de un diagrama de flujo
	PROCESO U OPERACIÓN	Representa una actividad o proceso
	DOCUMENTO	Representa documentos en el soporte de papel
	DECISIÓN	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión
	CONECTOR	Indica continuidad de una acción con otra
	PAPEL PERFORADO	Representa cualquier tipo de cinta que se utilice en el procedimiento
	ARCHIVO	Archivo temporal o definitivo de algún documento
	LÍNEAS DE FLUJO DE INFORMACIÓN	Indica la continuidad de las actividades dentro del procedimiento

✓ Método de Descripciones Narrativas

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato las actividades del ente, secuencias de cada operación, personas que participan, informes que resultan de cada procesamiento; y sus respectivos controles en su ejecución.

Este método permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que respuestas afirmativas o negativas.

✓ Método de Cuestionarios Especiales

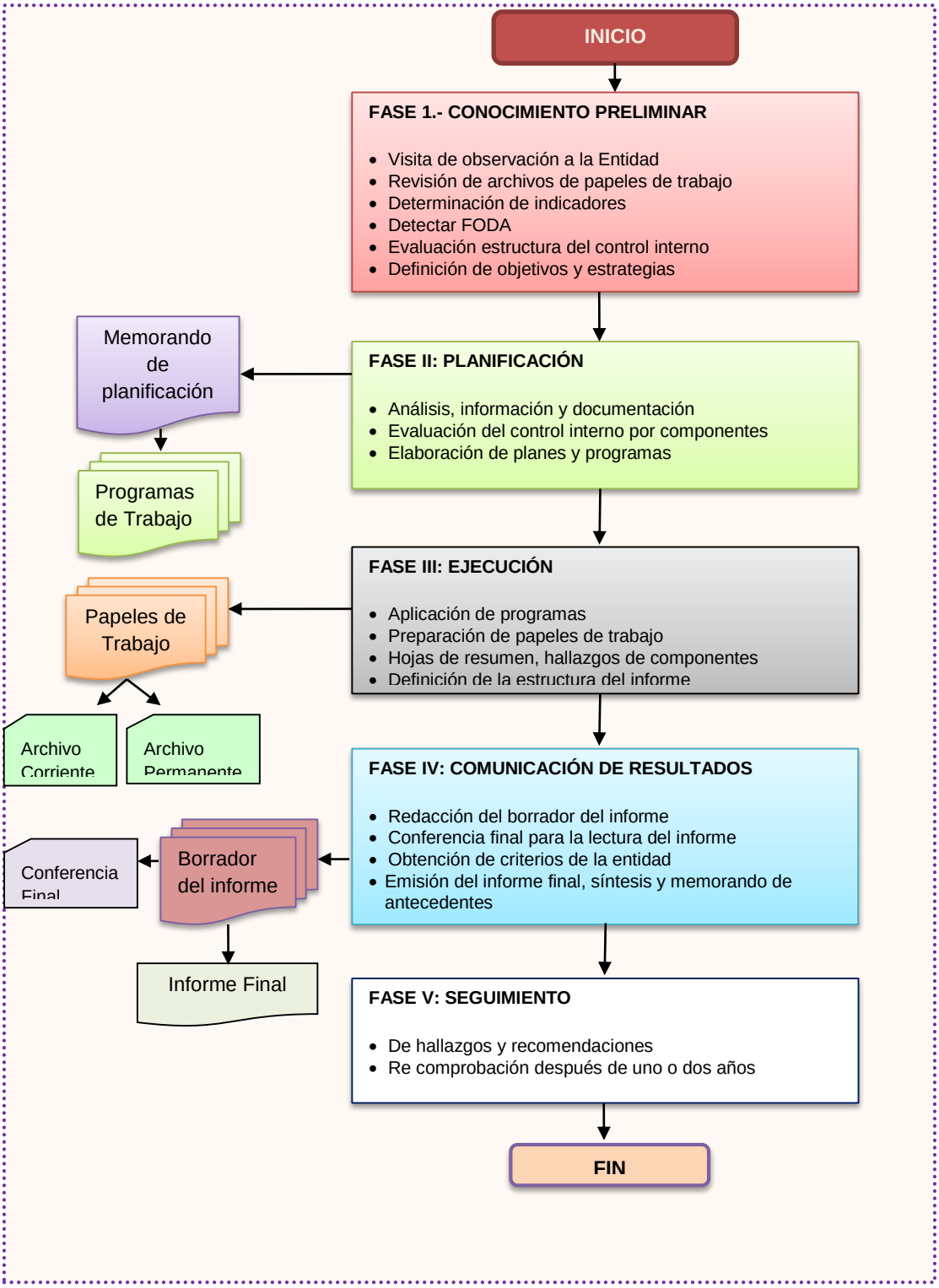
"Los Cuestionarios Especiales, también llamados "Cuestionarios de Control Interno" son otra técnica para la documentación y control, siempre y cuando exista el documento de análisis correspondiente; en el cual se defina la confianza de los sistemas examinados."[26]

Estos cuestionarios consisten en la preparación de determinadas preguntas estándar para cada uno de los distintos componentes que forman para de la evaluación; y siguen la secuencia del flujo de operaciones del componente analizado.

Con sus respuestas, obtenidas a través de indagación con el personal del ente o con la documentación de sistemas que se facilite, se analiza si esos sistemas resultan adecuados o no, como pautas de la realización de las tareas de auditoría.

[26] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII. El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

Proceso de la Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión. Contraloría General del Estado
Elaborado por: La Autora

Administración de la Auditoría

Hoja de Distribución del Trabajo

Es un documento en el cual la autoridad correspondiente designará por escrito a los auditores encargados de ejecutar la auditoría, indicando los profesionales responsables de la supervisión técnica y de la jefatura de equipo; como también se detalla las funciones y el trabajo a realizar por cada uno de los miembros del equipo de auditoría.

Formato de distribución de trabajo

ENTIDAD "XYZ"
AUDITORÁ DE GESTIÓN
PERIODO 20__

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

Fecha de Inicio: xxx **Fecha de Término: xxx**

AUDITOR	SIGLAS	ACTIVIDAD	FIRMA
SUPERVISOR			
JEFE DE EQUIPO			
OPERATIVO 1			
OPERATIVO 2			

Elaborado:
Revisado:
Fecha:

Hoja de Distribución del Tiempo

Es un documento en el que se define de manera general las actividades que se van a realizar por parte del Supervisor, Jefe de Equipo y Auditores que actúen en calidad de operativos y el tiempo que se estime necesario para efectuar cada operación, este documento es elaborado por el Jefe de equipo.

Formato de distribución de tiempo

ENTIDAD "XYZ"

AUDITORÁ DE GESTIÓN

PERIODO 20__

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO

Fecha de Inicio: xxx **Fecha de Término: xxx**

AUDITOR	ACTIVIDAD	TIEMPO DÍAS
SUPERVISOR		
JEFE DE EQUIPO		
OPERATIVO 1		
OPERATIVO 2		

Elaborado:
Revisado:
Fecha:

Hoja de Índices de Auditoría

"Se denomina índices aquellos símbolos numéricos, alfabéticos o alfanuméricos que se los utiliza en los papeles de trabajo ordenados de manera lógica que faciliten su manejo y su archivo, estos índices se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo, para su rápida identificación éstos deben ser anotados con lápiz rojo."[27]

Diseño de hoja de índices

Denominación	Índice
ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA AD	
Orden de Trabajo	AD - 1
Carta de Presentación	AD - 2
Notificación	AD - 3
Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo	AD - 4
Hoja de Marcas	AD - 5
Hoja de Índices	AD - 6
CONOCIMIENTO PRELIMINAR F1	
Visita de la Entidad	F1.1
Detectar el FODA	F1.2
Determinación de indicadores	F1.3
Evaluación y Estructura de Control Interno	F1.4
Definición de Objetivos y Estrategias de la Auditoría	F1.5
PLANIFICACIÓN F2	
Memorando de Planificación	F2.1
Evaluación del Control Interno por componentes	F2.2
Programa de Auditoría	F2.3
EJECUCIÓN F3	
Cuestionario de Control Interno	F3.1
Evaluación del Control Interno	F3.2
Cédulas Narrativas	F3.3
Cédulas Analíticas	F3.4
Personal Directivo	F3.D
Personal Administrativo	F3.AF
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS F4	
Informe Final	F4.1
SEGUIMIENTO F5	
Seguimiento	F5.1
ELABORADO POR: **REVISADO POR:** **FECHA:**	

[27] **AGUIRRE**, Juan. (2006) Auditoría y Control Interno. Edición MMVI. Editorial Cultural S.A. España

Hoja de Marcas de Auditoría

Las marcas o claves 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, sirven como revisión futura para fines de revisión y supervisión, deben ser anotados con lápiz de color rojo.

"A continuación se presentan las marcas más comunes que se utilizan en el trabajo de auditoría; sin embargo pueden ser utilizadas otras marcas, las mismas que deberán ser definidas al calce de la cédula o en una "cédula de marcas" al final del expediente, que permita su fácil consulta" [28]

Diseño de hoja de marcas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
√	Verificado
*	Analizado
C	Comprobado
Σ	Sumado
∅	Inspeccionado
≠	Comparado
ELABORADO POR:	**REVISADO POR:** **FECHA:**

[28] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Contraloria General del Estado- Normativa. Disposinle en: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf

Fases de la Auditoría de Gestión

Fase I: 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."[29]

Objetivos

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

Actividades

- ✓ Visitar las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones.
- ✓ Revisar los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo, recopilar información y documentación básica.
- ✓ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- ✓ Determinar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas de la entidad.
- ✓ Evaluación de la estructura del control interno que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes.

[29] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2011) Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Productos

- ✓ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo.
- ✓ Documentación e información útil para la planificación.
- ✓ Objetivos y Estrategias general de la auditoría

Pasos y descripción

- ✓ Director de Auditoría designa al Supervisor y Jefe de Equipo y dispone visita previa.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo visitan la entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo revisan y actualizan archivos permanentes y corrientes de papeles de trabajo.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos, debilidades, oportunidades y amenazas.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo determinan los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- ✓ Director de auditoría emite la orden de trabajo.

Visita Previa

Es un documento o formulario que tiene la finalidad de recopilar información para identificar la entidad, funcionarios, base legal, normativa, sistema de control interno, contabilidad, etc. Para tener un conocimiento amplio de la misma.

De los cuales podemos mencionar:

- ✓ Identificación de la entidad.
  Nombre de la entidad, dirección, teléfono, horario de trabajo
- ✓ Misión.
- ✓ Visión.
- ✓ Planificación estratégica.
- ✓ Base legal de creación y funcionamiento.
- ✓ Organigramas manuales e instructivos vigentes.
- ✓ Funcionarios principales.
- ✓ Número de empleados de la entidad.
- ✓ Objetivos de la Entidad y principales actividades realizadas en el periodo a examinar.

Obtención de Información

Observación.- Permite verificar la forma como se ejecuta las operaciones, es considerada como la técnica más general para la aplicación es utilizada en casi todas las fases de auditoría. Por medio de ella el auditor verifica ciertos hechos y circunstancias principalmente relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones de las áreas que vaya a examinar.

Entrevista.- consiste en una conversación con los principales funcionarios y jefes departamentales de la entidad, especialmente cuando se examina áreas específicas no documentadas, pero los resultados de la entrevista por si no constituyen evidencia eficiente, competente y relevante.

Reporte de Planificación.- Se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas

a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la auditoría.

Indicadores de Gestión

"Los indicadores de gestión se constituyen como una herramienta que permite medir el alcance de las metas, la planificación estratégica, la calidad, seguridad mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos."[30]

La construcción de los indicadores permite verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la formulación y ejecución de los planes estratégicos y operativos.

Objetivos de los Indicadores de Gestión

- ✓ Medir la productividad administrativa.
- ✓ Establecer el indicador principal de eficiencia, que permite valorar el beneficio de la empresa frente a la sociedad.
- ✓ Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.
- ✓ Determinar si los servicios prestados, cubrió con las metas establecidas por la entidad.

[30] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII, El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

Clasificación de los Indicadores de Gestión

Indicadores de Economía

Del presupuesto de la entidad se obtiene una serie de indicadores que permiten visualizar, de forma sencilla como se está utilizando el mismo.

✓ **Utilización de Presupuesto**

$$\textbf{UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO} = \frac{\text{Valor Recibido}}{\text{Valor Asignado}}$$

Interpretación: Permite determinar el porcentaje que ha recibido la institución del monto total presupuestario asignado.

✓ **Autonomía Financiera**

$$\textbf{AUTONOMÍA FINANCIERA} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Interpretación: Determina si la institución que está siendo sujeta a examen, tiene capacidad para generar ingresos propios (Autogestión).

✓ **Capacitación del Personal**

$$\frac{\textbf{CAPACITACIÓN AL}}{\textbf{PERSONAL}} = \frac{\text{Valor Utilizado en Capacitaciones}}{\text{Valor Asignado para Capacitaciones}}$$

Interpretación: Permite determinar si el valor asignado para capacitaciones ha sido utilizado en su totalidad de acuerdo a lo establecido en la ejecución presupuestaria.

✓ **Uso de Recursos en Remuneraciones**

$$\textbf{USO DE RECURSOS EN REMUNERACIONES} = \frac{\text{Valor Anual Pagado}}{\text{Valor Anual Asignado}}$$

Interpretación: Establece el porcentaje que ha recibido la institución por remuneraciones del monto total del presupuesto asignado.

Indicadores de Eficiencia

Estos indicadores permiten medir la relación entre los bienes producidos o servicios prestados y el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos, para lograr los objetivos deseados.

✓ **Eficiencia en el servicio**

$$\textbf{EFICIENCIA DEL SERVICIO} = \frac{\text{N° Usuarios Atendidos en el 2014}}{\text{N° Total de Usuarios}}$$

Interpretación: Este indicador nos permite identificar si los empleados han cumplido a cabalidad, en la satisfacción de las necesidades de los usuarios con relación a la prestación de servicios.

Indicadores de Eficacia

"Evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de un plan, es decir cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados, entre los más utilizados tenemos"[31]

[31] **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**. (2011) Módulo VII, El Control Integral Posterior en el sector Público y Privado. Loja-Ecuador.

✓ **Misión**

$$\textbf{MISIÓN} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

✓ **Visión**

$$\textbf{VISIÓN} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

✓ **Objetivos**

$$\textbf{OBJETIVOS} = \frac{\text{Personal que los conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

✓ **Políticas**

$$\textbf{POLÍTICAS} = \frac{\text{Personal que los conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

Interpretación: Estos indicadores permiten conocer el nivel de conocimiento del personal acerca de la misión, visión, objetivos y políticas que posee la entidad, las mismas que se considera relevante, en vista que es necesario que el Talento Humano esté al tanto de lo que pretende cumplir y lograr la institución, para que con el aporte de todos se logren alcanzar los mismos.

✓ **Desempeño**

$$\text{DESEMPEÑO} = \frac{\text{Nro.de empleados que se desempeña de acuerdo a su titulo}}{\text{Total de Empleados}}$$

Interpretación: Este indicador nos facilita conocer que el cargo que tiene cada uno de los empleados que laboran en la institución va de acorde al título que poseen.

✓ **Asistencia**

$$\textbf{ASISTENCIA} = \frac{\text{Días efectivos Laborados}}{\text{N° total de días establecidas}}$$

Interpretación: Es un indicador muy importante para determinar los días que el personal ha laborado, el mismo que nos permite comprobar en qué porcentaje el recurso humano que labora en una entidad cumple con la asistencia establecida.

✓ **Cumplimiento de horario**

$$\textbf{CUMPLIMIENTO} = \frac{\text{Horas efectivas laboradas}}{\text{Nro. total de Horas Establecidas}}$$

Interpretación: Permite constatar en que porcentaje el personal está cumpliendo con el horario establecido por la Ley Orgánica del Sector Público el mismo que consiste en 8 horas diarias.

Análisis Foda

Concepto

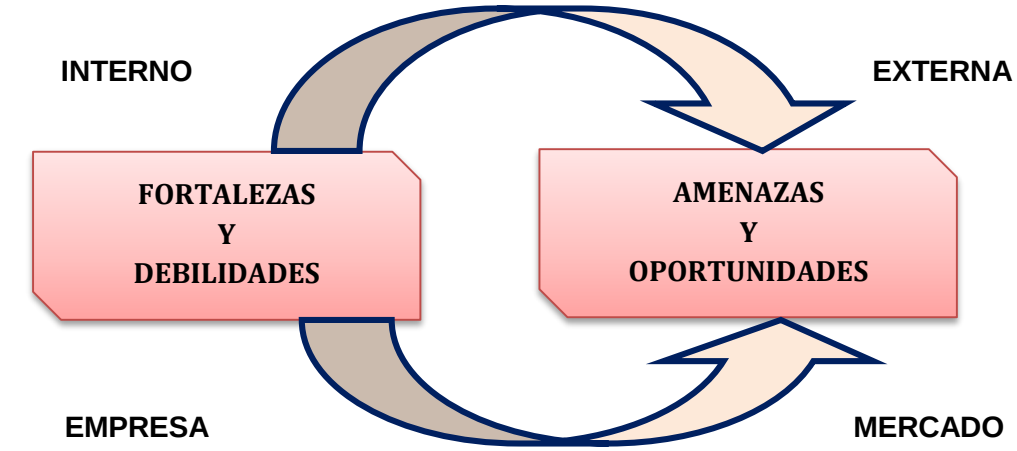
"El análisis FODA, es una herramienta que esencial que provee de los insumos necesarios al proceso de la planeación, proporcionando la información necesaria para la implantación acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de avance."[32]

Este método es más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Ésta es una estructura conceptual para realizar un análisis sistemático, que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas, con las

[32] **VILCHES TRONCOSO**, Ricardo. (2008). Apuntes del Estudiante de Auditoría. Chile. Tercera Edición. Versión digital.

fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

En el análisis **FODA** existen dos factores:



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión. C.G.E.
Elaborado por: La Autora

Componentes del Foda

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal.
	Oportunidades	**Amenazas**
Análisis Externo	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

Fase II: 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."[33]

Objetivo

Consiste en orientar la revisión de los objetivos establecidos para los cual debe seguir los pasos en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar, tomando en cuenta los indicadores de gestión de la entidad.

Actividades

- ✓ Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.
- ✓ Evaluación del Control Interno relacionada con el área de estudio que permitirá tener información de los controles existentes.
- ✓ El supervisor, el Jefe de Equipo y el equipo multidisciplinario, prepararan un Memorando de Planificación.
- ✓ Elaboración de programas detallados y flexibles de acuerdo a los objetivos trazados y tomando en cuenta los riesgos existentes.

Producto

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

---

[33] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Pasos y descripción

- ✓ El equipo multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada.
- ✓ El equipo multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el Memorando de Planificación y preparan los programas de Auditoría.
- ✓ Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.
- ✓ Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes.

Recopilación 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.

Memorando de Planificación

"El equipo multidisciplinario revisa y analiza la información recopilada en la primera fase, para el desarrollo de la auditoría y direccionando la áreas críticas a ser examinadas."[34]

[34] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Esta información nos sirva para tener un conocimiento integral de la entidad, por ende comprende la actividad principal de la entidad y tener los elementos necesarios para la evaluación de control y la planificación de la Auditoría de Gestión.

Formato de Memorando de Planificación

ENTIDAD "XYZ" **AUDITORÁ DE GESTIÓN** **PERIODO 20__** **MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN** **Fecha de Inicio: xxx** **Fecha de Término: xxx**	
ENTIDAD	
Auditoría de Gestión a:	
Preparado por: (Jefe de Equipo)	**Fecha:**
Revisado por: (Supervisor)	**Fecha:**
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORIA	
Informe largo de auditoría, memorando de antecedentes y síntesis del informe	
2. FECHA DE INTERVENCIÓN	
Orden de Trabajo	
Inicio de trabajo de campo	
Finalización del trabajo en el campo	
Discusión el borrador del informe	
Presentación del Informe a la Dirección	
Emisión del informe final de Auditoria	
3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	
Coordinador	
Supervisor	
Jefe de Equipo	
Auditor Operativo	
Especialista de Recursos Humanos	
4. DIAS PRESUPUESTADOS	
90 días laborables, distribuidos de la siguiente manera	
FASE I: conocimiento preliminar	
FASE II: planificación	

FASE III: ejecución	
FASE IV: Comunicación de resultados	
5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	
7. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD	
Informe general de la entidad	
Base legal	
Misión	
Visión	
Objetivos	
Políticas	
Funcionarios principales	
8. ALCANCE	
9. INDICADORES DE GESTIÓN	
10. COLABORACIÓN D ELA ENTIDAD AUDITADA	
Auditores internos	
11. OTROS ASPECTOS	
12. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE LA PLANIFICACIÓN	
Suscriben el supervisor y el Jefe de Equipo por partes de los auditores y otros profesionales que conforma el equipo multidisciplinario, precisando fechas.	
FIRMAS Y APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN	
Subscribe el director y subdirector de auditoría.	

PROGRAMA DE AUDITORÍA

"Los programas para la auditoría de gestión, al igual que para otro tipo de auditoría, describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contienen una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los diferentes procedimientos a desarrollarse en relación a los objetivos propuestos, en cada uno de los sistemas, proyectos, programas procesos, actividades o rubros a examinarse" [35]

[35] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Formato del Programa de Auditoría

ENTIDAD "XYZ" AUDITORÁ DE GESTIÓN PERIODO 20__ MODELO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA Fecha de Inicio: xxx		Fecha de Término: xxx		
N°	**DESCRIPCIÓN**	**REF: P/T**	**ELAB. POR**	**FECHA**
	OBJETIVOS:			
	PROCEDIMIENTOS:			
Elaborado por:	**Revisado por:**		**Fecha:**	

Fase III: Ejecución

Objetivo

"En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe."[36]

En base a la recopilación de las pruebas que sustenten las opiniones y criterios del auditor, esto depende del grado de profundidad con que se hayan realizado en la etapa anterior (planificación).

[36] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Actividades

- ✓ Aplicación de los programas detallados para cada componente aplicando diferentes técnicas de auditoría.
- ✓ Preparación de los papeles de trabajo, que contengan evidencia suficiente, competente y relevante.
- ✓ Elaboración de las hojas resumen de hallazgos, por cada componente, los mismos que deben ser comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- ✓ Definir la estructura del informe de Auditoría, con referencia a los papeles de trabajo.

Producto

- ✓ Papeles de trabajo.
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos por componente

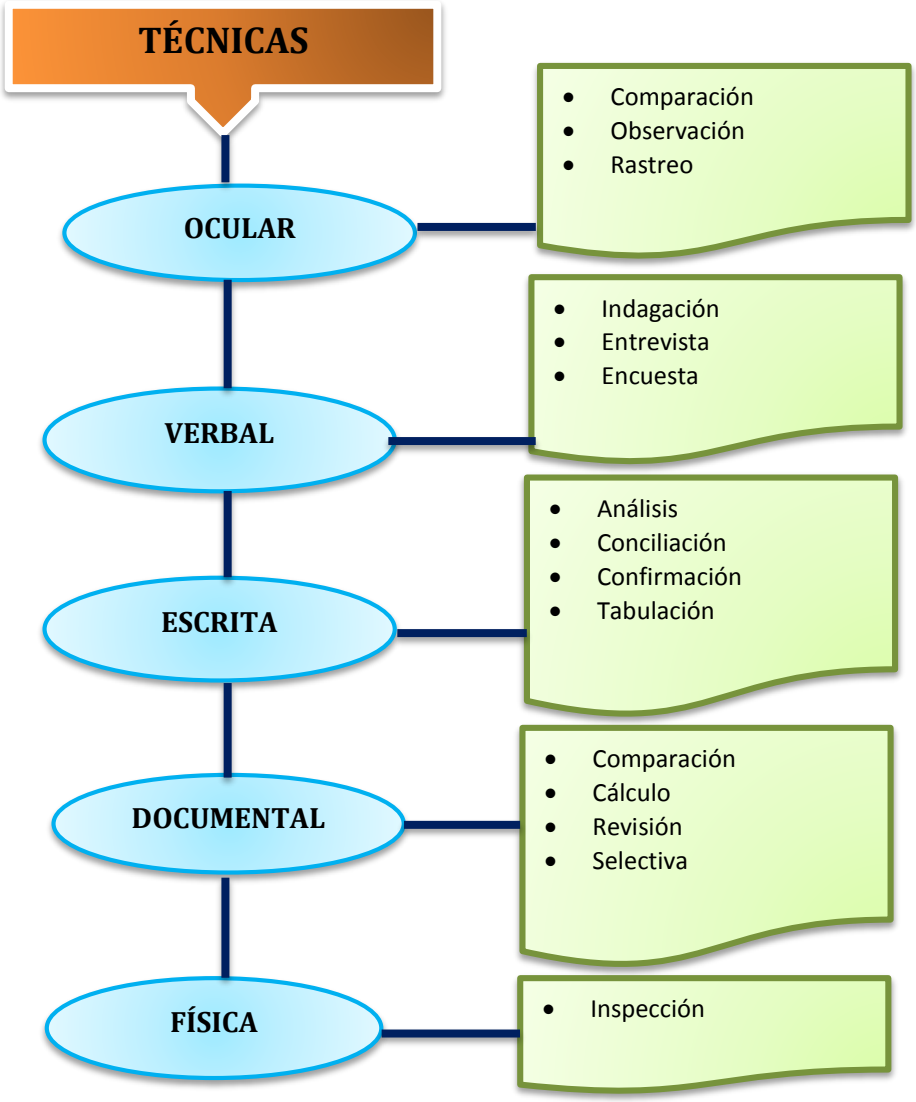
Pasos y descripción

- ✓ Equipo multidisciplinario aplican los programas que incluyen pruebas y procedimientos.
- ✓ Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
- ✓ Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.
- ✓ Jefe de Equipo comunica resultados a los funcionarios de la entidad.
- ✓ Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones.
- ✓ Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de auditoría.

Técnicas de Auditoría

"Las técnicas de Auditoría constituyen métodos prácticos de investigación y pruebas que el auditor emplea a base de su criterio profesional según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otras."[37]

Acogiendo esta clasificación, las técnicas de auditoría se agrupan de la siguiente manera:



[37] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Papeles de Trabajo

"Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación hasta 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."[38]

Deben ser claros, breves, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, para tomar las decisiones sobre temas conflictivos, deben ser completos que permitan su lectura, claramente expresados.

Objetivos

- ✓ Facilitar la preparación del informe
- ✓ Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
- ✓ Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales.
- ✓ Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

Características Generales

La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros factores:

- ✓ La naturaleza de la tarea que se va a realizar
- ✓ La condición del área, programa o entidad a ser examinada.
- ✓ El grado de seguridad de los controles internos
- ✓ La necesidad de tener una supervisión y control de la auditoría

[38] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Clasificación de Papeles de Trabajo

Papeles de Trabajo Generales

"Son aquellos que no corresponden a una cuenta u operación específica y que por su naturaleza y significado tienen uso o aplicación general, entre los principales tenemos:"[39]

- ✓ Programa de auditoría
- ✓ Evaluación del control interno
- ✓ Hoja principal de trabajo
- ✓ Resultado de entrevistas iniciales y otras de naturaleza general
- ✓ Borrador del Informe

Papeles de Trabajo Específicos

Son aquellos que corresponden a una operación específica, que por su naturaleza y contenido pueden ser los siguientes:

- ✓ Cédula Narrativa
- ✓ Cédula Analítica

Cuestionario de Control Interno

Consiste en la presentación de determinadas preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las normas de control interno. Se constituye en una herramienta básica para entender y analizar el control interno a nivel de toda la institución, la cual forma parte de los procedimientos de auditoría.

Cédulas.- Son papeles de trabajo que labora el Auditor para describir procedimientos y analizar cada una de las deficiencias significativas encontradas en la institución, las mismas que contienen comentarios

[39] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

conclusiones y recomendaciones que sirvan para la elaboración del informe de auditoría, se clasifican en:

- ✓ **Cédula Narrativa.-** Narran o describen los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno. Estas cédulas tienen que tener los cuatro atributos de un hallazgo condición, criterio, causa y efecto.

- ✓ **Cédula Analítica.-** Esta cédula detalla los datos específicos de las pruebas o procedimientos aplicados para la obtención de la evidencia suficiente y competente. Si el estudio de la cédula analítica lo amerita, se deben elaborar sub-cédulas.

Archivos de Papeles de Trabajo

"Son todos los documentos recopilados y preparados durante la auditoría y deben ser organizados en archivo corriente y permanente a fin de facilitar su acceso a la información." [40]

✓ 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 auditoria de manera que se identifiquen claramente la naturaleza, alcance y objetivo de la auditoria a ejecutar.

[40] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2001) Manual de Auditoría de Gestión. Segunda edición Quito – Ecuador Pág. 72, 73,74 y 75

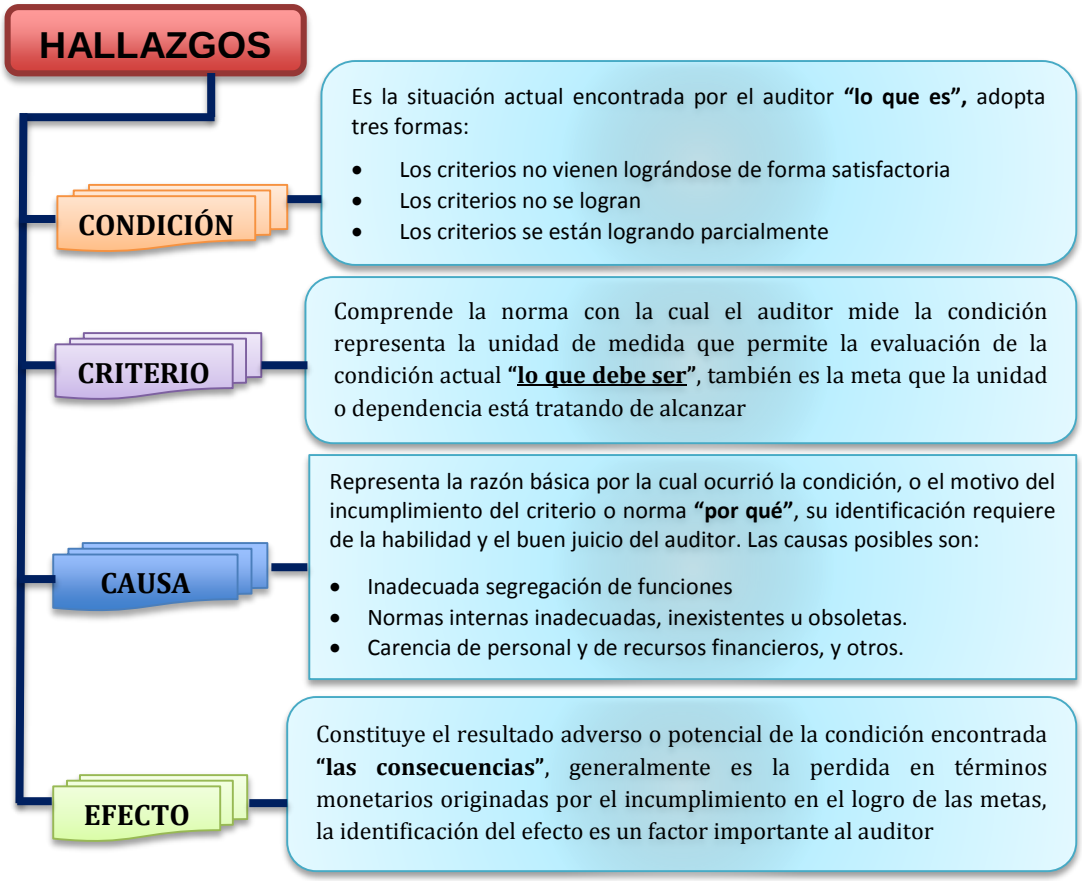
✓ Archivo Corriente

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

Hallazgos de Auditoría

"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 o actividad, es decir el auditor permitirá identificar hechos importantes que inciden en la gestión de la entidad programa o proyecto que merecen ser comunicados en el informe."[41]

Atributos del Hallazgo



[41] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

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.

Elementos

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

- ✓ 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.
- ✓ Evidencia competente: (Característica cualitativa), cuando de acuerdo a su calidad son válidas y relevantes. Una evidencia no puede ser competente si al mismo tiempo no es relevante y valida.

Clases

- ✓ **Física**

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

- ✓ **Testimonial**

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

- ✓ **Documental**

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

- ✓ **Analítica**

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

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.

Confiabilidad

"Para que la evidencia sea aceptable, debe ser creíble y confiable, la calidad de la evidencia varía considerablemente según la fuente que la origina."[42]

MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
✓ **Obtenida a partir de personas o hechos independiente de la entidad.** ✓ **Producida por una estructura de control interno efectivo** ✓ **Por conocimiento directo: observación, inspección o reconstrucción.**	✓ Obtenida dentro de la entidad ✓ Producida por una estructura del control interno débil ✓ Por conocimiento indirecto: confianza en el trabajo de terceras personas. Ejemplo auditores externos ✓ Del personal de menor nivel

[42] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador

Fase IV: Comunicación de Resultados

Objetivos

"Se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere pues no sólo revelará las deficiencias, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada."[43]

Actividades

- ✓ Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas.
- ✓ Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato.

Producto

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis de información y memorando de antecedentes.
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe

Pasos y descripción

- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo preparan el borrador del informe, síntesis y memorando de antecedentes.
- ✓ Subdirector revisa el borrador del informe.

[43] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

- ✓ Director revisa el informe y autoriza la realización de la conferencia final.
- ✓ Jefe de equipo convoca involucrados a la lectura del borrador del informe.
- ✓ Equipo multidisciplinario conformado por auditores y especialistas con independencia necesaria con relación a la entidad objeto de auditoría realizan la conferencia final con funcionarios y relacionados.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.
- ✓ Supervisor y Jefe de Equipo redacta el informe final, síntesis y memorando antecedentes.
- ✓ El Subdirector revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes.
- ✓ El Director de Auditoría previa revisión suscribe el informe.
- ✓ Contralor o Sub-contralor aprueba el informe.
- ✓ Director de Auditoría remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades.

Informe de Auditoría de Gestión

"El Informe de Auditoría es un documento escrito, mediante el cual la comisión auditora expone el resultado final de su trabajo, a través de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas, durante la fase de ejecución, con la finalidad de brindar suficiente información a los funcionarios de la entidad auditada, sobre las deficiencias o desviaciones más significativas, incluidas las recomendaciones que permitan promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones del área examinada."[44]

[44] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). Normativa - ACUERDO 047 -CG-2011-Guia Metodológica para Auditoría de Gestión. Dado el 02 de diciembre del 2011. Quito Ecuador.

Clases de Informes

✓ Informe Extenso o Largo

Es un documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar los resultados, en el que se hace constar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones, su opinión o dictamen, cuando fuera posible y en relación con los aspectos examinados, las opiniones obtenidos de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo.

✓ Informe Breve o Corto

Es un documento formulado por el auditor para comunicar los resultados, cuando los hallazgos encontrados no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades, el cual contendrá el dictamen y las notas aclaratorias.

Requisitos y Cualidades del Informe

En la preparación y presentación del informe, se debe considerar elementos que faciliten a los usuarios su comprensión entre los que se consideran los siguientes:

Concisión.- Los informes de auditoría no deberán contener detalles excesivos, palabras, párrafos que no concuerden con las ideas expuestas durante la realización del trabajo.

Precisión y Razonabilidad.- El auditor debe adoptar una posición equitativa, para informar al lector del informe, que los resultados expuestos son confiables.

Respaldo Adecuado.- Los comentarios y conclusiones presentados en los informes deben estar respaldados con suficiente documentación que evidencie su precisión y razonabilidad.

Objetividad.- Los comentarios, conclusiones y recomendaciones, se deben presentar de manera veraz y objetiva.

Sugerencias para la Redacción del Informe

Para redactar un informe se debe considerar que debe ser organizado, claro y efectivo, hay que tomar en cuenta:

- ✓ Pensar antes de escribir
- ✓ Resumir antes de escribir
- ✓ Escribir los reportes largos en párrafos cortos
- ✓ Cuidar el orden y contenido
- ✓ Pensamiento claro y conciso

Responsabilidades de la Elaboración del Informe

La redacción del informe es de responsabilidad del auditor jefe del equipo, compartida con los miembros del equipo y supervisor.

El supervisor cuidara que el informe revele los hallazgos importantes, que exista documentación suficiente, y que las recomendaciones faciliten a las autoridades de la entidad u organización tomar las acciones correctivas.

Contenido del Informe

- ✓ Carta de Envío

CAPITULO I: **Enfoque de la Auditoría**

- ✓ Motivo de la auditoría

- ✓ Objetivos Alcance
- ✓ Enfoque
- ✓ Componentes auditados
- ✓ Indicadores utilizados

CAPITULO II: Información de la Entidad

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Base Legal
- ✓ Estructura Orgánica
- ✓ Objetivos de la entidad
- ✓ Financiamiento
- ✓ Funcionarios principales

CAPITULO III: Resultados Generales

CAPITULO IV: Resultados Específicos por Componentes

ANEXO.- Cronograma de cumplimiento de recomendaciones

Redacción del Borrador del Informe

"La redacción del informe borrador de la Auditoría, será elaborado en forma conjunta con los auditores jefes de grupo y supervisor, con la participación de especialistas no auditores en la parte que se considere necesario en el 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 acuerdo a la ley."[45]

[45] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2001) Manual de Auditoría de Gestión. Segunda edición Quito – Ecuador.

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 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.

Fase V: 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.

Objetivos

"Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos en ausencia de los auditores que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente."[46]

[46] **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2001) Manual de Auditoría de Gestión. Segunda edición Quito – Ecuador.

Actividades

- ✓ Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe.

- ✓ De acuerdo al grado de deterioro de las 6 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe se debe realizar una re comprobación entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.

- ✓ Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos

Productos

- ✓ Cronograma de cumplimiento de recomendaciones.
- ✓ Encuesta sobre el servicio de auditoría
- ✓ Constancia del seguimiento realizado.
- ✓ Documentación y papeles de trabajo que respalden el seguimiento.

Pasos y descripción

- ✓ Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos) conclusiones y recomendaciones de inmediato a la entrega del informe de auditoría.
- ✓ Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.
- ✓ Auditor archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento.

- ✓ Auditor designado prepara el informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.
- ✓ Auditor designado realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades y Departamentos de Coactivas de la Contraloría General del Estado, el Ministerio Público y Función Judicial.

Hallazgos y 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.

Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe, 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 auditoria.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo y feliz término del presente trabajo investigativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, se utilizó materiales, métodos y técnicas e instrumentos de investigación, los mismos que fueron necesarios para el fiel cumplimiento del mismo.

Materiales

Los materiales que se utilizaron durante el desarrollo del trabajo, se tiene los siguiente: computadora portátil, memorias USB, hojas de papel bond, carpetas de cartón, esferográficos, resaltadores, grapadora, perforadora, grapas, copias, impresiones, anillados, empastados, calculadora, e internet.

Métodos

El proceso metodológico es fundamental en todo trabajo investigativo, el cual se sujeta en los lineamientos del método científico, lo que permitió recolectar información de fuentes reales y lógicas que fundamenten la aplicación de métodos auxiliares como: método deductivo, método inductivo, así como la utilización de técnicas para recolectar información del tema planteado como la observación directa, entrevista y encuesta.

✓ Método Científico

Este método se lo utilizó para elaborar el Marco Teórico, del presente trabajo de tesis, el mismo que se lo aplicó al momento de escoger los temas relacionados con conceptos, definiciones, principios, estrategias y demás fuentes de información bibliográfica que sustentaron el problema

planteado; es decir, permitió fortalecer los conocimientos desde el punto de vista teórico – práctico.

✓ Método Deductivo

Este método permitió analizar y evaluar las actividades generales que realiza el "Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza", tomando como referencia la aplicación de cuestionarios de control interno e indicadores de gestión al Talento Humano, para llegar a establecer el grado de cumplimiento de la normativa en los diferentes procesos, así como establecer conclusiones y recomendaciones que serán presentados en el respectivo informe.

✓ Método Inductivo

La utilización de este método permitió determinar las debilidades en cada una de las actividades que se ejecuta en el Talento Humano, con la finalidad de analizarlas y proponer estrategias de control que permita un mejor desenvolvimiento del personal; lo que ayudó a determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Técnicas

Las técnicas que se utilizó en este trabajo para recolectar información son las siguientes:

✓ Observación Directa

Esta técnica es muy importante porque a través de ella se logró obtener un conocimiento del Talento Humano, así como evidenciar los procesos, la misión, visión, políticas, objetivos, metas, reglamento interno entre

otros; como también conocer su estructura, su ambiente laboral y desenvolvimiento del Talento Humano del GAD del cantón Nangaritza, el cual permitió seleccionar el tema para el proyecto de tesis.

✓ Encuesta

Técnica que facilita la información verídica de la entidad mediante el uso de cuestionarios de preguntas las mismas que fueron aplicadas al Talento Humano de la entidad; con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de dichos funcionario.

✓ Entrevista

Esta técnica se la utilizó en el momento de la recolección de información mediante conversaciones con los directivos y funcionarios del GAD del cantón Nangaritza, con la finalidad de obtener información sobre la Auditoría de Gestión, para conocer los aspectos más importantes de la institución y así tratar de solucionar el problema planteado.

✓ Procedimientos

Los procedimientos que se utilizaron en el presente trabajo de tesis se cumplieron en cinco etapas, se inicia con el conocimiento preliminar para obtener conocimiento integral de la entidad; como segunda fase está la Planificación la misma que permitió revisar y analizar la información y documentación obtenida en la fase anterior; como tercera fase está la de Ejecución aquí se desarrolla propiamente la Auditoría; como cuarta fase está la Comunicación de resultados donde se prepara un informe final que contendrá comentarios conclusiones y recomendaciones y por último se realiza el Seguimiento de las recomendaciones.

f. RESULTADOS

Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza.

El cantón Nangaritza fue creado por el Congreso Nacional mediante Ley Nro. 076 aprobado el 21 de octubre de 1987, publicado en el **Registro Oficial Nº 819, del 26 de Noviembre de 1987**, considerado que el nuevo cantón se extendería por el valle de Nangaritza, muy rico y apto para la agricultura y ganadería, se encuentra ubicado al sur este de la provincia de Zamora Chinchipe, forma parte del torrentoso río Nangaritza y parte de la Cordillera del Cóndor, es una alfombra verde y vegetal de la selva que solo los nativos de la etnia shuar conocen sus secretos y los fantásticos misterios.

Nangaritza, un nombre que se deriva de la palabra shuar Nankais que significa valle o río de las plantas venenosas. Se lo conoce como Paraíso Ecológico del Ecuador.

Está conformado por tres Parroquias, una Urbana: Guayzimi y dos Rurales: Zurmi y Nuevo Paraíso. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), VII Censo de Población y VI de Vivienda del año 2010, tiene una población de 5.172 habitantes que se dedican a la agricultura, ganadería, minería, pesca y comercio, su extensión es de 2.087 Km2 que equivale a 208.700 hectáreas.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, es una institución pública, sus actividades de servicio a la ciudadanía de este prestigioso cantón, se financia basado en las partidas presupuestarias que le confiere el Gobierno central y la recaudación de impuestos, tasa y contribuciones que le asigna la ley, lo que permite mantener un equilibrio entre los ingresos y los gastos de la institución.

Con el nuevo rol municipal que otorga la Ley de Modernización del Estado, la Ley de Descentralización, aparecen competencias que pueden ser asumidas por los Municipios del país de acuerdo al compromiso que estuvieran en capacidad de asumir. Acogiéndose a esta atribución el GAD del cantón Nangaritza, ha creído conveniente aceptar esta nueva responsabilidad, de prestar servicios al desarrollo turístico, servicios básicos, educación, inclusión social, infraestructura y saneamiento ambiental, social, ornato y proyectos emblemáticos, con el fin de mejorar el bienestar de los habitantes de su jurisdicción y por ende mejorar la calidad de vida, para el desarrollo y progreso del cantón.

Los límites del cantón Nangaritza son:

- ✓ **NORTE:** cantón Centinela del Cóndor y cantón Paquisha.
- ✓ **SUR:** cantón Palanda y Limite internacional con el Perú.
- ✓ **ESTE:** Limite internacional con la República del Perú.
- ✓ **OESTE**: cantón Palanda y cantón Zamora.

Base Legal

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, fue creado mediante decreto Ley Nro. 076 aprobado el 21 de Octubre de 1987,

publicado en el Registro Oficial Nº 819, del 26 de Noviembre del mismo año, el cual se encuentra basado y normada en las siguientes disposiciones legales:

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador.
- ✓ Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánico de Servicio Público.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley de Regimen Tributario Interno
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- ✓ Reglamento General de Bienes del Sector Público
- ✓ Demás Leyes, Reglamentos, Normas y Disposiciones Legales vigentes.

Misión

El GAD Municipal de Nangaritza es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la planificación estratégica como herramienta de gestión, además de brindar servicios públicos de calidad en forma equitativa y solidaria, que contribuyan al desarrollo sostenible del cantón y de sus habitantes, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos que involucran la participación coordinada de la ciudadanía y una

administración eficiente, honesta y responsable de los recursos municipales en pro del bienestar común.

Visión

Hasta el 2019 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Nangaritza ejecutará los planes, programas y proyectos contenidos en la Planificación Estratégica Participativa Institucional, impulsando el turismo como eje principal de desarrollo, alcanzando una cultura, valores y principios organizacionales que serán evidenciados en el mejoramiento continuo de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios y procesos a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad; constituyéndose como un referente de desarrollo local organizado.

Principios

Los principios como ley moral son una virtud que orienta la accionar de un sujeto de acuerdo aquello que dicta su conciencia. Está vinculado a la libertad individual ya que un principio es fijado sin mando externa aunque es influido por el proceso de socialización.

- ✓ Integridad
- ✓ Objetividad
- ✓ Neutralidad
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Competencia
- ✓ Calidad
- ✓ Igualdad y Equidad
- ✓ Solidaridad

Objetivos

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, busca alcanzar sus principales objetivos trazados tales como:

- ✓ Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los interese locales;
- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
- ✓ Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la nación, y;
- ✓ Promover el desarrollo Económico, Social, Medio Ambiental, Turístico y Cultural dentro de su jurisdicción.

Actividades

Para el logro de los objetivos el Gobierno Autónomo Descentralizado desarrollará las siguientes actividades:

- ✓ Control de la normalidad y buenas costumbres a través del servicio de policía y vigilancia;
- ✓ Recolección de residuos;
- ✓ Servicios y administración del camal y mercado;
- ✓ Servicios de cementerio;
- ✓ Dotación de sistema de agua potable y alcantarillado;
- ✓ Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamento de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- ✓ Autorización para el funcionamiento de locales, comerciales y de servicios;
- ✓ Propender al desarrollo del turismo como fuente de ingreso;
- ✓ Control de construcciones en el área urbana;

- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo de las áreas urbanas y rurales, realizar obras y servicios necesarios;

Politicas

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, para lograr los objetivos y metas que constan en el presente documento, desarrollará las siguientes Políticas:

- ✓ Coordinación eficiente de actividades con organismos que tienen el desarrollo y ejecución de obras y servicios similares;
- ✓ Planificar sustentablemente el desarrollo cantonal, teniendo en cuenta las directrices del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Nangaritza, así como los planes regionales y nacionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.
- ✓ Aplicar correctamente, Leyes, Reglamentos y Ordenanzas respectivas para el desembolso y recaudación de las diferentes rentas G.A.D.
- ✓ Control riguroso del presupuesto de ingresos y egresos en forma programática;
- ✓ Coordinación de las actividades con organismos nacionales, provinciales y locales; el desarrollo y ejecución de obras de servicio que beneficien a la colectividad cantonal.
- ✓ Realización de estudios técnicos para la dotación de obras y servicios prioritarios tales como: dotación de agua potable a las comunidades, alcantarillado, construcción de letrinas, comedores escolares etc.;
- ✓ Elaborar el POA y PAC para la ejecución de las obras presupuestadas en el presente Ejercicio Económico, y;
- ✓ Ejecutar la construcción de obras y prestación de servicios de acuerdo al POA y PAC.

Estructura Administrativa

La Estructura Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, responde al principio de división de funciones, acordes a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras, se mantiene la estructura de conformidad a lo que disponen las normas vigentes.

NIVEL LEGISLATIVO:

Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado.

NIVEL EJECUTIVO:

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado.

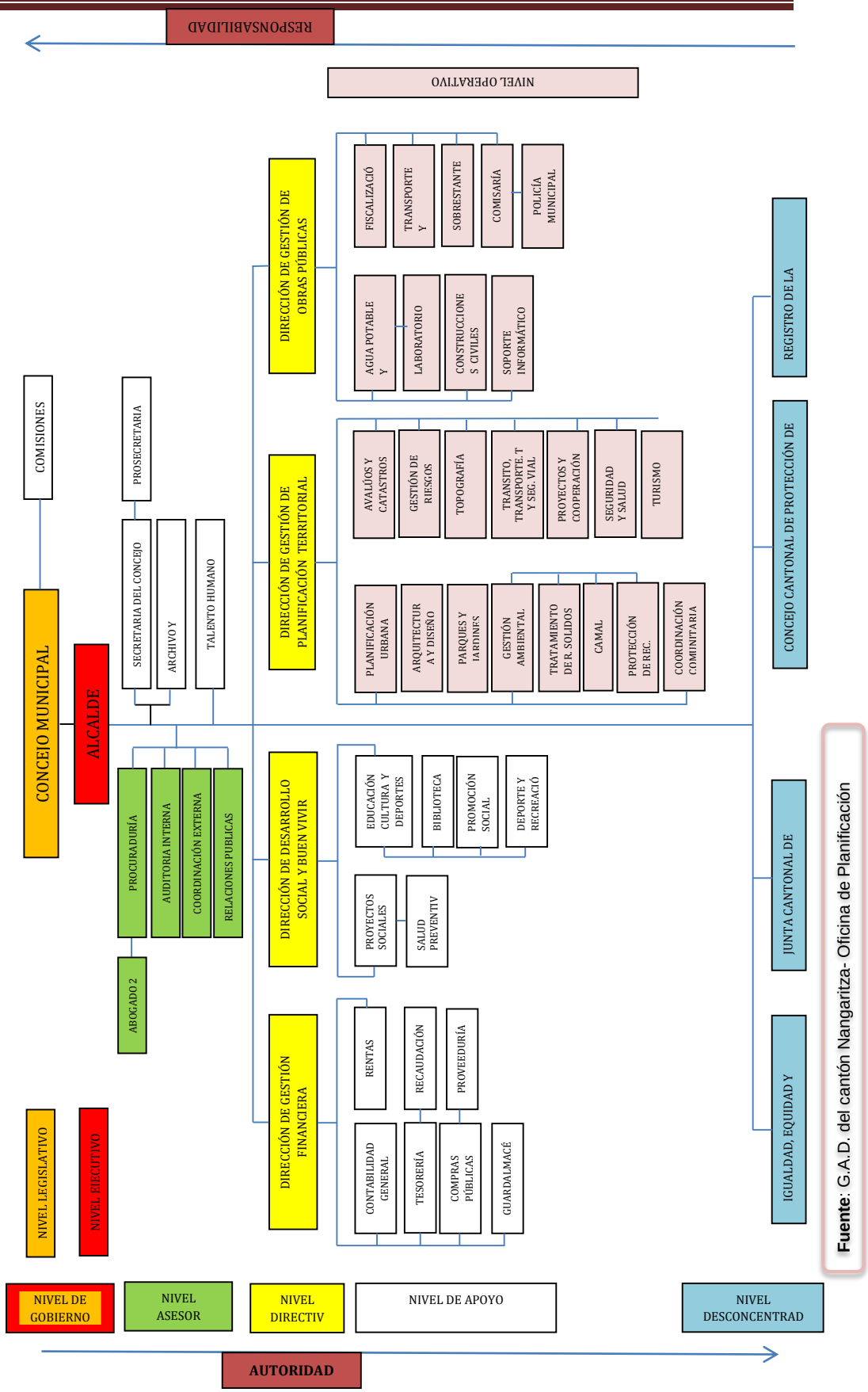
NIVEL ASESOR:

Comisiones Permanentes y Especiales, Director de Asesoría Jurídica, Director Financiero, Director de Obras Públicas, Director de Planificación Urbana y Rural, Registrador de la Propiedad.

NIVEL OPERATIVO:

Secretaría del Concejo, Jefatura de Personal, Departamento Financiero, Registro de la Propiedad, Bibliotecaria, Educación y Cultura, Justicia Policía y Vigilancia, Higiene Ambiental, Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado, Departamento de Obras Pública, Departamento de Planificación, Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable, Unidad de Turismo, Asociación Patronato de Amparo Social.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE GESTIÓN POR PROCESOS DEL GAD DE NANGARITZA



Fuente: G.A.D. del cantón Nangaritza- Oficina de Planificación

ORDEN DE TRABAJO N°001

Oficio Nro. 001

Fecha: Guayzimi, 02 de Mayo del 2015

Asunto: Orden de Trabajo

Srta.
Ligia Enith Sarango Valdez
AUDITORA
Ciudad.-

De mi consideración:

De conformidad con el proyecto aprobado dispongo a usted que se dé inicio a la **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"**

Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán enfocados a:

- ✓ Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si este departamento aplica indicadores de gestión que ayudaran a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un plan de capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución.

- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión.

- ✓ Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

El trabajo de Auditoría estará a cargo de:

Supervisor: Mg. Adalberto Morocho Pintado
Jefe de Equipo: Ligia Sarango Valdéz
Auditora: Ligia Sarango Valdéz

El tiempo estimado de la Auditoría de Gestión es de 90 días calendario que inicia el 02 de Mayo y culmina el 31 de Julio del presente año, tiempo que incluirá la lectura del borrador del informe final.

De las novedades encontradas se informará sobre el avance del trabajo y de existir desviaciones importantes se comunicará a los directivos y funcionarios responsables, una vez concluido el mismo se presentará el informe, la síntesis y el memorándum de antecedentes.

Atentamente,

Mg. Adalberto Morocho Pintado
SUPERVISOR

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO

CARGO	ACTIVIDADES	TIEMPO	FIRMA
Mg. Adalberto Morocho Pintado **SUPERVISOR**	✓ Realizar la evaluación del control interno ✓ Supervisar los Programas de Auditoría. ✓ Analizar los procedimientos a utilizarse. ✓ Revisar el informe final	10 días 5 días 10 días 10 días	
Srta. Ligia E. Sarango Valdéz **JEFE DE EQUIPO - AUDITORA**	✓ Revisar y organizar archivos permanentes y corrientes ✓ Preparar el informe de planificación. ✓ Determinar los programas a ejecutarse. ✓ Evaluar cada uno de los componentes de las diferentes áreas ✓ Aplicar indicadores para cada componente ✓ Revisar los papeles de trabajo y evaluación del control interno. ✓ Elaborar el borrador del informe	10 días 5 días 7 días 10 días 5 días 8 días 10 días	

ELABORADO POR: L.E.S.V.
REVISADO POR: A.F.M.P.
FECHA: 06 de Mayo de 2015

HOJA DE MARCAS

SIMBOLOS	SIGNIFICADO
√	Verificado
*	Analizado
C	Comprobado
Σ	Sumado
∅	Inspeccionado
≠	Comparado

ELABORADO POR: L.E.S.V.
REVISADO POR: A.F.M.P.
FECHA: 07 de Mayo de 2015

HOJA DE ÍNDICES

Denominación	Índice
AD ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA	
Orden de Trabajo	AD - 1
Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo	AD – 2
Hoja de Marcas	AD – 3
Hoja de Índices	AD - 4
FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR	
Visita de la Entidad	F1.1
Detectar el FODA	F1.2
Determinación de indicadores	F1.3
Evaluación y Estructura de Control Interno	F1.4
Definición de Objetivos y Estrategias de la Auditoría	F1.5
FASE II: PLANIFICACIÓN	
Memorando de Planificación	F2.1
Programa de Auditoría	F2.2
Cuestionario de Control Interno	F2.3
Evaluación del Control Interno	F2.4
FASE III: EJECUCIÓN	
Personal Directivo	F3.D
Personal Administrativo - Financiero	F3.A-F
Cédulas Analíticas	F3.1
FASE IV: INFORME	
Informe Final	F4.1
FASE V: SEGUIMIENTO	
Seguimiento	F5.1

ELABORADO POR: L.E.S.V.

REVISADO POR: A.F.M.P.

FECHA: 08 de Mayo de 2015

CONOCIMIENTO PRELIMINAR

VISITA PREVIA

Identificación de la Entidad

Nombre de la entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza.
Registro Único de Contribuyente: RUC: 1960000700001
Tipo de Contribuyente: Otros
Dirección: 19 de noviembre s/n y Av. Jorge Mosquera.
Servicios y Funcionarios: Institución Pública de Servicio a la Comunidad
Horario de Atención: 08H00 - 12H00 y 13H30 – 17H30
Teléfono: 07 3 038-729 * 073 038-740
Página Web: www.nangaritza.gob.ec

Base Legal de Creación y Funcionamiento

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, fue creado mediante decreto Ley Nro. 076 aprobado el 21 de Octubre de 1987, publicado en el Registro Oficial Nº 819, del 26 de Noviembre del mismo año, el cual se encuentra basado y normada en las siguientes disposiciones legales:

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador
- ✓ Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánico de Servicio Público.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley Especial de Descentralización del Estado y Participación Social.
- ✓ Ley de Regimen Tributario Interno
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- ✓ Reglamento General de Bienes del Sector Público
- ✓ Ordenanzas, resoluciones y acuerdos
- ✓ Demás Leyes, Reglamentos, Normas y Disposiciones Legales vigentes.

Misión

El GAD Municipal de Nangaritza es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la planificación estratégica como herramienta de gestión, además de brindar servicios públicos de calidad en forma equitativa y solidaria, que contribuyan al desarrollo sostenible del cantón y de sus habitantes, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos que involucran la participación coordinada de la ciudadanía y una administración eficiente, honesta y responsable de los recursos municipales en pro del bienestar común.

Visión

Hasta el 2019 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Nangaritza ejecutará los planes, programas y proyectos

contenidos en la Planificación Estratégica Participativa Institucional, impulsando el turismo como eje principal de desarrollo, alcanzando una cultura, valores y principios organizacionales que serán evidenciados en el mejoramiento continuo de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios y procesos a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad; constituyéndose como un referente de desarrollo local organizado.

Objetivos

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, busca alcanzar sus principales objetivos trazados tales como:

- ✓ Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los interese locales;
- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
- ✓ Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la Nación, y;
- ✓ Promover el desarrollo Económico, Social, Medio Ambiental, Turístico y Cultural dentro de su jurisdicción.

Actividades

Para el logro de los objetivos el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza desarrollará las siguientes actividades:

- ✓ Control de la normalidad y buenas costumbres a través del servicio de policía y vigilancia;
- ✓ Recolección de residuos;

- ✓ Servicios y administración del camal y mercado;
- ✓ Servicios de cementerio;
- ✓ Dotación de sistema de agua potable y alcantarillado;
- ✓ Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamento de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- ✓ Control de construcciones en el área urbana;
- ✓ Autorización para el funcionamiento de locales, comerciales y de servicios;
- ✓ Propender al desarrollo del turismo como fuente de ingreso;
- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo de las áreas urbanas y rurales, realizar obras y servicios necesarios;
- ✓ Planificar e impulsar el Trabajo Social dirigido a los grupos vulnerables del cantón a través del Asociación Patronato de Amparo Social de la Municipalidad del cantón Nangaritza.

Política

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, para lograr los objetivos y metas que constan en el presente documento, desarrollará las siguientes Políticas:

- ✓ Coordinación eficiente de actividades con organismos que tienen el desarrollo y ejecución de obras y servicios similares;
- ✓ Planificar sustentablemente el desarrollo cantonal, teniendo en cuenta las directrices del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Nangaritza, así como los planes regionales y nacionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.
- ✓ Aplicar correctamente, Leyes, Reglamentos y Ordenanzas respectivas para el desembolso y recaudación de las diferentes rentas G.A.D. cantonal.

- ✓ Control riguroso del presupuesto de ingresos y egresos en forma programática;
- ✓ Realización de estudios técnicos para la dotación de obras y servicios prioritarios tales como: Dotación de agua potable a las comunidades, alcantarillado, construcción de letrinas, comedores escolares etc.;
- ✓ Elaborar el POA y PAC para la ejecución de las Obras Presupuestadas en el presente Ejercicio Económico, y;
- ✓ Ejecutar la Construcción de obras y prestación de servicios de acuerdo al POA y PAC.

Funcionarios principales de la Entidad

Nombres y Apellidos	Cargo	PERIODO	
		F/Ingreso	F/Salida
Lic. Manuel Zhiñín Quezada	Alcalde	15-05-2014	Continúa
Lic. Irma Jiménez Cordero	Vicealcaldesa	15-05-2014	Continúa
Ing. Verónica Cueva Zhiñín	Concejala	15-05-2014	Continúa
Lic. José Zhingre Lazo	Concejal	15-05-2014	Continúa
Ing. Ney Arrobo Sinchire	Concejal	15-05-2014	Continúa
Tlgo. Holger Guayanay Cordero	Concejal	15-05-2014	Continúa
Dr. Cuenca Ordóñez Oscar Efrén	Director de Asesoría Jurídica	1-07-2014	Continúa
Eco. Silvio Wilfrido Zhingre Duque	Director Financiero	15-05-2014	Continúa
Ing. Galo Javier Illescas Zhiñín	Director de Obras Públicas	15-05-2014	Continúa
Arq. George Bladimir Rosales Vega	Director de Planificación	15-05-2014	Continúa
Ing. Polivio Guarnizo Torres	Analista de Talento Humano Jefe	03-06-2014	Continúa
Ab. Maritza Rodríguez Salazar	Secretaria del Consejo	15-05-2014	Continúa

Número de Empleados y Trabajadores de la Entidad

La entidad pública cuenta con un total de **154** funcionarios entre directivos, administrativos, operativos, trabajadores y servicio general.

N°	NOMBRES	NÚMERO DE FUNCIONARIOS
1	CONCEJO MUNICIPAL	5
2	ALCALDE	1
3	EMPLEADOS PERMANENTES	21
4	EMPLEADOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	6
5	EMPLEADOS CONTRATADOS SERVICIOS OCASIONALES	25
6	TRABAJADORES PERMANENTES SINDICALIZADOS	34
7	TRABAJADORES EVENTUALES	34
8	TRABAJADORES CON CONTRATO INDEFINIDO	28
TOTAL		**154**

Se han realizado auditorias de Gestión en la Institución

En la institución no se ha ejecutado ninguna Auditorías de Gestión en periodos anteriores.

Mecanismo para el control del personal

La institución cuenta con un reloj digital de huellas (biométrico) para el control de entrada y salida del personal.

Financiamiento

Para el cumplimiento de sus objetivos, la institución se financia con recursos provenientes de Gobierno Central, mediante transferencias corrientes y de capital, además de impuestos, tasas y contribuciones locales, siendo su presupuesto en el año 2014, de **$ 4.881.195,73**

Detectar el Foda

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
✓ La mayoría de los funcionarios de la entidad poseen título profesional. ✓ Posee infraestructura adecuada para el desarrollo de sus funciones. ✓ Cuenta con un mecanismo que permitan controlar la asistencia ✓ Actualmente la institución cuenta con una Unidad de Auditoría Interna. ✓ Existe una buena comunicación entre los directivos y los funcionarios ✓ Ambiente agradable de trabajo dentro de la municipalidad.	✓ No hay seguimiento y evaluación de las actividades del talento humano. ✓ Algunos funcionarios no cumplen con el perfil de su función. ✓ No cuenta con planes de capacitación anual para los funcionarios de la institución ✓ Ausencia de un manual de funciones ✓ No existen políticas definidas para la selección del personal	✓ Apoyo del Gobierno central para la ejecución de obras para la colectividad. ✓ Establecer convenios de cooperación interinstitucionales ✓ Evaluaciones por parte del Ministerio de Relaciones Laborales. ✓ Asesoramiento por parte de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). ✓ Mayor apertura presupuestaria para el cumplimiento del Plan de capacitación anual.	✓ La crisis económica del país afecta a la entidad. ✓ Socialización mínima de la normativa que regula el talento humano. ✓ Transferencias inoportunas por parte del gobierno central. ✓ Capacitación técnica y financiera de otras instituciones para realizar obras de beneficio del cantón.
ELABORADO POR: L.E.S.V.	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 11 de Mayo de 2015	

Determinación de Indicadores de Gestión

INDICADORES DE ECONOMÍA

Utilización de Presupuesto	$\mathbf{U.P.} = \frac{\text{Valor Recibido}}{\text{Valor Asignado}}$
Autonomía Financiera	$\mathbf{A.F.} = \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}}$
Capacitación al Personal	$\mathbf{C.P} = \frac{\text{Valor Utilizado en Capacitaciones}}{\text{Valor Asignado para Capacitaciones}}$
Uso de Recursos en Remuneraciones	$\mathbf{U.R.R} = \frac{\text{Valor Anual Pagado}}{\text{Valor Anual Asignado}}$

INDICADORES DE EFICIENCIA

Eficiencia del Servicio	$\mathbf{E.S.} = \frac{\text{N° Usuarios Atendidos en el 2014}}{\text{N° Total de Usuarios}}$

INDICADORES DE EFICACIA

Misión	$\mathbf{M} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$
Visión	$\mathbf{V} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$
Objetivos	$\mathbf{O} = \frac{\text{Personal que los conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$
Políticas	$\mathbf{P} = \frac{\text{Personal que los conoce}}{\text{Total de Personal}} * 100$
Desempeño	$\mathbf{D} = \frac{\text{Nro. de empleados que desempeñan con su titulo}}{\text{Total de Empleados}}$
Asistencia	$\mathbf{A} = \frac{\text{Días efectivos Laborados}}{\text{N° total de días establecidas}}$
Cumplimiento de Horario	$\mathbf{C.H.} = \frac{\text{Horas efectivas laboradas}}{\text{Nro. total de Horas Establecidas}}$

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Memorando de Planificación

Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza.
Auditoría de Gestión a: Talento Humano
Preparado por: Ligia Enith Sarango Valdéz **Fecha:** 15 - 05 - 2015
Revisado por: Mg. Adalberto Morocho P. **Fecha:** 20 - 05 - 2015
Periodo: 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

1. MOTIVO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, se realiza en cumplimiento a la Orden de Trabajo Nro. 01, de fecha 02 de mayo del 2015, otorgado por el Mg. Adalberto Fausto Morocho Pintado, Supervisor.

2. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Informe de Auditoría, Memorando de Antecedentes e Informe de grado de cumplimiento realizado al componente: Talento Humano.

3. FECHA DE INTERVENCIÓN

Orden de Trabajo	Mayo 02 del 2015
Inicio en el trabajo en el campo	Mayo 04 del 2015
Finalización del trabajo en el campo	Junio 12 del 2015
Discusión del borrador del informe con funcionarios	Junio 22 del 2015
Presentación del borrador del informe.	Julio 17 del 2015
Emisión del informe final de auditoría.	Julio 30 del 2015

4. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Mg. Adalberto F. Morocho Pintado	Supervisor
Srta. Ligia Enith Sarango Valdéz	Auditora

5. DÍAS PRESUPUESTADOS

El tiempo presupuestado para la duración de la Auditoría de Gestión son de 90 días calendario, distribuidos en las siguientes fases:

FASE I: Conocimiento Preliminar 20 días
FASE II: Planificación 20 días
FASE III: Ejecución 30 días
FASE IV: Comunicación de Resultados 20 días

6. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Financieros

Los recursos financieros empleados para el desarrollo de la ejecución de la Auditoría de Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, están valorados aproximadamente en $ 1.700,00.

Materiales

- ✓ Laptop
- ✓ Esferográficos
- ✓ Copias

- ✓ Laptop
- ✓ Impresiones
- ✓ Internet
- ✓ Memoria USB
- ✓ Entre otros

7. ENFOQUE DE LA AUDITORIA

La Auditoría de Gestión estuvo orientada a verificar que las metas y objetivos institucionales se han cumplido en base a lo planificado al inicio del periodo.

8. ALCANCE

El componente a auditar en el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, teniendo como subcomponente:

- ✓ **Componente:** Talento Humano
- ✓ **Subcomponente:** Personal Directivo
- ✓ **Subcomponente:** Personal Administrativo – Financiero

9. SISTEMA DE INFORMACIÓN

La información contable de la institución es realizada a través del sistema eSIGEF, y la información del personal mediante el programa eSIPREM.

Ligia Sarango Valdéz
AUDITORA

Mg. Adalberto Morocho Pintado
SUPERVISOR

Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoría

SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
PERSONAL DIRECTIVO	**ALTO** No existen concursos de mérito y oposición. No se ha evaluado al personal Los objetivos y metas programadas no se cumplen en su totalidad	**ALTO** Selección inadecuada de personal No cuenta con un manual de funciones No se lleva un control de los cargos asignados al personal con relación al título profesional. **ALTO** El Analista de Talento Humano no evalúa al personal Directivo	El Analista de Talento Humano seleccione personal preparado en el cargo a desempeñar. Medir el cumplimiento de objetivos a través de indicadores de eficiencia y eficacia. Determinar de qué manera se selecciona el personal que integra la institución Las máximas autoridades cumplan con lo que establecen las N.C.I. y demás normativas legales vigentes.	Constatar a través de la documentación que el personal este desempeñando cargos de acuerdo a su profesión. Elaborar cédulas narrativas, para medir el grado de cumplimiento de las N.C.I, relacionadas con la Administración de Talento Humano.	Establecer el porcentaje de días y horas no laboradas por el personal en el periodo de examen mediante una muestra a través de indicadores.

Calificación de los Factores de Riesgo de Auditoría

SUBCOMPONENTE	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEVAS SUSTANTIVAS
PERSONAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO	**ALTO** No existen concursos de mérito y oposición. No se ha evaluado al personal Los objetivos y metas programadas no se cumplen en su totalidad	**ALTO** No existe evaluación del personal de esta área No cuenta con un manual de funciones No se lleva un control de los cargos asignados al personal con relación al título profesional. **ALTO** No existe un control permanente de las funciones que realiza el personal	El Analista de Talento Humano aplique indicadores de gestión que mida la eficacia, eficiencia y economía del personal. El Analista de Talento Humano evalúe al personal administrativo financiero. El Analista de Talento Humano seleccione correctamente al personal como lo estipula las N.C.I y demás normativas legales vigentes	Elaborar cédulas narrativas, para medir el grado de cumplimiento de las N.C.I, relacionadas con la Administración de Talento Humano. Constatar a través de documentación que el personal este desempeñando cargos de acuerdo a su profesión	Aplicar indicadores de gestión para determinar el grado de desempeño del personal acorde a su título profesional. Aplicar indicadores presupuestarios que midan el grado de utilización del presupuesto en capacitaciones al personal administrativo financiero.

PROGRAMA DE AUDITORIA

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB. POR:	FECHA
	OBJETIVOS			
1	Evaluar el Sistema de Control Interno			
2	Medir el grado de cumplimiento de las disposiciones legales que deben observar la máxima autoridad de la institución.			
3	Medir la eficiencia y eficacia de gestión del personal directivo mediante la aplicación de indicadores			
4	Establecer la propiedad, legalidad y veracidad a los procedimientos de control interno aplicados al departamento de Talento Humano.			
5	Establecer recomendaciones para mejorar el área directiva.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplicación de cuestionario de control interno para el personal directivo, con el objeto de establecer el grado de eficiencia y eficacia del desempeño de sus labores.	F3.1/D1 2-2	L.E.S.V.	29-5-2015
2	Elaborar cédulas narrativas donde se haga constar los puntos débiles encontrados en la institución.	F3.3/D3 6-6	L.E.S.V.	10-6-2015
3	Aplicar indicadores de gestión mediante cédulas analíticas.	F3.4/D4 9-9	L.E.S.V.	15-6-2015
4	Verificar que el cargo asignado a cada uno de los funcionarios, tenga relación con su título profesional.	F3.3/D3 5-6	L.E.S.V.	18-6-2015

ELABORADO POR: L.E.S.V. **REVISADO POR:** A.F.M.P. **FECHA:** 25 de Mayo de 2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

Nro.	PREGUNTAS	RESPUESTA					COMENTARIO
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿Cumple y hace cumplir las leyes y más disposiciones legales?	X			3	3	
2	¿La institución dispone del Plan Operativo Anual (POA)?		X		3	0	No realiza
3	¿Se controla la asistencia y permanencia del personal directivo en el GAD del cantón Nangaritza?	X			3	3	Si tiene un reloj biométrico para poder tener un control de la asistencia de los directivos de la entidad.
4	¿Existe un plan anual de capacitación y entrenamiento para los directivos de la entidad?		X		3	1	No tienen plan anual de capacitaciones pero se ha capacitado a los directivos de acuerdo a las necesidades de su función.
5	¿El personal directivo ejerce sus funciones de acuerdo al manual de funciones establecidos por la entidad?		X		3	0	No ejerce de acuerdo de acuerdo al manual de funciones.
Total					**15**	**7**	

Elaborado: L.E.S.V**.** **Revisado por**: A.F.M.P. **Fecha**: 29-05-2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

Nro.	PREGUNTAS	RESPUESTA					COMENTARIO
		SI	NO	N/A	PT	CT	
6	¿El personal Directivo actualiza sus expedientes consecutivamente?		X		3	2	En parte los directivos de la institución actualizan su información.
7	¿El personal Directivo realiza acciones de motivación para el cumplimiento de las actividades en beneficio de la institución?	X			3	3	Si existe motivación por parte de los directivos al personal de la institución.
8	¿Se aplican indicadores de gestión para medir la eficiencia del Talento Humano?		X		3	0	No se aplican ningún tipo de indicadores de gestión en el año 2014.
9	¿Se han cumplido con las metas y objetivos por parte de la institución?		X		3	2	En parte se han cumplido con los objetivos de la institución.
10	¿Se han realizado evaluaciones al personal directivo de la institución y se han dado a conocer los resultados?		X		3	0	No se han realizado evaluaciones al personal directivo de la institución.
Total					**30**	**14**	

Elaborado: L.E.S.V. Revisado por: A.F.M.P. Fecha: 29-05-2015

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

VALORACIÓN

CP: Confianza ponderada
CT: Calificación Total
PT: Ponderación Total

$$\mathbf{CP} = \frac{\mathbf{CT}}{\mathbf{PT}} \mathbf{x}\ \mathbf{100} = \frac{\mathbf{14}}{\mathbf{30}} \mathbf{x}\ \mathbf{100} = \mathbf{46,66\%}$$

Este valor representa un **Nivel de Riesgo de Control: Alto** y un **Nivel de confianza**: Bajo

Determinación de los niveles

3 2 1

Riesgo **Coeficiente o solidez**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

ALTO	MODERADO	BAJO
46.66%		
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

COMENTARIO:

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, al aplicar la evaluación de Control Interno, en una forma general se establece un porcentaje del **46,66**% en el cual existe un nivel de riesgo de Control **Alto** contra nivel de Confianza **Bajo;** esto se debe a los siguientes hallazgos encontrados:

- ✓ No se han realizado evaluaciones al personal directivo del GAD del cantón Nangaritza, durante el año 2014.
- ✓ La falta de planificación de funciones del personal directivo.
- ✓ No se han aplicado indicadores de Gestión.
- ✓ Los cargos asignados no están acorde a su perfil profesional.
- ✓ Los Directivos no son capacitados adecuadamente, en vista que no disponen de un plan de capacitación anual.
- ✓ No realizan el Plan Operativo Anual (POA)

Elaborado por: L.E.S.V.	**Revisado por**: A.F.M.P.	**Fecha:** 04-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

NO SE HAN REALIZADO EVALUACIONES DE DESEMPEÑO AL PERSONAL DIRECTIVO DEL GAD DEL CANTON NANGARITZA.

COMENTARIO

De la evaluación realizada a este componente se establece como resultado del control interno, el personal directivo de la institución no ha sido evaluado, puesto que no se encontraron documentos de dicha evaluación, lo que produce por la falta de inobservancia a la Norma del Control Interno N° **407-04 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO** que su parte pertinente dice "La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de Talento Humano emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.", debido a una mala planificación por parte de los mismos impidiendo mejorar el nivel de conocimiento y rendimiento de cada funcionario.

CONCLUSIONES

Durante el periodo de análisis, el trabajo del personal directivo no ha sido evaluado, su rendimiento y productividad, con la finalidad de medir su eficiencia y eficacia.

RECOMENDACIÓN

A Directivos de cada Departamento

Deberán incluir la evaluación de desempeño al personal bajo su dependencia, previa aprobación de la máxima autoridad, con la finalidad de detectar falencias existentes y aplicar las correctivas necesarias.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 10-6-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

FALTA DE PLANIFICACION DE FUNCIONES

COMENTARIO

Como resultado de la Evaluación de Control Interno implementado en esta entidad se pudo establecer que en el Gobierno autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, ha descuidado una función importante que es el Plan del Talento Humano, es decir, no se planifican las actividades de su personal, lo que sucede por el desconocimiento de la Norma de Control Interno Nº **407 - 01 Plan de Talento Humano**, que dice "Los planes de Talento Humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en la necesidad operación institucionales", lo que ha producido que el personal tenga que cumplir funciones variadas la correspondiente segregación de las mismas, causando inconvenientes en la atención al público

CONCLUSIONES

No existe una planificación de funciones del personal, pero aún no se tiene un diagnóstico, ni estadística peor aún un Plan estratégico que permita planificar para largo plazo, en función a su misión y visión de la institución.

RECOMENDACIÓN

Al Alcalde

A la máxima autoridad, deberá realizar de forma inmediata un plan estratégico institucional que permita planificar las funciones del Talento Humano de conformidad con planes y programas establecidos.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 10-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

NO SE HAN APLICADO INDICADORES DE GESTIÓN

COMENTARIO

En la entrevista realizada al Analista de Talento Humano Jefe de la institución se determinó que no se ha aplicado Indicadores de Gestión, que permita evaluar el desempeño del personal en las funciones asignadas, incumpliendo con lo establecido, en las Normas de Control Interno N° **200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA** en donde determina que "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".

CONCLUSIÓN

La Entidad no da cumplimiento con lo que estipula **LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO**, donde se manifiesta que se debe aplicar Indicadores de Gestión para medir el grado de cumplimiento, rendimiento de eficiencia, eficacia y economía del Talento Humano de la institución.

RECOMENDACIONES

Al Analista de Talento Humano Jefe

Deberá aplicar Indicadores de Gestión, que le permita verificar el grado de eficiencia y eficacia en la formulación y ejecución de las actividades planificadas y evaluar el nivel de rendimiento, conocimiento y desenvolvimiento del personal en los cargos asignados.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 10-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

LA FORMACIÓN PROFESIONAL NO ESTA ACORDE A LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑAN

COMENTARIO

En la evaluación realizada durante el periodo de estudio se pudo constatar que una parte del personal que desempeña en la entidad, está desempeñando cargos que no están acorde a la preparación profesional, incumpliendo con lo establecido en la Normas del Control Interno N° **407-03 INCORPORACIÓN DE PERSONAL,** que en su parte pertinente dice que "El proceso técnico realizado por la unidad de administración de Talento Humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destreza y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición". Debido a que no se evalúa la selección correcta del personal para ingresar al campo laboral. Lo que provoca que no se cumplan eficientemente las actividades planificadas.

CONCLUSIÓN

Se determinó que una parte del personal realiza actividades que no van acuerdo a su título profesional.

RECOMENDACÓN

Al Analista de Talento Humano Jefe

Que se realicen convocatorias y evaluaciones que le permitan seleccionar correctamente al personal, con experiencia que cuenten con el perfil profesional ara el desempeño de sus funciones, para el progreso y desarrollo de la institución.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 10-6-2015

COMPARACIÓN ENTRE EL ROL DEL PUESTO QUE DESEMPEÑAN Y EL PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO

COMPONENTE: Talento Humano

SUBCOMPONENTE: Personal Directivo

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO JERARQUICO	CARGO	ROL DEL PUESTO	PERFIL
1	CUENCA ORDOÑEZ OSCAR EFREN	NIVEL JERARQUICO SUPERIOR 2	NJS2	Director de Asesoría Jurídica	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA
2	ROSALES VEGA GEORGE BLADIMIR	NIVEL JERARQUICO SUPERIOR 2	NJS2	Director de Planificación	ARQUITECTO	ARQUITECTO
3	ILLESCAS ZHININ GALO JAVIER	NIVEL JERARQUICO SUPERIOR 2	NJS2	Director Obras Públicas	INGENIERO CIVIL	INGENIERO CIVIL
4	ZHINGRE DUQUE SILVIO WILFRIDO	NIVEL JERARQUICO SUPERIOR 2	NJS2	Director Financiero	ECONOMISTA	ADMINISTRACIÓN, ECONOMÍA, CONTABILIDAD
5	GUARNIZO TORRES JOSÉ POLIVIO	SERVIDOR PÚBLICO 5	11	ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE	INGENIERO COMERCIAL	ING. COMERCIAL O ADMINISTRACIÓN
6	RODRIGUEZ SALAZAR MARITZA ANTONIETA	SERVIDOR PÚBLICO 5	11	SECRETARIA DEL CONSEJO	ABOGADA	SECRETARIADO EJECUTIVO O BILINGÜE

≠ =Comparado

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

NO EXISTE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO

COMENTARIO

Al examinar el presupuesto de la entidad, se constató que existe presupuesto bajo para capacitación del personal, mediante talleres o seminarios, esto se debe a que no cuenta la institución con un plan de capación anual, y de esta manera incumpliendo, la Norma del Control Interno N° **407-06 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTÍNUO** donde señala que "Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo." Esta situación se da por falta de organización entre los directivos lo que genera que el personal de la institución no se encuentre entrenado y capacitado, en función del cargo que desempeñan, de manera que puedan brindar una excelente atención al público.

CONCLUSIÓN

La institución no da cumplimiento a lo que estipula las Normas de Control Interno, donde estipula que el personal constantemente debe ser capacitado.

RECOMENDACÓN

A los Directivos y Analista de Talento Humano Jefe
Que realicen el Plan anual de capacitación, por ende puedan hacer constar en el presupuesto de la institución y de esta manera cumplan con las Normas de Control interno relacionada a la Administración de Talento Humano, con la finalidad que el personal pueda brindar un servicio de calidad a los usuarios.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 10-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

NO REALIZAN EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

COMENTARIO

Realizado el cuestionario de control interno se pudo comprobar que la institución no ha realizado el Plan Operativo Anual (POA), incumpliendo con lo establecido, en la Norma de Control Interno N° **200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA,** en donde determina que "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".

CONCLUSIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza no realiza el Plan Operativo Anual.

RECOMENDACIÓN

A los Directivos

Direccionar y Gestionar la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual (POA), con la finalidad que las actividades a cumplirse sean planificadas y coordinadas en base a un cronograma de trabajo, el mismo que orientara al logro de los objetivos y metas propuestas para el buen desarrollo eficiente del ejercicio fiscal de la institución.

Elaborado por: L.E.S.V.	**Revisado por**: A.F.M.P.	**Fecha:** 10-06-2015

EJECUCIÓN

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

Con la aplicación de los siguientes indicadores de gestión se pretende medir el grado de eficacia y eficiencia del personal directivo de la entidad en cuanto a conocer las actividades que realizan. A continuación en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 20%	INACEPTABLE
Del 21% al 40%	DEFICIENTE
Del 41% al 60%	SATISFACTORIO
Del 60% al 80%	MUY BUENO
Del 81% al 100%	EXCELENTE

INDICADORES DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS

$$\textbf{MISIÓN} = \frac{\textbf{Personal que la conoce}}{\textbf{Total de Personal}} \textbf{X 100}$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{6}{6} * 100$$

$$\text{MISIÓN} = 100\% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

INDICADORES DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS

$$\textbf{VISIÓN} = \frac{\textbf{Personal que la conoce}}{\textbf{Total de Personal}} \textbf{X 100}$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{6}{6} * 100$$

$$\text{VISIÓN} = 100\% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

$$\textbf{OBJETIVOS} = \frac{\textbf{Personal que lo conoce}}{\textbf{Total de Personal}} \textbf{X 100}$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{6}{6} * 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = 100\ \% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

CONCLUSIÓN:

Una vez aplicado los indicadores se determina que el personal de la entidad tiene conocimiento EXCELENTE de la visión, misión y objetivos.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

Dirección: Av. Jorge Mosquera y 19 de Noviembre
Email: lm_nangaritza@yahoo.es
Web : www.nangaritza.gob.ec
Telefonos: 073 038 729- 073 038 637

MISIÓN

El GAD Municipal de Nangaritza es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la planificación estratégica como herramienta de gestión, además de brindar servicios públicos de calidad en forma equitativa y solidaria, que contribuyan al desarrollo sostenible del Cantón y de sus habitantes, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos que involucran la participación coordinada de la ciudadanía y una administración eficiente, honesta y responsable de los recursos municipales en pro del bienestar común. √

VISIÓN

Hasta el 2019 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Nangaritza ejecutará los planes, programas y proyectos contenidos en la Planificación Estratégica Participativa Institucional, impulsando el turismo como eje principal de desarrollo, alcanzando una cultura, valores y principios organizacionales que serán evidenciados en el mejoramiento continuo de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios y procesos a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad; constituyéndose como un referente de desarrollo local organizado.

√ =Verificado

GAD. DEL CANTON NANGARITZA
ALCALDIA
ZAMORA CHINCHIPE - ECUADOR

Dirección: Av. Jorge Mosquera y 19 de Noviembre.
Email: im_nangaritza@yahoo.es
Web : www.nangaritza.gob.ec
Telefonos: 073 038 729- 073 038 637

Principios

Los principios como ley moral son una virtud que orienta la accionar de un sujeto de acuerdo a quello que dicta su conciencia. Está vinculado a lla libertad individual ya que un principio es fijado sin mando externa aunque es influido por el proceso de socialización.

a) Intedgridad
b) Objetividad
c) Neutralidad
d) Confidencialidad
e) Competencia
f) Calidad
g) Igualdad y Equidad
h) Solidaridad

√

Objetivos

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, busca alcanzar sus principales objetivos trazados tales como:

- Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los interese locales;
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
- Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la nación, y;
- Promover el desarrollo Económico, Social, Medio Ambiental, Turístico y Cultural dentro de su jurisdicción.

GAD. DEL CANTON NANGARITZA
ALCALDIA
ZAMORA CHINCHIPE - ECUADOR

√ =Verificado

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

INDICADOR DE ASISTENCIA

DESCRIPCIÓN	DÍAS PLANIFICADOS	DÍAS NO LABORADOS
Días laborados planificados	254	
(-) Fechas cívicas		**7**
TOTALES	**254**	**7**

Es decir;

Días planificados 254

Días no laborados (7)

Días efectivos laborados **247** ∑
*

$$\textbf{ASISTENCIA} = \frac{\textbf{Días efectivos laborables}}{\textbf{Días Laborables}}$$

$$\text{ASISTENCIA} = \frac{247}{254} * 100$$

$$\text{ASISTENCIA} = 97{,}24\%$$ **EXCELENTE**

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

COMENTARIO

Del análisis realizado mediante el indicador de asistencia se determina un 97,24% de eficacia, resaltando que lo hacen a través del reloj biométrico ya que es un dispositivo excelente para llevar el control de la asistencia.

CONCLUSIÓN

Existe un alto porcentaje de asistencia del personal directivo en la entidad, verificado a través de los resultados que arroja el reloj biométrico.

RECOMENDACIÓN

Que se siga utilizando este dispositivo, pero que se lo actualice y de mejores resultados, esto con la finalidad de dar cumplimiento de las metas y objetivos planteadas por la entidad.

∑ = Sumado

* = Analizado

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE HORARIO

DESCRIPCIÓN	HORA LABORADAS	HORAS NO LABORADAS
Horas Establecidas	2032	
(-) Fechas cívicas		**56**
TOTALES	**2032**	**56**

Es decir;

Horas establecidas 2032
Horas no laboradas (56)
Horas efectivas laboradas **1976** ∑
*

$$\textbf{CUMPLIMIENTO} = \frac{\textbf{Horas efectivas laboradas}}{\textbf{Horas Establecidas}}$$

$$\text{CUMPLIMIENTO} = \frac{1976}{2032} * 100$$

$$\text{CUMPLIMIENTO} = 97{,}24\%$$ **EXCELENTE**

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA, APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Directivo

COMENTARIO

De la aplicación del indicador se obtuvo un porcentaje del 97,24 %, siendo una cifra muy considerable para la entidad, permitiendo conocer el cumplimiento de las horas trabajadas por el personal directivo y además en términos de eficacia.

$\sum$ = Sumado

* = Analizado

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 15-06-2015

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA
PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE
UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO
2 0 1 5

CERTIFICIÓN: 18 – UATH – GADCN - 2015
Guayzimi, 17 de Abril del 2015

Ing. Polivio Guarnizo Torres;
ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE DEL GADCN

C E R T I F I C O:

Que, revisado los archivos existentes en la oficina de Talento Humano del G.A.D. del Cantón Nangaritza, y de acuerdo al calendario de feriados nacionales del periodo 2014, se puede determinar que los funcionarios del GAD Municipal de Nangaritza han laborado 254 días, equivalente a 2032 horas, en cumplimiento al artículo 24 de la Ley Orgánica de Servicio Público. √

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, remitiéndome a los registros que reposan en esta oficina, en caso de ser necesario.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON NANGARITZA Unidad Administrativa de Talento Humano Firmado

Ing. Polivio Guarnizo Torres.
ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE DEL GADCN.
C.C. Archivo

√ =Verificado

PROGRAMA DE AUDITORIA

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO POR:	FECHA
	OBJETIVOS			
1	Determinar el gado con el que el personal ha cumplido sus deberes y obligaciones a ellos encomendados.			
2	Medir la efectividad, eficiencia, del personal administrativo- financiero mediante la aplicación de indicadores de gestión.			
3	Formular recomendaciones tendientes a mejorar el sistema de control interno relacionado al Talento Humano del área evaluada.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplicación de cuestionario de control interno para el personal Administrativo - Financiero, con el objeto de establecer el grado de eficiencia y eficacia del desempeño de sus labores.	F3.1/AF.1 2-2	L.E.S.V.	17-06-2015
2	Evaluar el sistema de Control Interno	F3.2/AF.2 2-2	L.E.S.V.	19-06-2015
3	Elaborar cédulas narrativas para medir el grado de cumplimiento de las normas de control interno relacionadas con la administración del Talento Humano.	F3.3/AF.3 6-6	L.E.S.V.	23-06-2015
4	Aplicar indicadores de gestión a través de las cédulas analíticas para evaluar las actividades del personal.	F3.4/AF.4 5-5	L.E.S.V.	26-06-2015
5	Efectuar la verificación de actividades ejecutadas por cada funcionario que tenga relación con el nivel jerárquico y funcional.	F3.3/AF.3 5-6	L.E.S.V.	29-06-2015
6	Verificar la eficiencia, eficacia y economía en el manejo del presupuesto en el año 2014, mediante la aplicación de cédulas analíticas e indicadores presupuestarios.	F3.6/AF.4 14-14	L.E.S.V.	03-07-2015

ELABORADO POR: L.E.S.V. **REVISADO POR:** A.F.M.P. **FECHA:** 16 de junio de 2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

Nro.	PREGUNTAS	RESPUESTA					COMENTARIO
		SI	NO	N/A	PT	CT	
1	¿Existe un plan anual de capacitación y entrenamiento para los funcionarios de la entidad?		X		3	0	No tienen plan anual de capacitaciones pero se ha capacitado al personal de acuerdo a las necesidades de su función.
2	¿Se controla correctamente la asistencia y permanencia del personal en el GAD del cantón Nangaritza?	X			3	3	Si se tiene un reloj biométrico para poder tener un control de la asistencia de los funcionarios de la entidad.
3	¿El Talento Humano conoce la misión, visión, objetivos y políticas de la entidad?	X			3	3	Los funcionarios tienen conocimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de la institución.
4	¿Los Directivos realizan acciones de motivación para el cumplimiento de las actividades en beneficio de la institución?	X			3	3	Si existe motivación por parte de los jefes departamentales al personal de la institución.
5	¿Se encuentran actualizados los expedientes de los funcionarios de la entidad?	X			3	2	En parte tienen actualizada la información de cada uno de los funcionarios.
TOTAL					**15**	**11**	
ELABORADO POR: L.E.S.V		**REVISADO POR: A.F.M.P.**					**FECHA:** 17-06-2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

Nro.	PREGUNTAS	RESPUESTA					COMENTARIO
		SI	NO	N/A	PT	CT	
6	¿La formación profesional de los funcionarios está acorde a las funciones que desempeñan?		X		3	2	No todo el personal está desempeñando cargos de acuerdo a su título profesional. La entidad no tiene con un manual de funciones.
7	¿La entidad cuenta con un Manual de funciones?		X		3	0	
8	¿Existe la rotación de personal		X		3	0	No se realiza la rotación de personal
9	¿Se aplican indicadores de Gestión para medir la eficacia y eficiencia del Talento Humano?		X		3	0	No se ha aplicado ningún tipo de indicador de gestión en el año 2014
10	¿Existe una evaluación permanente al personal que labora en la entidad?		X		3	0	No se ha realizado evaluaciones al personal en el año 2014.
11	¿Cumple y hace cumplir las leyes y más disposiciones legales?	X			3	3	Se cumple en su totalidad
12	¿La selección del personal se realiza en base a un concurso de mérito y oposición?	X			3	3	
TOTAL					**36**	**19**	

ELABORADO POR: L.E.S.V **REVISADO POR:** A.F.M.P. **FECHA:** 17-06-2015

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

VALORACIÓN

CP: Confianza ponderada
CT: Calificación Total
PT: Ponderación Total

$$\mathbf{CP = \frac{CT}{PT} x\ 100 = \frac{19}{36} x\ 100 = 52,77\%}$$

Este valor representa un **Nivel de Riesgo de Control: Medio** y un Nivel de confianza: Moderado

Determinación de los niveles

3 2 1

Riesgo **Coeficiente o solidez**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

ALTO	MODERADO	BAJO
	54,55%	
15% 50%	**51% 75%**	**76% 95%**
BAJO	**MODERADO**	**ALTO**

NIVEL DE CONFIANZA

COMENTARIO:

Al aplicar el Cuestionario de Control Interno, se establece un porcentaje del **52,77**% en el cual existe un nivel de riesgo de Control **Moderado** contra nivel de Confianza **Moderado** esto se debe a los siguientes hallazgos encontrados:

- No se han realizado evaluaciones al personal del GAD el cantón Nangaritza, durante el año 2014.
- No se han aplicado indicadores de Gestión.
- No existe rotación de personal
- Los cargos asignados no están acorde a su perfil profesional.
- Los funcionarios no son capacitados adecuadamente, en vista que no disponen de un plan de capacitación anual.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 19-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

NO SE HAN REALIZADO EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

COMENTARIO

Al revisar los resultados de la encuesta aplicada se pudo constatar que durante el periodo analizado, los funcionarios de la Institución no ha sido evaluados, incumpliendo, la Norma del Control Interno N° 407-04 **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO** que su parte pertinente dice "La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.", debido a una mala planificación por parte de los mismos impidiendo mejorar el nivel de conocimiento y rendimiento de cada funcionario.

CONCLUSIONES

Durante el periodo de análisis, el departamento de Talento Humano no ha realizado ninguna evaluación a los funcionarios del GAD, lo que le dificulta detectar falencias existentes en las actividades programadas.

RECOMENDACIONES

Al Analista de Talento Humano Jefe

Deberán incluir las evaluaciones al personal en sus programas de trabajo, previa aprobación de la máxima autoridad, con la finalidad de detectar falencias existentes y aplicar las correctivas necesarias.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 23-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

NO SE HAN APLICADO INDICADORES DE GESTIÓN

COMENTARIO

En la entrevista realizada al Analista de Talento Humano Jefe de la institución se determinó que no se ha aplicado Indicadores de Gestión, que permita evaluar el desempeño del personal en las funciones asignadas, incumpliendo con lo establecido, en las Normas de Control Interno N° **200-02 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA** en donde determina que "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".

CONCLUSIÓN

La Entidad no da cumplimiento con lo que estipula **LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO**, donde se manifiesta que se debe aplicar Indicadores de Gestión para medir el grado de cumplimiento, rendimiento de eficiencia, eficacia y economía del Talento Humano de la institución.

RECOMENDACIONES

Al Analista de Talento Humano Jefe

Deberá aplicar Indicadores de Gestión, que le permita verificar el grado de eficiencia y eficacia en la formulación y ejecución de las actividades planificadas y evaluar el nivel de rendimiento, conocimiento y desenvolvimiento del personal en los cargos asignados.

ELABORADO POR: L.E.S.V.	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 23-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

NO EXISTE ROTACIÓN DE PERSONAL

COMENTARIO

Al verificar la documentación del personal Administrativo-Financiero que labora en la entidad, se pudo constatar que no existe rotación de funciones, ya que se encuentran desempeñando el mismo cargo desde el inicio de sus actividades, incumpliendo con lo establecido, en las Normas de Control Interno N° **407-7 ROTACIÓN DE PERSONAL** en donde determina que "Las unidades Administrativas de Talento Humano y los Directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable". Debido a que las autoridades no generan medidas enfocadas a la rotación del personal, lo que ocasiona que no se conozca las posibles deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos, como también crea dependencia del Talento Humano, lo cual hace que su ausencia se genere dificultad en la operatividad de funciones.

CONCLUSIÓN

Durante el periodo analizado, se constató que en el área Administrativo - Financiero, no se realiza rotación de personal en sus funciones asignadas.

RECOMENDACIONES

A los Directivos y Analista de Talento Humano Jefe

Deberá rotar al personal de la entidad en funciones diferentes dentro el campo que se desempeña, con el fin de conocer falencias en las actividades asignadas y por ende mejorar sus conocimientos.

ELABORADO POR: L.E.S.V.	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 23-06-2015

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

LA FORMACIÓN PROFESIONAL NO ESTA ACORDE A LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑAN

COMENTARIO

En la evaluación realizada durante el periodo de estudio se pudo constatar que una parte del personal que se desempeña en la entidad, está desempeñando cargos que no están de acorde a la preparación profesional, incumpliendo con lo establecido, en las Normas del Control Interno N° **407-03 INCORPORACIÓN DE PERSONAL,** que en su parte pertinente dice que "El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destreza y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición". Debido a que no se evalúa la selección correcta del personal para ingresar al campo laboral. Lo que provoca que no se cumplan eficientemente las actividades planificadas.

CONCLUSIONES

Se determinó que una parte del personal realiza actividades que no van de acorde con su título profesional.

RECOMENDACIONES

Al Analista de Talento Humano Jefe

Que se realicen convocatorias y evaluaciones que le permitan seleccionar correctamente al personal, con experiencia que cuenten con el perfil profesional para el desempeño de las funciones, para el progreso y desarrollo de la Institución.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 23-06-2015

COMPARACIÓN ENTRE EL ROL DEL PUESTO QUE DESEMPEÑAN Y EL PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO- FINANCIERO						
COMPONENTE: Talento Humano **SUBCOMPONENTE:** Personal Administrativo- Financiero						
N°	**NOMBRES Y APELLIDOS**	**GRUPO OCUPACIONAL**	**GRADO JERARQUICO**	**CARGO**	**ROL DEL PUESTO**	**PERFIL**
1	AGUIRRE PICOITA DANIEL ALEXANDRO	SERVIDOR PÚBLICO 5	11	Tesorero	INGENIERO EN BANCA Y FINANZAS	CONTABILIDAD, ECONOMÍA O ADMINISTRACIÓN
2	BELEZACA CASTILLO FREDY ANTONIO	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 2	4	Compras públicas	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS	ING. COMERCIAL O INFORMATICO
3	CHUQUIRIMA AJILA CECILIA ALEXANDRA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3	Asistente de Dirección Financiera	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS	BACHILLER EN SECRETARIADO
4	ENRRIQUES MALLA SILVIA SORAYA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3	Asistente de Tesorería	BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES	BACHILLER EN SECRETARIADO
5	JIMENEZ ARROBO FANNY MARLENE	SERVIDOR PÚBLICO 4	10	Jefe de Rentas	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS	CONTABILIDAD, FINANZAS O ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
6	SANMARTIN MEJIA ZOILA ELIZABETH	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3	5	Aux. de Contabilidad	PROFESOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA	CONTABILIDAD Y AUDITORÍA O ING. COMERCIAL
7	VEGA CASTILLO VICENTE LUCIANO	SERVIDOR PÚBLICO 2	8	Guardalmacén	LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	CONTABILIDAD O ADMINISTRACIÓN
8	VELEZ ARROBO MERCY NORALMA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	3	Oficinista	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	TECNICO EN SECRETARIADO
9	VIÑAN CABRERA ELICIA ELIZABETH	SERVIDOR PÚBLICO 5	11	Analista de Contabilidad Jefe	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITOÍA	CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
10	YARUQUI JIMENEZ CLOTARIO FELICIO	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3	5	Recaudador Municipal	BACHILLER EN FISICO MATEMÁTICAS	CONTABILIDAD, FINANZAS O ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

≠

≠ = Comparado

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Auditoría de Gestión al Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTÍNUO

COMENTARIO

Al examinar el presupuesto de la entidad, se constató que existe presupuesto bajo para capacitación del personal, mediante talleres o seminarios, esto se debe a que la institución no cuenta con el plan de capacitación anual y de esta manera incumpliendo, la Norma del Control Interno N° **407-06 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTÍNUO** donde señala que "Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo." Esta situación se da por falta de organización entre los directivos y lo que genera que el talento humano de la institución no se encuentre entrenado y capacitado, en función del cargo que desempeñan, de manera que puedan brindar una excelente atención al público.

CONCLUSIONES

La institución no da cumplimiento a lo que estipula las Normas de Control Interno, donde manifiesta que el personal constantemente deber ser capacitado.

RECOMENDACIONES

A los Directivos y Analista de Talento Humano Jefe

Que realicen el plan anual de capacitación, por ende pueden hacer constar en el presupuesto de la institución y de esta manera cumplan con las Normas Técnicas de Control Interno relacionada a la Administración del Talento Humano, para que el personal pueda brindar un servicio de calidad a los usuarios.

ELABORADO POR: L.E.S.V.	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 23-06-2015

EJECUCIÓN

CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano
Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

Con la aplicación de los siguientes indicadores de gestión se pretende medir el grado de eficacia y eficiencia del personal de la entidad en cuanto a las actividades que realizan. A continuación en el cuadro se detalla los rangos:

RANGOS	
Del 1% al 20%	INACEPTABLE
Del 21% al 40%	DEFICIENTE
Del 41% al 60%	SATISFACTORIO
Del 60% al 80%	MUY BUENO
Del 81% al 100%	EXCELENTE

INDICADORES DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS

$$\textbf{MISIÓN} = \frac{\textbf{Personal que la conoce.}}{\textbf{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{10}{10} * 100$$

$$\text{MISIÓN} = 100\,\% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 26-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano

Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

INDICADORES DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS

$$\textbf{VISIÓN} = \frac{\textbf{Personal que la conoce}}{\textbf{Total de Personal}}$$

$$\text{VISIÓN} = \frac{10}{10} * 100$$

$$\text{VISIÓN} = 100\% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

$$\textbf{OBJETIVOS} = \frac{\textbf{Personal que lo conoce}}{\textbf{Total de Personal}}$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{10}{10} * 100$$

$$\text{OBJETIVOS} = 100\,\% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

CONCLUSIÓN:

Una vez aplicado los indicadores se determina que el personal de la entidad tiene conocimiento EXCELENTE de la visión, misión y objetivos.

ELABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 26-06-2015

Dirección: Av. Jorge Mosquera y 19 de Noviembre
Email: lm_nangaritza@yahoo.es
Web : www.nangaritza.gob.ec
Telefonos: 073 038 729- 073 038 637

MISIÓN

El GAD Municipal de Nangaritza es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la planificación estratégica como herramienta de gestión, además de brindar servicios públicos de calidad en forma equitativa y solidaria, que contribuyan al desarrollo sostenible del Cantón y de sus habitantes, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos que involucran la participación coordinada de la ciudadanía y una administración eficiente, honesta y responsable de los recursos municipales en pro del bienestar común. √

VISIÓN

Hasta el 2019 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Nangaritza ejecutará los planes, programas y proyectos contenidos en la Planificación Estratégica Participativa Institucional, impulsando el turismo como eje principal de desarrollo, alcanzando una cultura, valores y principios organizacionales que serán evidenciados en el mejoramiento continuo de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios y procesos a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad; constituyéndose como un referente de desarrollo local organizado.

√ =Verificado

GAD. DEL CANTON NANGARITZA
ALCALDIA
ZAMORA CHINCHIPE - ECUADOR

Dirección: Av. Jorge Mosquera y 19 de Noviembre.
Email: im_nangaritza@yahoo.es
Web : www.nangaritza.gob.ec
Telefonos: 073 038 729- 073 038 637

Principios

Los principios como ley moral son una virtud que orienta la accionar de un sujeto de acuerdo a quello que dicta su conciencia. Está vinculado a lla libertad individual ya que un principio es fijado sin mando externa aunque es influido por el proceso de socialización.

a) Intedgridad
b) Objetividad
c) Neutralidad
d) Confidencialidad
e) Competencia
f) Calidad
g) Igualdad y Equidad
h) Solidaridad

Objetivos

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, busca alcanzar sus principales objetivos trazados tales como:

- Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los interese locales;
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales;
- Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la nación, y;
- Promover el desarrollo Económico, Social, Medio Ambiental, Turístico y Cultural dentro de su jurisdicción.

√

GAD. DEL CANTON NANGARITZA
ALCALDIA
ZAMORA CHINCHIPE - ECUADOR

√ =Verificado

CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano

Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

DESEMPEÑO

$$\textbf{DESEMPEÑO} = \frac{\text{Nro. de funcionarios que se desempeña de acuerdo a su titulo}}{\text{Total de funcionarios}}$$

$$\textbf{DESEMPEÑO} = \frac{4}{10} * 100$$

$$\textbf{DESEMPEÑO} = 40\ \% \quad \textbf{SATISFACTORIO}$$

COMENTARIO

Se constató mediante documentación que no todo el personal de la entidad cumple sus funciones de acuerdo al título académico.

CONCLUSIÓN

La mayor parte de empleados que laboran en la entidad, no laboran de acuerdo a su título académico

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Analista de Talento Humano Jefe designar personal de acuerdo a su título profesional y de esta manera se puedan desempeñar correctamente en sus funciones encomendadas.

LABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 26-06-2015

CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano

Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIOS.

PRESUPUESTO UTILIZADO

$$\textbf{PRESUPUESTO UTILIZADO} = \frac{\textbf{Valor Recibido}}{\textbf{Valor Asignado}}$$

$$\text{PRESUPUESTO UTILIZADO} = \frac{4.019.355.08}{4.630.550.56} * 100$$

$$\text{PRESUPUESTO UTILIZADO} = 86.80\ \% \quad \textbf{EXCELENTE}$$

COMENTARIO

Según el indicador aplicado se verifico que el presupuesto recibido por el Estado para la realización de las diferentes actividades ha sido recibido casi en su totalidad.

CONCLUSIÓN

El presupuesto asignado a la institución, ha sido entregado en su mayor parte.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad que siga gestionando, para que de esta manera se cumplan todas las actividades programadas.

LABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 29-06-2015

SIG-AME

Página 1 de 2

CEDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS

Desde: 01/01/2014 Hasta : 31/12/2014

Tipo de Presupuesto : 6 Institución : 952 Unidad Ejecutora : 0000

PARTIDA	DENOMINACION	Asignación Inicial	Reformas	Codificado	Devengado	Recaudado	Saldo por Devengar
1.1	IMPUESTOS	102,832.08	-1,495.20	101,336.88	102,652.67	91,622.05	-1,315.99
1.3	TASAS Y CONTRIBUCIONES	141,792.16	-72,458.84	69,333.32	80,721.72	44,161.58	-11,388.40
1.4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	16,330.19	-4,134.70	11,195.49	22,265.39	12,715.16	-11,069.90
1.5	APORTE FISCAL CORRIENTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.7	RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	24,339.89	-10,861.82	13,478.07	25,446.63	25,071.63	-11,968.56
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	483,471.41	0.00	483,471.41	444,151.59	444,151.59	39,319.82
1.9	OTROS INGRESOS	13,729.52	-7,679.44	6,050.08	7,656.70	7,599.47	-1,606.62
2.4	VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	35,000.00	-4,134.73	30,865.27	0.00	0.00	30,865.27
2.5	APORTE FISCAL DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.7	RECUPERACION DE INVERSIONES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	3,053,600.61	530,079.97	3,583,680.58	3,029,628.48	2,862,805.07	554,052.10
2.6	FINANCIAMIENTO PBLICO	80,000.00	224,889.49	304,889.49	195,569.07	195,569.07	109,320.42
2.7	SALDOS DISPONIBLES	10,091.26	0.00	10,091.26	0.00	0.00	10,091.26
2.8	Cuentas Pendientes Por Cobrar	670,363.44	3,433.02	673,846.46	335,659.46	335,659.46	338,187.00
	TOTALES :	√ 4,636,550.56	657,687.75	5,288,238.31	4,243,751.91	√ 4,019,355.08	1,044,486.40

√ =Verificado

≠ = Comparado

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

CÉDULA ANALÍTICA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

Componente: Talento Humano

Subcomponente: Personal Administrativo - Financiero

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES PRESUPUESTARIOS.

USO DE RECURSOS EN REMUNERACIONES

$$\textbf{REMUNERACIONES} = \frac{\textbf{Valor Anual Pagado}}{\textbf{Valor Anual Asignado}}$$

$$\text{REMUNERACIONES} = \frac{1.689.821.31}{2.012.336.04} * 100$$

$$\text{REMUNERACIONES} = 83.97\ \%\quad \textbf{EXCELENTE}$$

COMENTARIO

La mayor parte del presupuesto asignado para remuneraciones ha sido recibida por la institución

CONCLUSIÓN

El Gobierno central ha cumplido en su mayoría con la cantidad establecida en lo referente a remuneraciones del GAD del cantón Nangaritza.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad gestionar para que se reciba en su totalidad el valor solicitado en la partida presupuestaria, con la finalidad que pueda cumplir con las diligencias planificadas.

LABORADO POR: L.E.S.V	**REVISADO POR:** A.F.M.P.	**FECHA:** 29-06-2015

SIG-AME

SALDOS PRESUPUESTARIOS DE GASTOS
RESUMEN

Desde: 01/01/2014 Hasta : 31/12/2014

DENOMINACIÓN	CODIFICADO	COMPROMETIDO	SALDO COMPROMETIDO	DEVENGADO	SALDO DEVENGADO	EJECUTADO
GASTOS EN PERSONAL	√ 785,494.66	721,060.03	64,434.63	√ 721,060.03	64,434.63	705,945.07
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	84,257.87	63,033.27	21,224.60	63,033.27	21,224.60	62,841.42
GASTOS FINANCIEROS	70,831.58	69,925.61	905.97	69,925.61	905.97	69,925.61
OTROS GASTOS CORRIENTES	14,556.00	12,816.74	1,739.26	12,816.74	1,739.26	12,816.74
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	42,753.76	41,201.36	1,552.40	41,201.36	1,552.40	41,201.36
GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	√ 1,235,841.38	969,263.12	266,578.26	√ 968,761.28	267,080.10	936,459.12
BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	760,880.12	490,252.16	270,627.96	490,252.16	270,627.96	445,079.33
OBRAS PUBLICAS	1,325,266.06	1,097,016.50	228,249.56	1,097,016.50	228,249.56	1,086,134.02
Otros Gastos De Inversión	20,200.00	19,654.68	545.32	19,654.68	545.32	19,654.68
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA	88,973.50	30,637.37	58,336.13	30,637.37	58,336.13	30,637.37
BIENES DE LARGA DURACION	115,300.00	60,599.95	54,700.05	60,599.95	54,700.05	57,392.21
AMORTIZACION DE LA DEUDA PUBLICA	209,727.12	193,236.15	16,490.97	193,236.15	16,490.97	193,236.15
PASIVO CIRCULANTE	534,156.26	525,987.58	8,168.68	525,987.58	8,168.68	525,987.58
Otros Pasivos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTALES	5,288,238.31	4,294,684.52	993,553.79	4,294,182.68	994,055.63	4,187,310.66

√ =Verificado

≠ = Comparado

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE:

- PERSONAL DIRECTIVO
- PERSONAL ADMINISTRATIVO – FINANCIERO

AUDITORES:

- **SUPERVISOR**: MG. ADALBERTO F. MOROCHO P.
- **AUDITORA:** LIGIA SARANGO VALDÉZ

PERIODO EXAMINADO:

01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

LOJA – ECUADOR

2016

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

L.O.S.E.P.	Ley Orgánica de Servicio Público
C.G.E.	Contraloría General del Estado
E.S.C.I.	Evaluación del Sistema de Control Interno
N.T.C.I.	Normas Técnicas de Control Interno
M.A.G.	Manual de Auditoría de Gestión
N.A.G.A.	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
N.E.A.G.	Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental
G.A.D.	Gobierno Autónomo Descentralizado

Elaborado: L.E.S.V.	**FECHA:** 28 – 07 - 2015
Revisado: A.F.M.P.	**FECHA:** 30 – 07 - 2015

CARTA DE PRESENTACIÓN

Oficio N° 004
SECCIÓN: Auditoría
ASUNTO: Carta de Presentación
Guayzimi, 30 de Julio del 2015.

Lic.
Manuel Guillermo Zhiñín Quezada
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para expresarle un cordial saludo, a la vez hacerle conocer que se ha efectuado la Auditoría de Gestión al Personal Directivo y Administrativo – Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza, en el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014.

Cabe indicar que la Auditoría de Gestión fue realizada de acuerdo con el Manual de Auditoría de Gestión, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) aplicables en el sector público, Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG) y Normas Técnicas de Control Interno. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y documentación auditada no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden

se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas y procedimientos aplicables a la Auditoría.

Debido a la naturaleza especial de la Auditoría de Gestión, los resultados se encuentran expresados en los hallazgos, los cuales se encuentran comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Las recomendaciones deben ser consideradas para su aplicación, para que permita mejorar las actividades del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza.

Atentamente

Ligia Sarango Valdéz
AUDITORA

CAPITULO I

ENFOQUE DE AUDITORÍA

Motivo

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 001, de fecha 02 de Mayo del 2015, emitida por el Mg. Adalberto Fausto Morocho Pintado, en calidad de Supervisor y además como Director de Tesis, previa a optar el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor (C.P.A.), en la Universidad Nacional de Loja, se realizó el presente trabajo de investigación el cual consistió en realizar una **Auditoría de Gestión al Talento Humano del "Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza".** Comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

Objetivos

- ✓ Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si este departamento aplica indicadores de gestión que ayudaran a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un plan de capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución.

- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión.

- ✓ Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Alcance

Se practicó una Auditoría de Gestión que tendrá un alcance del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, se analizó al Personal Directivo y Administrativo - Financiero de la Institución y al final se emite el presente informe correspondiente, respecto a la eficiencia, efectividad en la gestión al Talento Humano.

Enfoque

La Auditoría estuvo orientada a verificar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales por parte del Talento Humano de la institución, en cuanto al cumplimiento en términos de eficiencia, eficacia y economía por parte del personal que labora en la entidad.

Componentes Auditados

La presente Auditoría de Gestión aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, se la realizó de la siguiente manera:

Componente:

- ✓ Talento Humano

Subcomponente:

- ✓ Personal Directivo
- ✓ Personal Administrativo - Financiero

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.

Misión

El GAD Municipal de Nangaritza es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la planificación estratégica como herramienta de gestión, además de brindar servicios públicos de calidad en forma equitativa y solidaria, que contribuyan al desarrollo sostenible del cantón y de sus habitantes, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos que involucran la participación coordinada de la ciudadanía y una administración eficiente, honesta y responsable de los recursos municipales en pro del bienestar común.

Visión

Hasta el 2019 el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Nangaritza ejecutará los planes, programas y proyectos contenidos en la Planificación Estratégica Participativa Institucional, impulsando el turismo como eje principal de desarrollo, alcanzando una cultura, valores y principios organizacionales que serán evidenciados en el mejoramiento continuo de la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios y procesos a fin de satisfacer las necesidades de la comunidad; constituyéndose como un referente de desarrollo local organizado.

Base Legal

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, fue creado mediante decreto Ley Nro. 076 aprobado el 21 de Octubre de 1987, publicado en el Registro Oficial Nº 819, del 26 de Noviembre del mismo año, el cual se encuentra basado y normada en las siguientes disposiciones legales:

- ✓ Constitución Política de la República del Ecuador
- ✓ Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización.
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento.
- ✓ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- ✓ Ley Orgánico de Servicio Público.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley Especial de Descentralización del Estado y Participación Social.
- ✓ Ley de Regimen Tributario Interno
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- ✓ Reglamento General de Bienes del Sector Público
- ✓ Ordenanzas, resoluciones y acuerdos
- ✓ Demás Leyes, Reglamentos, Normas y Disposiciones Legales vigentes.

Estructura Orgánica

La Estructura Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, responde al principio de división de funciones, acordes

a la jerarquía de cada dependencia encargada de la prestación de servicios y construcción de obras, se mantiene la estructura de conformidad a lo que disponen las normas vigentes.

NIVEL LEGISLATIVO:

Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado.

NIVEL EJECUTIVO:

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado.

NIVEL ASESOR:

Comisiones Permanentes y Especiales,

Director de Asesoría Jurídica

Director Financiero,

Director de Obras Públicas,

Director de Planificación Urbana y Rural,

Registrador de la Propiedad.

NIVEL OPERATIVO:

Secretaría del Concejo,

Jefatura de Personal,

Departamento Financiero,

Registro de la Propiedad,

Bibliotecaria,

Educación y Cultura,

Justicia Policía y Vigilancia,

Higiene Ambiental,

Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado,

Departamento de Obras Pública,

Departamento de Planificación,

Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable,

Unidad de Turismo,

Asociación Patronato de Amparo Social.

Financiamiento

Para el cumplimiento de sus objetivos, la institución se financia con recursos provenientes de Gobierno Central, mediante transferencias corrientes y de capital, además de impuestos, tasas y contribuciones locales, siendo su presupuesto del año 2014, de **$ 4.881.195,73**

CAPITULO III

Resultados Generales

Luego de haber aplicado los diferentes métodos, técnicas se ha llegado a establecer los siguientes hallazgos para los cuales se aporta comentarios, conclusiones y recomendaciones respectivamente generando posibles soluciones a estos inconvenientes, los mismos que se expone a continuación:

HALLAZGO N° 1: NO SE HAN REALIZADO EVALUACIONES DE DESEMPEÑO AL PERSONAL.

COMENTARIO

En la entrevista realizada al personal se pudo constatar que durante el periodo analizado, no se han aplicado evaluaciones, incumpliendo la Norma del Control Interno N° 407-04 **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO** que su parte pertinente dice" La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.", esto se da debido a que las persona encargadas no ha ejecutado evaluaciones, lo que no permite determinar el grado de conocimiento y rendimiento del personal.

CONCLUSIÓN

Durante el periodo de análisis, los servidores, no ha sido evaluado lo que le dificulta detectar falencias existentes en las actividades administrativas.

RECOMENDACIÓN

A Directivos y Analista de Talento Humano Jefe

A las máximas autoridades que realicen evaluaciones de desempeño permanentes y continuas al personal, para que de esta manera pueda conocer si se están desarrollando eficientemente las actividades encomendadas.

HALLAZGO N° 2: NO SE HAN REALIZADO CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN.

COMENTARIO

En la evaluación realizada durante el periodo examinado se constató que no cuentan con un plan de capacitaciones al personal, por lo tanto no ha incumpliendo con lo establecido:

En la Norma de Control Interno (NCI 407-06), **CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTÍNUO**, en su parte pertinente señala "Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimientos y elevar la calidad de su trabajo"

CONCLUSIÓN

La falta de elaboración del Plan de capacitación de las servidoras y servidores de la institución, impidió el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

RECOMENDACIÓN

A los Directivos y Analista de Talento Humano Jefe

Diseñará un plan de capacitación relacionada directamente con el puesto que desempeña cada funcionario, a fin de contribuir a mejorar los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, el cual será aprobado por la máxima autoridad de la institución; y será difundido y de aplicación obligatoria a fin de evaluar la calidad de servicio.

HALLAZGO N° 3: NO SE HAN APLICADO INDICADORES DE GESTIÓN.

COMENTARIO

En la entrevista aplicada a los funcionarios de la institución se determinó que no se aplican Indicadores de Gestión, que permitan evaluar el desempeño del personal en las funciones asignadas, incumpliendo con lo establecido; en la Norma de Control Interno N° 200-02 **ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA,** en donde determina que "Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional".

CONCLUSIÓN

La institución no da cumplimiento con lo que estipula **LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO**, donde se manifiesta que se debe aplicar

Indicadores de Gestión para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

RECOMENDACIÓN

Al Analista de Talento Humano Jefe

Deberá aplicar Indicadores de Gestión, que le permita verificar el grado de eficiencia y eficacia en la formulación y ejecución de las actividades planificadas y evaluar el nivel de rendimiento, conocimiento y desenvolvimiento del personal en los cargos asignados.

HALLAZGO N° 4: FORMACIÓN PROFESIONAL NO ESTA ACORDE A LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑAN

COMENTARIO

En la evaluación realizada durante el periodo de estudio se pudo constatar que una parte del personal que se desempeña en la entidad, está desempeñando cargos que no están acorde a la preparación profesional, incumpliendo con lo establecido; en la Norma del Control Interno N° 407-03 **INCORPORACIÓN DE PERSONAL,** que en su parte pertinente dice que "El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destreza y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición". Debido a que no se evalúa la selección correcta del personal para ingresar al campo laboral. Lo que provoca que no se cumplan eficientemente las actividades planificadas.

CONCLUSIÓN

Se determinó que una parte del personal realiza actividades que no van de acorde con su título profesional.

RECOMENDACIÓN

Al Analista de Talento Humano Jefe

Que realicen convocatorias y evaluaciones que le permitan seleccionar correctamente al personal, con experiencia que cuenten con el perfil profesional para el desempeño de las funciones, para el progreso y desarrollo de la Institución.

HALLAZGO N° 5: NO EXISTE ROTACIÓN DE PERSONAL

COMENTARIO

Al verificar la documentación del personal Administrativo-Financiero que labora en la entidad, se pudo constatar que no existe rotación de funciones, ya que se encuentran desempeñando el mismo cargo desde el inicio de sus actividades, incumpliendo con lo establecido en la Norma de Control Interno N° 407-7 **ROTACIÓN DE PERSONAL** en donde determina que “Las unidades Administrativas de Talento Humano y los Directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable”. Debido a que las autoridades no generan medidas enfocadas a la rotación del personal, lo que ocasiona que no se conozca las posibles deficiencias administrativas.

CONCLUSIÓN

Durante el periodo analizado, se constató que no se realiza rotación de personal de acuerdo a las funciones asignadas incumpliendo con las Normas de Control Interno.

RECOMENDACIÓN

A Directivos y Analista de Talento Humano Jefe

Que se realicen convocatorias y evaluaciones que le permitan seleccionar correctamente al personal, con experiencia que cuenten con el perfil profesional para el desempeño de las funciones, para el progreso y desarrollo de la Institución.

CAPITULO IV

Resultados Específicos por Componentes

Luego de haber analizado y aplicado cada uno de los procedimientos se determinó las siguientes falencias, de acuerdo al subcomponente examinado.

COMPONENTE:

- ✓ Talento Humano

SUBCOMPONENTE:

- ✓ Personal Directivo
- ✓ Personal Administrativo - Financiero

HALLAZGOS ENCONTRADOS DE LA APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN.

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: Personal Directivo

HALLAZGO N°1:

INDICADOR DE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

COMENTARIO

Según los indicadores aplicados se determina que el personal Directivo de la entidad posee un conocimiento excelente de la misión, visión y objetivos obteniendo un 100%

CONCLUSIÓN

Existe un conocimiento excelente de la misión, visión y objetivos por los dignatarios de la entidad.

RECOMENDACIÓN

Que los funcionarios sigan con ese mismo interés de conocer cuáles son sus metas y objetivos a alcanzar de la entidad, en donde ellos prestan sus servicios profesionales.

HALLAZGO N°2

INDICADOR DE ASISTENCIA

COMENTARIO

En base al análisis realizado mediante el indicador de asistencia se determinó que el 97,24% de eficacia, ya que esto lo hacen a través del reloj biométrico, ya que es un dispositivo excelente para llevar el control de la asistencia.

CONCLUSIÓN

Existe un alto porcentaje de asistencia del personal Directivo de la entidad, esto a través de los resultados que arroja el reloj biométrico

RECOMENDACIÓN

Que se siga utilizando este dispositivo, pero que se actualice para tener mejores resultados, con el fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos de la institución.

HALLAZGO N°3

INDICADOR CUMPLIMIENTO DE HORARIO.

COMENTARIO

Del análisis realizado a este indicador se obtuvo un porcentaje del 97,24%, siendo una cifra muy considerada para la institución, permitiendo conocer el cumplimiento de las horas de trabajo del personal Directivo.

CONCLUSIÓN

Existe un alto porcentaje de cumplimiento de horario del personal Directivo, verificado a través de los resultados del reloj biométrico

RECOMENDACIÓN

A los Directivos que sigan cumpliendo con las horas de trabajo, en base a lo que establece la LOSEP

HALLAZGO N°4

INDICADOR CAPACITACIÓN AL PERSONAL

COMENTARIO

Se determinó que no se realizan capacitaciones al Personal Directivo adecuadamente, en vista que no cuenta con el Plan anual de Capacitación, sin embargo asisten previa autorización de la máxima autoridad, cuando el caso lo requiere

CONCLUSIÓN

No se realizan debidamente capacitaciones al personal Directivo

RECOMENDACIÓN

A los Directivos o Analista de Talento Humano, coordinar para que realicen el plan anual de capacitaciones y hagan constar en el presupuesto.

COMPONENTE: TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: Personal Administrativo -Financiero

HALLAZGO N°1

INDICADOR DE MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

COMENTARIO

Según los indicadores aplicados se determina que el personal Administrativo - Financiero de la entidad posee un conocimiento excelente de la misión, visión y objetivos obteniendo un 100%.

CONCLUSIÓN

De la entrevista realizada a los funcionarios Administrativos – Financieros, se constató que todos tienen conocimiento de la misión, visión y objetivos de la institución.

RECOMENDACIÓN

Que los funcionarios sigan con ese mismo interés de conocer cuáles son sus metas y objetivos a alcanzar de la entidad, en donde ellos prestan sus servicios profesionales.

HALLAZGO N°2

INDICADOR DE DESEMPEÑO

COMENTARIO

Se constató mediante documentación que no todo el personal de la entidad cumple sus funciones de acuerdo al título académico, que un 40% de los funcionarios lo cumplen.

CONCLUSIÓN

La mayor parte de empleados que laboran en la parte Administrativo – Financiero no laboran de acuerdo a su título académico.

RECOMENDACIÓN

Que el Analista de Talento Humano Jefe, designe personal acorde a su título profesional y de esta manera se puedan desempañar en sus funciones.

HALLAZGO N°3

INDICADOR USO DE RECURSOS EN REMUNERACIONES.

COMENTARIO

La mayor parte del presupuesto asignado para remuneraciones ha sido recibida por la institución

CONCLUSIÓN

El Gobierno central ha cumplido en su mayoría con la cantidad establecida en lo referente a remuneraciones del GAD del cantón Nangaritza.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad gestionar para que se asigne en su totalidad el valor solicitado en la partida presupuestaria, con la finalidad que pueda cumplir con sus metas planificadas.

HALLAZGO N°4

INDICADOR DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL.

COMENTARIO

Se determinó que no se realizan capacitaciones al Personal Administrativo - Financiero adecuadamente, en vista que no cuenta con el Plan Anual de Capacitación, sin embargo asisten previa autorización de la máxima autoridad, cuando el caso lo requiere.

CONCLUSIÓN

No se realizan debidamente capacitaciones al personal Administrativo - Financiero

RECOMENDACIÓN

A los Directivos o Analista de Talento Humano, coordinar para que realicen el Plan Anual de Capacitaciones y hagan constar en el presupuesto.

FASE V: SEGUIMIENTO DE HALLAZGOS

- ✓ De Hallazgos y Recomendaciones al término de la Auditoría
- ✓ Re Comprobación después de uno a dos años
- ✓ Determinación de Responsabilidades

SEGUIMIENTO

Una vez entregado el informe a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza", a través de la máxima autoridad de la entidad, comprobara que se dé fiel cumplimiento a las recomendaciones sugeridas para prestar un excelente servicio a los usuarios del cantón Nangaritza, cumpliendo con la misión, visión, objetivos y políticas planteadas por la institución.

Objetivos:

Como resultado de la Auditoría de Gestión ejecutada al personal de la entidad, los auditores deberán efectuar el respectivo seguimiento:

Actividad:

- ✓ Los auditores realizaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades emanadas, en la entidad en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial.

- ✓ Para constatar si las principales autoridades de la institución han cumplido con las recomendaciones presentadas en el informe, se deberá realizar un seguimiento después de uno o dos años.

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIONES DE RECOMENDACIONES AÑO 2015

RECOMENDACIONES / SEMANAS	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
AL ALCALDE El Alcalde junto con los Jefes departamentales y servidores deberán aplicar las recomendaciones, las mismas que contribuyen al desarrollo institucional optimizando el manejo de los recursos que dispone la entidad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X								**Al Alcalde**
AL ALCALDE El Alcalde debe realizar Auditorías de Gestión, en forma anual con la finalidad de determinar la gestión administrativa y directiva determinando el cumplimiento de metas y objetivos institucionales que les permita tomar decisiones acertadas.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						**Al Alcalde**

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIONES DE RECOMENDACIONES AÑO 2015

RECOMENDACIONES / SEMANAS	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
AL ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE Seleccionar correctamente al personal, tomando en cuenta la experiencia, perfil profesional para otorgar los diferentes cargos, permitiendo el progreso y desarrollo de la Institución.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					**Al Analista de Talento Humanos Jefe**
AL ALCALDE Y ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE Se recomienda al Alcalde junto con el Analista de Talento Humano Jefe, programar actividades de capacitación al personal de la institución permitiendo ampliar sus conocimientos.									X	X	X	X					**Al Alcalde y Analista de Talento Humano Jefe**

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIONES DE RECOMENDACIONES AÑO 2015

RECOMENDACIONES / SEMANAS	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
AL ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE Aplicar indicadores de Gestión y de presupuesto, para medir el grado de eficiencia y eficacia.											X	X	X	X	X		**Al Analista de Talento Humano Jefe**
A LOS JEFES DEPARTAMENTALES A los jefes departamentales que realicen la rotación del personal, dentro de sus cargos asignados, de manera que puedan fortalecer sus conocimientos y desempeñar de la mejor manera sus actividades a cumplir.											X	X	X	X	X	X	**A los jefes Departamentales**

g. DISCUSIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, entidad de carácter público, tiene como actividad principal servir a la comunidad. Cabe mencionar que en dicha entidad se evidenció, que en el organismo seccional no se ha realizado ninguna Auditoría de Gestión anteriormente, por lo que se desconoce las falencias y deficiencias en el desempeño del personal y la gestión del personal directivo, por ende se planteó la ejecución la Auditoría de Gestión al Talento Humano, en las siguientes áreas: Personal Directivo y Personal Administrativo - Financiero, permitiendo conocer el grado de eficiencia, eficacia, y economía en relación al conocimiento y desenvolvimiento de los dignatarios de la institución y verificar que los recursos hayan sido utilizados correctamente en cuanto a los rubros relacionados con el personal, esto con la finalidad de detectar falencias y brindar posibles soluciones que ayuden al mejoramiento de la institución.

El Talento Humano actualmente juega un rol muy importante en toda organización ya sea pública o privada, ya que son motivadores, orientadores, funcionales con eficiencia y eficacia optimizando los recursos existentes, ya que se encuentran en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño; por ende el personal que labora en esta institución no ha sido capacitado adecuadamente en vista que cuenta con el Plan Anual de Capacitaciones, no se han ejecutado evaluaciones al personal concernientes a su desempeño, esto incumpliendo lo que determina las Normas de Control Interno, como también no existe rotación del personal en las funciones asignadas de manera que les permitan ampliar sus conocimientos y evitar posibles errores e inconvenientes.

Luego de la aplicación de la Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, durante el periodo 2014, se hace la entrega del informe de Auditoría a los directivos de esta institución, con los respectivos hallazgos, comentarios, conclusiones, recomendaciones y el cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones, las mismas que deben ser cumplidas de acuerdo al cronograma pertinente, de tal manera que la máxima autoridad pueda tomar decisiones correctivas con el propósito de mejorar el crecimiento y desarrollo de la institución.

Los Auditores deberán realizar el seguimiento y presentar los informes respectivos, de tal manera que los directivos con las recomendaciones señaladas promuevan y velen por el progreso, transparencia y bienestar de la gestión institucional.

h. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo investigativo de tesis se ha logrado obtener las siguientes conclusiones:

- ✓ Con el desarrollo de la Auditoría de Gestión, permitió evaluar la economía, eficiencia y eficacia de la gestión institucional y cumplimiento de los objetivos propuestos, conociendo el estado actual de la institución y detectar las falencias más relevantes.

- ✓ En la evaluación al sistema de control interno, se detectó que las capacitaciones a los funcionarios son deficientes.

- ✓ Con la aplicación de la evaluación al Sistema de Control Interno, se evidenció que durante el periodo de análisis, el desempeño de los funcionarios es satisfactorio de acuerdo a la normativa interna.

- ✓ Con la evaluación de los indicadores de gestión se determinó que el cumplimiento de funciones y actividades a los funcionarios es eficiente, eficaz y la asistencia es excelente.

- ✓ Los objetivos propuestos en la presente Auditoría de Gestión al Talento Humano, se lograron cumplir con satisfacción y se enmarca dentro de las Normas de Control Interno y Manual de Auditoría de Gestión, permitiendo emitir un informe a la máxima autoridad de la institución con los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones.

i. RECOMENDACIONES

Una vez analizada las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones:

- ✓ A la máxima autoridad designar a una comisión para la elaboración y aplicación de indicadores de gestión ya que son de vital importancia que permiten evaluar la eficiencia, eficacia y el cumplimiento de los objetivos dentro de la institución.

- ✓ A la máxima autoridad elaborar programas continuos para evaluar y capacitar al personal de acuerdo a su área y de esta manera conocer y ampliar el grado de conocimiento brindándoles un mejor desenvolvimiento en sus funciones asignada.

- ✓ Al Analista de Talento Humano Jefe, realizar convocatorias y evaluaciones que permitan seleccionar correctamente al personal, el mismo que debe contar con un perfil acorde a la función a desempeñar y suficiente experiencia para el progreso y desarrollo de la institución.

- ✓ Al Analista de Talento Humano Jefe, realizar la rotación del personal en funciones diferentes, dentro del cargo que se desempeñan, con la finalidad que les permita conocer si existe alguna falencia en las actividades encomendadas y fortalecer sus conocimientos.

- ✓ La ejecución de la Auditoria de Gestión al Talento Humano, permitió fortalecer la formación profesional por lo tanto se recomienda a los estudiantes universitarios que continúen realizando trabajos investigativos, acerca de la Auditoria de Gestión ya que constituye un pilar esencial para que las autoridades de las instituciones puedan

adoptar medidas correctivas en cuanto a mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la entidad.

j. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ **AGUIRRE**, Juan. (2006) Auditoría y Control Interno. Edición MMVI. Editorial Cultural S.A. España.
- ✓ **BARQUERO Miguel**. (2013) Manual Práctico de Control Interno. Editorial Profit. Barcelona
- ✓ **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**, Manual de Auditoría de Gestión Quito – Ecuador Año 2003 Pág. 72, 73,74 y 75
- ✓ **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**. (2003). Manual de Auditoria de Gestión, segunda edición Quito Ecuador Pág. 55, 56, 57.
- ✓ **CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO**. (2011). *Contraloria General del Estado- Normativ*a. Disposinle en: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf
- ✓ **COOK John y WINKLE Gary**, (2009).Auditoría. Editorial Mc GRAW-HiLL. Tercera edición. México
- ✓ **CUBERO, Abril Teodoro**. (2009) Manual Especifico de Auditoría de Gestión, Unidad de Auditoría Interna, Ilustre Municipio de Cuenca
- ✓ **Franklin Enrique** B. (2007). Auditoria Administrativa: gestión estratégica del cambio. México: Pearson Educación
- ✓ **FRANKLIN**, Enrique B. (2008). Auditoria Administrativa: gestión estratégica del cambio. México: Pearson Educación.

- ✓ **NAVARRO MIRA, Juan Carlos**. (2008) Apuntes de Auditoría del Ciclo Formativo Superior de Administración y Finanzas. España.
- ✓ **ORIOL A. Fernando**. (2013) MANUAL DEL CONTROLLER. Editorial Profit. ACCID España
- ✓ **SOTOMAYOR Alfonso Amador**. (2010) Auditoría Administrativa, Proceso y Aplicación. Primera Edición Mc GRAW-HILL. México
- ✓ **UNIVERSIDAD NAIONAL DE LOJA**, MÓDULO 9, Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas, Septiembre 2010-Febrero 2011, pág. 24
- ✓ **ZAPICO F. Florentino.** (2010) Manual para la Formación del Auditor en Prevención de Riesgos Laborales. Tercera Edición. Editorial Lex Nova. Valladolid
- ✓ **ZUMÁRRAGA, Manuel Posso**. (2008). Control de Gestión. Primera Edición. Quito –Ecuador

k. ANEXOS

Anexo N°1: PROYECTO DE TESIS

a. Tema

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014"

b. Problemática

Actualmente en el mundo, la mala utilización de métodos y técnicas para evaluar la eficiencia administrativa, constituyen un problema relevante, siendo la causa principal para que los funcionarios públicos de las diversas instituciones del estado sean menos competentes para la gestión económica.

Las entidades y organismos del sector público no financiero, que administran recursos y obligaciones del estado, creados con la misión de satisfacer intereses colectivos y velar por los recursos existentes en nuestra región están sujetas a disposiciones legales dictadas para tal efecto; lo que ameritan que se lleven controles permanentes a las diversas actividades que estas realizan como a los recursos que emplean para su cumplimiento.

La mayoría de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de nuestro país, tienen poca ventaja en la capacidad del talento humano, generalmente no se tiene la misma prioridad cuando se habla de ellos, es decir, que la inversión que se hace es poca o

nula, por lo tanto se deben invertir más en desarrollar el talento de sus empleados y trabajadores, esto es lo que permitirá lograr las metas establecidas.

El Talento Humano debe mantenerse actualizado para alegar con profesionalismo, de acuerdo con las nuevas condiciones tecnológicas y el entorno cambiante del municipalismo moderno.

Los elementos de la Gestión del Talento Humano constituyen el factor más importante en el logro de la innovación, predisposición, capacitación y la adaptabilidad al cambio de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, todo ello se fundamenta en la planificación de actividades, calidad en el trabajo administrativo, flujo de información, uso de la tecnología, conservación del ambiente y seguridad social.

Esto permitirá tomar decisiones prioritarias y necesarias para un excelente desempeño de trabajo, minimizando los inconvenientes en el departamento del Talento Humano, así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido.

Como parte de la presente investigación y enfocándose en el Talento Humano que prestan sus servicios en el sector público, y a través de la vista previa se pudo observar que no se han realizado Auditorias de Gestión anteriormente, lo que origina un desconocimiento de las falencias existentes en la institución para cumplir correctamente con su misión, visión, objetivos y metas institucionales.

La institución no cuenta con un manual de funciones, lo que provoca que el personal que labora en la entidad no conozca exactamente sus obligaciones y responsabilidades que deben cumplir a cabalidad en la misma.

De momento no existe un adecuado sistema de selección de personal y no posee un manual que defina procedimientos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo del personal; estos procesos son importantes para conocer si el Talento Humano que administra la institución está cumpliendo los fines para el cual fue contratado y si tales fines, se logran con efectividad, eficiencia y economía en base a la Auditoria de Gestión.

Por otra parte se pudo evidenciar que no existe un cronograma de capacitaciones para los funcionarios de la entidad.

Por lo expuesto anteriormente, el presente trabajo está orientado a determinar y evaluar su correcto accionar en cumplimiento de sus objetivos y al desempeño eficiente del Talento Humano que labora en la institución.

Por las razones antes expuestas, se plantea el siguiente problema:
"LA FALTA DE MECANISMO DE CONTROL INTERNO PARA EL TALENTO HUMANO DEL "GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA", HA IMPEDIDO CONOCER POR QUE LOS FUNCIONARIOS NO LOGRAN CUMPLIR CON LAS METAS Y OBJETIVOS TRAZADOS POR LA INSTITUCIÓN DE FORMA EFICIENTE**"**

c. Justificación

✓ Justificación Académica

La Universidad Nacional de Loja, a través de los trabajos de investigación, ha permitido ir a la búsqueda de soluciones para los problemas que afectan a la entidad, en procurar de vincular la teoría –

práctica; conocimiento – aprendizaje; ciencia – tecnología; razón por la que los contenidos vertidos en el presente trabajo presentan el referente de las temáticas a aplicar como posibles soluciones a la problemática planteada, además constituye ser un requisito indispensable para la aprobación del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría (CPA).

✓ Justificación Institucional

La aplicación de una Auditoria de Gestión al Talento Humano, es de mucha importancia ya que se puede lograr que los empleados estén más motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral; es decir, que los servidores públicos dentro de la institución, generen una comunicación interna entre ellos y, a la vez fomenten una actitud favorable para el cambio, los resultados que se obtienen, ayudaran a la institución a solucionar los problemas existentes, permitirán personalizar el trato y de hecho mejorar la imagen institucional.

✓ Justificación Económica

El propósito principal de este trabajo investigativo es proporcionar al GAD del Cantón Nangaritza, la información necesaria a través de la aplicación de una Auditoría de Gestión, la misma que se constituye en el pilar fundamental para evaluar al personal de la institución, en cuanto al cumplimiento de sus funciones que le han asignado a cada funcionario, con el propósito de que se dé cumplimiento de manera eficaz, a las metas, objetivos y políticas que le permitan a sus directivos la toma de decisiones encaminadas al mejoramiento de los procesos en el manejo de los recursos económicos provenientes del estado, por ende garantice la eficiencia, crecimiento y el desarrollo económico de la entidad.

d. Objetivos

Objetivo General

Realizar la Auditoría de Gestión al Talento Humano del "Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza, provincia de Zamora Chinchipe", para verificar la eficiencia en el cumplimiento de las actividades encomendadas al personal durante el periodo 2014.

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si este departamento aplica indicadores de gestión que ayudarán a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un plan de capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución.
- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión.
- ✓ Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Anexo N° 2

CARTA DE PRESENTACIÓN

Oficio Nro. 002
Fecha: Guayzimi, 04 de Mayo del 2015
Asunto: Carta de Presentación

Lic.
Manuel Guillermo Zhiñín Quezada
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.
Ciudad.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su reglamento, notifico a usted que, iniciaré con la Auditoría de Gestión al Talento Humano, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014, el 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, dicha auditoría estará a cargo de la señorita Ligia Enith Sarango Valdéz.
Los objetivos generales del examen son:

- ✓ Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si este departamento aplica indicadores de gestión que ayudaran a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un plan de capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución.

- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión.

- ✓ Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

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

Atentamente

Ligia Sarango Valdéz

AUDITORA

Anexo N° 3

NOTIFICACIÓN Nro. 001

Oficio Nro. 003

Fecha: Guayzimi, 04 de Mayo del 2015

Asunto: Notificación de inicio de examen

Ing.

Polivio Guarnizo Torres

ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.

Ciudad.-

De mi consideración:

De Conformidad con lo dispuesto en el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su reglamento, notifico a usted que se iniciará con la Auditoría de Gestión al Talento Humano, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, por el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

Los objetivos generales del examen son:

- ✓ Realizar un diagnóstico al Talento Humano, con la finalidad de conocer y analizar si este departamento aplica indicadores de gestión que ayudaran a determinar la eficiencia y eficacia de sus funciones, así como también establecer si cuenta con un plan de capacitación y de esta manera cumplir con sus objetivos y metas establecidas de la institución.
- ✓ Desarrollar todas las fases de la Auditoría de Gestión.

- ✓ Realizar un informe detallado del trabajo ejecutado, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones que servirán para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Agradezco contar con su mayor colaboración en la información requerida, para poder cumplir con mi trabajo.

Atentamente,

Ligia Sarango Valdéz

AUDITORA

Anexo N° 4

Oficio N° 005

ASUNTO: Convocatoria de conferencia final

Guayzimi, 30 de Julio del 2015

Lic.

Manuel Guillermo Zhiñín Quezada

ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.

Ciudad.-

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 examen al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza, por el periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, realizado por la Auditora Ligia Sarango.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio de la entidad, ubicado en la calle 26 de noviembre y Av. Jorge Mosquera, el día 31 de julio del 2015 a las diez 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,

Ligia Sarango Valdéz

AUDITORA

Anexo N° 5

Oficio N° 006

ASUNTO: Convocatoria de conferencia final

Guayzimi, 30 de Julio del 2015

Ing.

Polivio Guarnizo Torres

ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.

Ciudad.-

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 examen al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza, por el periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2014, realizado por la Auditora Ligia Sarango V.

La diligencia se llevará a cabo en el Auditorio de la entidad, ubicado en la calle 26 de noviembre y Av. Jorge Mosquera, el día 31 de julio del 2015 a las diez 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,

Ligia Sarango Valdéz.

AUDITORA

Anexo N° 6

VISITA AL GAD DEL CANTÓN NAGARITZA.

FOTO 1: Edificio del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza

ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE NANGARITZA.

FOTO 2: La máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza

ENTREVISTA AL ALCALDE.

FOTO 3: Realizando la entrevista al Lic. Guillermo Zhiñín Alcalde del GAD de Nangaritza.

ENTREVISTA AL ANALISTA DE TALENTO HUMANO JEFE.

FOTO 4: Realizando la entrevista al Ing. Polivio Guarnizo Analista de Talento Humano Jefe

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA ENTIDAD

FOTO 5: Realizando encuesta a la Analista de Contabilidad Jefe

Anexo N° 7

Dirección: Av. Jorge Mosquera y 19 de Noviembre.
Email: im_nangaritza@yahoo.es
Web : www.nangaritza.gob.ec
Telefonos: 073 038 729- 073 038 637

LA ESTRUCTURA ORGÁNICO - FUNCIONAL DE GESTIÓN POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE CANTÓN NANGARITZA

JUNIO 2013

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

1. PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA.

1.1. Subproceso: Procuraduría Síndica.

Misión: Proporcionar seguridad Jurídica del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza a través del asesoramiento jurídico, la aplicación de las Leyes y normas, a la vez actuar junto con el Alcalde en la representación judicial y extrajudicial.

Art. 22. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Representar judicial y extrajudicialmente, conjuntamente con el Alcalde al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
b) Analizar y aprobar el cumplimiento de normas legales en los contratos, convenios y acuerdos que se suscriban con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
c) Asesorar de manera técnica y por escrito al Concejo, Alcalde y demás direcciones y unidades administrativas;
d) Estudiar y emitir dictámenes de carácter jurídico que fueran sometidos a consideración del Concejo y de las distintas dependencias;
e) Absolver consultas de los niveles legislativo, ejecutivo, directivo, de apoyo y operativo sobre asuntos relacionados al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
f) Cumplir con las disposiciones legales contenidas en la Constitución de la República del Ecuador, COOTAD y leyes conexas;
g) Intervenir en los procesos precontractuales y contractuales determinados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento;
h) Participar como Secretario en la Junta de Remates del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, de conformidad con lo establecido en el Reglamento General Sustitutivo de Bienes del Sector Público;
i) Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con informes jurídicos, patrocinio legal y otras actividades que se relacionen con la legalidad de asuntos jurídicos;
j) Elaborar proyectos de ordenanzas, reglamentos, convenios, contratos, y más instrumentos legales o jurídicos que le sean solicitados por el Concejo o por el Alcalde:

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

a) Intervenir en los trámites legales, judiciales y extrajudiciales que le competan al Gobierno Autónomo Descentralizado que son remetidos a su conocimiento;
b) Recopilar y mantener actualizada la legislación relacionada con el Gobierno Autónomo Descentralizado y sugerir reformas legales;
c) Presentar al Alcalde informes mensuales de sus labores;
d) Participar y vigilar el trámite de los procesos civiles, penales, laborales y administrativos propuestos contra el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza o que esta inicie contra terceros;
e) Actuar en las diligencias judiciales y extrajudiciales de competencia del Gobierno Autónomo Descentralizado, y coordinar las acciones e instancias de acuerdo a las leyes vigentes;
f) Representar a la Corporación por delegación del Concejo Cantonal o del Alcalde ante los organismos gubernamentales y no gubernamentales;
g) Revisar los documentos habilitantes previa a la celebración de los contratos y convenios observando el cumplimiento de todas las disposiciones legales;
h) Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la dirección;
i) Delegar bajo su responsabilidad, actividades, trámites legales o administrativos al Abogado 2 de la Municipalidad; y,
j) Las demás que le asignare el señor Alcalde o el Concejo Municipal.

1. Procesos Habilitantes de Apoyo.

1.1. Proceso Secretaria/o del Concejo.

Misión: Brindar respuestas eficientes como oportunas, sustentadas con un personal calificado y comprometido con sus valores, con un servicio efectivo de calidad de conformidad con la norma vigente.

Art. 28. Funciones y Responsabilidades:

a) Planear organizar, dirigir, controlar las actividades administrativas de la Secretaria y del Concejo;
b) Dar fe de los actos del Concejo, de la Comisión de Mesa, Excusas y Calificaciones y del Alcalde;
c) Despachar la documentación suscrita por el señor Alcalde, de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

a) Tramitar los asuntos que deba conocer el Concejo, las Comisiones y la Alcaldía y demás trámites propios del despacho;
b) Tramitar informes, certificaciones, correspondencia y demás documentos sobre los que tenga competencia;
c) Elaborar el Orden del Día dispuesto por el Alcalde para la realización de las Sesiones de Concejo;
d) Convocar por disposición del Alcalde a los Miembros del Concejo para las Sesiones Ordinarias, Extraordinarias, Conmemorativas e Inaugural;
e) Notificar las resoluciones y actos decisorios del Concejo Municipal y del Alcalde a los servidores de la entidad, personas naturales o jurídicas, entidades u organismos oficiales a los que se refieren los mismos para conocimiento y aplicación inmediata;
f) Salvaguardar y restablecer el archivo general del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
g) Mantener al día el inventario valorado de Secretaría;
h) Preparar y redactar las actas y resoluciones de las sesiones del Concejo Municipal y suscribirlas con el Alcalde y Concejales, y mantener actualizado un archivo de las mismas;
i) Administrar el sistema de documentación y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza de acuerdo con las normas técnicas existentes para el efecto;
j) Suscribir la correspondencia de trámite y/o la que disponga el Alcalde o Alcaldesa;
k) Elaborar conjuntamente con el Alcalde o Alcaldesa, el orden del día correspondiente a las sesiones y entregarlo a los Concejales y Concejalas en el momento de la convocatoria conjuntamente con todos los documentos a ser tratados en las sesiones;
l) Supervisar, y administrar técnicamente el archivo de la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, velando por la seguridad, conservación y reserva del archivo;
m) Llevar a conocimiento del Alcalde o Alcaldesa, en forma prioritaria y oportuna los asuntos urgentes y reservados;
n) Llevar un archivo cronológico de las ordenanzas, reglamentos, resoluciones y más documentos vigentes;
o) Realizar el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría General;
p) Distribuir y controlar las actividades del Prosecretario/a, de Archivo, y más servidores a cargo de Secretaría;
q) La Secretaría/o llevará ordenadamente los libros de actas; y,
r) Las demás que le ordene el Alcalde o el Concejo.

1.1. Subproceso: Unidad de Talento Humano.

Misión: Coordinación, ejecución y supervisión de estudios técnicos de administración de Recursos Humanos, propendiendo, eficiencia, efectividad

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

a) Tramitar los asuntos que deba conocer el Concejo, las Comisiones y la Alcaldía y demás trámites propios del despacho;
b) Tramitar informes, certificaciones, correspondencia y demás documentos sobre los que tenga competencia;
c) Elaborar el Orden del Día dispuesto por el Alcalde para la realización de las Sesiones de Concejo;
d) Convocar por disposición del Alcalde a los Miembros del Concejo para las Sesiones Ordinarias, Extraordinarias, Conmemorativas e Inaugural;
e) Notificar las resoluciones y actos decisorios del Concejo Municipal y del Alcalde a los servidores de la entidad, personas naturales o jurídicas, entidades u organismos oficiales a los que se refieren los mismos para conocimiento y aplicación inmediata;
f) Salvaguardar y restablecer el archivo general del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
g) Mantener al día el inventario valorado de Secretaría;
h) Preparar y redactar las actas y resoluciones de las sesiones del Concejo Municipal y suscribirlas con el Alcalde y Concejales, y mantener actualizado un archivo de las mismas;
i) Administrar el sistema de documentación y archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza de acuerdo con las normas técnicas existentes para el efecto;
j) Suscribir la correspondencia de trámite y/o la que disponga el Alcalde o Alcaldesa;
k) Elaborar conjuntamente con el Alcalde o Alcaldesa, el orden del día correspondiente a las sesiones y entregarlo a los Concejales y Concejalas en el momento de la convocatoria conjuntamente con todos los documentos a ser tratados en las sesiones;
l) Supervisar, y administrar técnicamente el archivo de la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, velando por la seguridad, conservación y reserva del archivo;
m) Llevar a conocimiento del Alcalde o Alcaldesa, en forma prioritaria y oportuna los asuntos urgentes y reservados;
n) Llevar un archivo cronológico de las ordenanzas, reglamentos, resoluciones y más documentos vigentes;
o) Realizar el Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría General;
p) Distribuir y controlar las actividades del Prosecretario/a, de Archivo, y más servidores a cargo de Secretaría;
q) La Secretaría/o llevará ordenadamente los libros de actas; y,
r) Las demás que le ordene el Alcalde o el Concejo.

1.1. Subproceso: Unidad de Talento Humano.

Misión: Coordinación, ejecución y supervisión de estudios técnicos de administración de Recursos Humanos, propendiendo, eficiencia, efectividad

y calidad del talento humano, haciendo cumplir la normativa vigente para lograr el máximo desarrollo institucional del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Nangaritza.

Art. 32. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General, Código del Trabajo y más resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales;
b) Elaborar reglamentos, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
c) Elaborar y actualizar la estructura organizacional del GAD de Nangaritza, en el marco de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales.
d) Elaborar el reglamento interno de administración del Talento Humano, con sujeción a las normas técnicas emanadas por el Ministerio de Relaciones Laborales y de aplicación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
e) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
f) Administrar el sistema integrado de desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones del Municipio de Nangaritza;
g) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con ejecución a la ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales aplicadas al Municipio;
h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional del Municipio, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;
i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el estatuto, manual de Procesos de Descripción Valoración y Clasificación de Puestos genérico e Institucional;
j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio a los usuarios externos e internos;
k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
l) Manejar, la página del Instituto Ecuatoriano Social;
m) Cumplir las funciones que la ley dispone y aquella que le fueren delegadas por el Alcalde;
n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
o) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

1.1. Proceso: Gestión Financiera.

Misión: Planificar, administrar, dirigir, controlar, evaluar y optimizar el uso de los recursos económicos, materiales y humanos, enfocada en una gestión eficiente, eficaz y transparente de conformidad con la Ley; con la finalidad de entregar un servicio ágil, eficiente y oportuno a la colectividad.

Art. 34. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Administrar los recursos financieros conforme a los planes, programas y proyectos de manera que se asegure el cumplimiento de la Misión, Visión, objetivos, funciones y competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
b) Formular, elaborar, ejecutar, presentar las reformas, clausurar y liquidar el presupuesto participativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, considerando los criterios de distribución equitativa de los recursos y las normas, procesos, procedimientos establecidas en las ordenanzas vigentes, Constitución, el COOTAD., observando las políticas y metodología establecidas por el Alcalde y Concejo;
c) Orientar la política tributaria de la Institución, aplicando las normas legales correspondientes;
d) Vigilar autorizar y legalizar la formulación y mantenimiento permanente del sistema de catastro urbano y rural;
e) Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicando las ordenanzas tributarias enviadas por el Alcalde y expedidas por el Concejo;
f) Ejercer a través de Tesorería, el procedimiento administrativo de ejecución coactiva para la cobranza de los valores adeudados al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
g) Asignar oportunamente los recursos económicos, para cubrir las obligaciones derivadas de las contrataciones previstas en el Plan Anual de Contratación PAC y el Plan anual de Inversiones;
h) Autorizar la baja de títulos de crédito y de las especies valoradas incobrables previas al trámite administrativo y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el COOTAD, Código Tributario, Código de Procedimiento Civil y Reglamento General Sustitutivo de bienes del Sector Publico;
i) Participar como integrante de la Junta de Remates, de conformidad con la Ley;
j) Autorizar y efectuar los pagos siempre y cuando se cumpla con las disposiciones legales vigentes;
k) Vigilar que la contabilidad general cumplan con las normas legales;
l) Elaborar y mantener al día estadísticas económicas y financieras e indicadores de gestión que sean el soporte para analizar, interpretar y emitir informes sobre la situación financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
m) Disponer y vigilar el cumplimiento de las normas de control interno referentes al ámbito financiero y de manera especial para los bienes muebles, inmuebles y no considerados bienes de larga duración;
n) Controlar el inventario de los bienes muebles e inmuebles del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

5.1. Proceso: Gestión de Planificación Territorial:

Misión: Planificar, regular y controlar el crecimiento ordenado del territorio urbano y rural del cantón, en el marco del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, y de acuerdo a la realidad local.

Art. 51. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Planificar y promover el desarrollo económico, social y territorial del cantón;
b) Diseñar y proponer estrategias para el desarrollo del cantón;
c) Identificar aspectos positivos y negativos del entorno que incidan en el desarrollo del cantón;
d) Estudiar los planes nacionales, regionales, provinciales y cantonales para determinar la participación del Municipio y preparar informes al respecto para orientar las decisiones del Concejo en función de los intereses del cantón.
e) Estudiar y emitir el criterio técnico sobre solicitudes de permisos de construcción de urbanizaciones, de construcciones de ampliaciones, modificaciones de edificaciones, instalación e implementación de locales comerciales, industriales, artesanales, de espectáculos públicos y en general de todo tipo de actividades, de acuerdo con las normas técnicas y legales establecidas mediante ordenanza;
f) Estudiar y proponer planes de vivienda y urbanizaciones específicas de carácter social
g) Identificar, fomentar y promover la ejecución de proyectos de desarrollo local con la activa participación de los diferentes actores locales;
h) Elaborar en coordinación con todos los departamentos del nivel operativo la formulación del presupuesto institucional en la parte técnica y coordinar con el Departamento Financiero su inclusión en el presupuesto institucional;
i) Promover la instauración y socialización y acciones del PD y OT de Nangaritza;
j) Asesorar al Alcalde de las estrategias, de formulación, gestión de proyectos;
k) Coordinar con Instituciones públicas y privadas la formulación y evaluación de proyectos de desarrollo cantonal;
l) Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento;

1.1. Proceso: Gestión Financiera.

Misión: Planificar, administrar, dirigir, controlar, evaluar y optimizar el uso de los recursos económicos, materiales y humanos, enfocada en una gestión eficiente, eficaz y transparente de conformidad con la Ley; con la finalidad de entregar un servicio ágil, eficiente y oportuno a la colectividad.

Art. 34. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Administrar los recursos financieros conforme a los planes, programas y proyectos de manera que se asegure el cumplimiento de la Misión, Visión, objetivos, funciones y competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
b) Formular, elaborar, ejecutar, presentar las reformas, clausurar y liquidar el presupuesto participativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, considerando los criterios de distribución equitativa de los recursos y las normas, procesos, procedimientos establecidas en las ordenanzas vigentes, Constitución, el COOTAD., observando las políticas y metodología establecidas por el Alcalde y Concejo;
c) Orientar la política tributaria de la Institución, aplicando las normas legales correspondientes;
d) Vigilar autorizar y legalizar la formulación y mantenimiento permanente del sistema de catastro urbano y rural;
e) Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicando las ordenanzas tributarias enviadas por el Alcalde y expedidas por el Concejo;
f) Ejercer a través de Tesorería, el procedimiento administrativo de ejecución coactiva para la cobranza de los valores adeudados al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
g) Asignar oportunamente los recursos económicos, para cubrir las obligaciones derivadas de las contrataciones previstas en el Plan Anual de Contratación PAC y el Plan anual de Inversiones;
h) Autorizar la baja de títulos de crédito y de las especies valoradas incobrables previas al trámite administrativo y de acuerdo a las disposiciones establecidas en el COOTAD, Código Tributario, Código de Procedimiento Civil y Reglamento General Sustitutivo de bienes del Sector Publico;
i) Participar como integrante de la Junta de Remates, de conformidad con la Ley;
j) Autorizar y efectuar los pagos siempre y cuando se cumpla con las disposiciones legales vigentes;
k) Vigilar que la contabilidad general cumplan con las normas legales;
l) Elaborar y mantener al día estadísticas económicas y financieras e indicadores de gestión que sean el soporte para analizar, interpretar y emitir informes sobre la situación financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
m) Disponer y vigilar el cumplimiento de las normas de control interno referentes al ámbito financiero y de manera especial para los bienes muebles, inmuebles y no considerados bienes de larga duración;
n) Controlar el inventario de los bienes muebles e inmuebles del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

a) Plan operativo anual de la dirección a su cargo;
b) Presupuesto participativo aprobado por el Concejo;
c) Control Financiero a cada Unidad Administrativa bajo su dirección;
d) Control previo en los contratos, obras, adquisiciones de bienes y servicios;
e) Control Financiero y contable en los Convenios;
f) Aplicación de Ordenanzas vigentes, leyes y reglamentos;
g) Criterios y pronunciamientos financieros;
h) Informes sobre procesos de pago;
i) Archivo cronológicos de la información de la Dirección;
j) Informes sobre procesos de contratación Pública; e ,
k) Informe mensual y anual de labores.

1.1.1. Subproceso: Asistente Financiero.

Misión: Brindar apoyo en las actividades que realiza el Director Financiero, pretendiendo otorgar agilidad y oportunidad en los procesos, y servicios que brinda la dependencia municipal.

Art. 35. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Recepción, registro y despacho de documentos hacia diferentes oficinas;
b) Llevar ordenadamente un archivo de toda la documentación de la Dirección;
c) Redactar oficios, certificaciones presupuestarias y hacer llegar a los diferentes departamentos que lo requieran;
d) Recibir los informes mensuales de los servidores del área financiera;
e) Receptar planillas de préstamos y aportes al IESS de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza;
f) Colaborar en la revisión de documentos previo al pago;
g) Informar a clientes internos y externos sobre el trámite de documentos;
h) Las demás actividades que le disponga el jefe inmediato.

Responsable: Asistente Financiero.

Productos:

a) Recepción y registro de documentos;
b) Redactar oficios;
c) Expedientes de procesos, actualizados;
d) Emitir certificaciones presupuestarias;
e) Informe mensual de actividades.

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

4.3.2. Subproceso: Contabilidad General.

Misión: Planificación, supervisión, coordinación y control de actividades contables, evaluando la operatividad de los recursos económicos de forma eficiente, eficaz y transparente, considerando el Código Orgánico de

Finanzas Públicas, manuales e instructivos expedidos por la Contraloría General del Estado.

Art. 36. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Elaborar la información contable financiera, en forma veraz y oportuna para la toma de decisiones generales y de planificación;
b) Consolidar y fortalecer acciones de trabajo que garanticen la operatividad de los procesos, mediante respaldo de normas, políticas y estrategias para el cumplimiento de los fines institucionales;
c) Llevar la Contabilidad de la Municipalidad, a través del sistema integrado contable de acuerdo a las normas contempladas en la Código Orgánico de Finanzas Públicas y los manuales e instructivos expedidos por la Contraloría General del Estado, Ministerio de Finanzas y procedimientos de control interno;
d) Planificar, organizar y dirigir las actividades de la dependencia en base a una adecuada distribución de tareas y responsabilidades por equipos de trabajo;
e) Administrar y controlar la ejecución de sistemas de contabilidad general, de conformidad con lo principios de contabilidad de general aceptación y aplicar las políticas y técnicas establecidas;
f) Disponer el registro ordenado y sistemático de las operaciones contables; mantener actualizada la información computarizada conforme programas y paquetes informáticos establecidos y fortalecer los sistemas de control interno;
g) Ejecutar los balances contables y estados financieros;
h) Registrar los contratos, emisión de obligaciones y otros compromisos financieros;
i) Presentar los informes periódicos necesarios, con la relación a los estados financieros mensuales y consolidados anules con arreglo a los principios contables establecidos en las normas legales;
j) Intervenir en la baja y enajenación de bienes y mantener los registros de control correspondiente;
k) Establecer procedimientos de control previo y llevar los registros de ingreso y egreso;
l) Estudia y propone recomendaciones a los sistemas y procedimientos contables;
m) Vigilar el registro oportuno de las transacciones y obligaciones y la información óptima y sistemática para el procesamiento automático;
n) Mantener actualizado un Plan General de Cuentas; de acuerdo a las normas vigentes;
o) Participar en la elaboración de la proforma presupuestaria anual, y su ejecución, en coordinación con los diferentes procesos y subprocesos así como sugerir las reformas, verificando la disponibilidad de fondos, los compromisos y pagos que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
p) Participar con la sección de bodega y proveeduría, en la planta de inventarios, constatación física e identificación de bienes, muebles, suministros, equipos más instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, de acuerdo con las normas legales y el Reglamento de Bienes del Sector Público;

Ing. Polivio Guarnizo Torres

a) Observar las órdenes de pago que se considere ilegales o no cuenten con los respaldos presupuestarios y la documentación, o no exista disponibilidad de caja;
b) Presentar informes financieros de acuerdo a los requerimientos de la Dirección Financiera;
c) Coordinar y controlar el proceso contable, responsabilizarse de la actuación de manual de contabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, así como coordinar para el cumplimiento de sus actividades con las secciones de Rentas, Tesorería, Avalúos, Bodega y demás dependencias necesarias;
d) Enviar información al Ministerio de Finanzas de acuerdo a la normativa emitida por el mismo;
e) Presentar informes mensuales actividades;
f) Subrogar las funciones del Director Financiero, previa autorización de alcaldia; y,
g) Las demás actividades determinadas por el Jefe Inmediato, o el señor Alcalde.

Responsable: Contador/Contadora:

Productos:

a) Apoyar al plan operativo Anual de la Dirección de Gestión Financiera;
b) Mantener actualizados los registros contables;
c) Realizar informes respecto a indicadores de gestión;
d) Elaborar estados financieros y notas aclaratorias;
e) Realizar las conciliaciones bancarias del Municipio;
f) Informe de conciliaciones bancarias;
g) Mantener el inventario de bienes muebles e inmuebles valorados;
h) Mantener el inventario de bienes sujetos a control administrativo valorados;
i) Mantener el inventario de existencias de consumo valorado;
j) Realizar la revisión y control de los Roles de Pago;
k) Realizar el reporte de control previo al devengado;
l) Liquidación de haberes por cesación de funciones y jubilaciones patronales;
m) Liquidación de visticos, subsistencias y movilizaciones;
n) Liquidación de viáticos al exterior;
o) Informes de liquidaciones de cuentas por pagar;
p) Comprobantes de pago;
q) Informe de baja de bienes;
r) Revisión del informe de control presupuestario;
s) Registro y revisión de la proforma presupuestaria; y,
t) El registro y revisión de las certificaciones y órdenes presupuestarias.

4.3.2.1. Subproceso: Auxiliar de Contabilidad.

Misión: Apoyar y colaborar en la ejecución de las labores contables que realiza el Contador/a General del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza, procurando la aplicación oportuna de las normas legales y de control.

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

Art. 37. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Realizar actividades de acuerdo a los procedimientos automatizados e instrucciones recibidas por la Analista Contabilidad Jefe;
b) Registrar en el libro de bancos, banco central, todas las transacciones que afecte a bancos, al final del mes tomando estados bancarios se procede a realizar conciliaciones bancarias revisando las transferencias realizadas y débitos que vienes en los estados financieros;
c) Realizar roles de pago del personal de la institución;
d) Cuadrar aportes al IESS en base a lo que está retenido en roles de pago y el débito que viene establecido en las planillas;
e) Elaborar planillas de liquidación de haberes;
f) Realizar el cálculo y liquidación de viáticos y subsistencias de los diferentes informes de comisiones presentados por los servidores municipales;
g) Colaborar en la preparación de informes periódicos de las diferentes cuentas y estados contables;
h) Elaborar vales de pago revisando los documentos de soporte;
i) Mantener el archivo actualizado de la documentación y rotulación de los mismos;
j) Realizar informes mensuales de actividades;
k) Recibir y enviar documentación relacionada a Contabilidad General;
l) Entregar información a los organismos de control;
m) Subrogar las funciones del feje inmediato, previo visto bueno del Alcalde;
n) Las actividades que señale el jefe inmediato.

Responsable: Auxiliar de Contabilidad.

Productos:

a) Apoyar al plan operativo Anual de Contabilidad General;
b) Registro de libro de bancos;
c) Realizar informes mensual de actividades;
d) Elaborar de roles de pago;
e) Cálculo y liquidación de viáticos y subsistencias;
f) Archivo actualizado; y,
g) Cuadrar aportes al IESS;

4.3.3. Subproceso: Rentas.

Misión: Generar la mayor cantidad de ingresos (cartera vencida) con la finalidad de lograr el auto sostenimiento institucional, mediante la correcta emisión de títulos de crédito (impuestos, tasas, contribución especial de mejoras) sustentada en la correcta aplicación de reglamentos, instructivos, ordenanzas y más normativa vigente.

Art. 38. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Emisión diaria de títulos de crédito por cada rubro que ingresa a la Municipalidad;
b) Manejo del sistema de gestión y comercialización de servicio del sistema de agua potable de Guayzimi, Las Brisas, Pantaña, Zurmi y Los Geranios;
c) Elaboración de catastros y determinación de contribución especial de mejoras en el Cantón;
d) Determinación de impuestos, tasas y servicios para el ingreso al sistema de acuerdo al COOTAD y Código Tributario Interno;
e) Revisión y aplicación de las ordenanzas tributarias;
f) Traspasos de dominio por compra venta, como adjudicación de predios urbanos, traspaso de predios rústicos;
g) Depuración de datos de cada contribuyente;
h) Elaboración de catastros y cobro de patentes de todos los comerciantes del Cantón;
i) Coordinación interinstitucional con el Servicio de Rentas Internas para la tramitación del RUC para los comerciantes;
j) Elaboración de reportes diarios, semanales, mensuales y anuales de todos y cada uno de los rubros que se emiten;
k) Control y registro diario de las especies valoradas en recaudaciones y que serán emitidos con determinados valores;
l) Encargo de la oficina de Recaudaciones, y Avalúos y Catastros en ausencia de los titulares;
m) Archivo de todos y cada uno de los documentos ingresados y elaborados en esta oficina de forma cronológica;
n) Coordinación con la oficina del Registro de la Propiedad para la emisión de títulos de crédito;
o) Emitir informes mensuales de actividades: y,
p) Elaboración de catastros e ingreso de datos para la emisión de agua potable.

Responsable: Jefe de Rentas:

Productos:

a) Elaborar el Plan Operativo Anual de la Unidad;
b) Títulos de crédito;
c) Reporte de emisión de títulos de crédito; e,
d) Informe mensual de actividades.

Ing. Polivio Guamizo Torres

4.3.4. Subproceso: Tesorería.

Misión: Organización, ejecución, supervisión de labores de recaudación y operaciones financieras, así como controlar y custodiar recursos y los fondos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza de forma eficiente, eficaz y transparente apoyados a la normativa vigente.

Art. 39. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Control previo al desembolso de todos los pagos que se realizan en la entidad (pagos a proveedores, sueldos y salarios);

a) Efectuar los pagos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza por medio de transferencias interbancarias por el sistema de pagos interbancario SPI a favor de los beneficiarios y revisar la documentación de soporte que permita un control adecuado de las transacciones Municipales;
b) Revisión y subida al sistema del anexo transaccional;
c) Revisión y subida al sistema de los impuestos de IVA e Impuesto a la Renta;
d) Control y registro de garantías;
e) Registro individual de los ingresos de cada uno de los empleados y trabajadores;
f) Trámites tendientes a obtener la devolución del IVA;
g) Registro y control de las trámites de devoluciones presentadas y de los valores devueltos por el Ministerio de Finanzas;
h) Cálculos de impuesto a la renta del personal de empleados y trabajadores re liquidación de impuestos, elaboración del formulario 107 para cada uno de ellos;
i) Ingresos en el SIGAME a nuevos proveedores;
j) Entrega de comprobantes de retención de impuestos a proveedores;
k) Notificación a contribuyentes por deudas pendientes con la Entidad;
l) Coordinar el trabajo con los demás procesos de trabajo especialmente con Contabilidad y Rentas a efectos del envío oportuno y sistemático de la documentación correspondiente;
m) Preparar reportes de flujo de caja, con aperturas diarias, semanal, trimestral y anual y partes de recaudación adjuntando los respectivos comprobantes y documentos de respaldo;
n) Gestionar bajas de títulos y especies valoradas en coordinación con la Dirección Financiera, Rentas, Avalúos y Catastros y conferir certificados que sean de su competencia;
o) Llevar y presentar informes sobre las garantías, pólizas y demás documentos de su custodia y que se encuentren próximos a su vencimiento;
p) Vigilar el cumplimiento de las Ordenanzas vigentes y normas relativas al área de trabajo;
q) Coordinar con las demás Direcciones y Unidades, especialmente del área financiera, el análisis y propuestas para una auto - gestión económica financiera que permita mejorar sustancialmente las fuentes de ingresos municipales; y,
r) Informes mensuales de actividades;
s) Las demás actividades que le señale el COOTAD y, las que le señale el Director Financiero, el Alcalde o Alcaldesa.

Responsable: Tesorero/Tesorera:

Productos:

a) Mantener el registro de garantías, pago y recuperación de impuestos;
b) Solicitar renovación de vencimiento de garantías;
c) Realizar oportunamente las Transferencias a proveedores y contratados;
d) Control diario de recaudación para depósitos;

a) Cobros por vía coactiva de obligaciones vencidas y en mora;
b) Realizar mensualmente el informe de control de vencimiento de garantías; y,
c) Realizar el informe de pagos realizados, relacionados a compras de bienes y servicios;

4.3.4.1. Subproceso: Asistente de Tesorería.

Misión: Apoyar en las actividades que realiza el Tesorero Municipal, cumpliendo la normativa vigente, capaz de brindar un servicio con diligencia y oportunidad a los usuarios.

Art. 40. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Elaborar el detalle mensual de retención del IVA y del impuesto a la Renta;
b) Elaborar el detalle de comprobantes de pago para entregar a Contabilidad para su archivo;
c) Ingreso y registro de adquisiciones en el anexo transaccional;
d) Elaboración diaria de comprobantes de retención de impuestos;
e) Entrega de notificaciones a los contribuyentes que adeudan al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
f) Registro de nuevos proveedores en el programa SIGAME;
g) Elaboración de certificaciones de sueldos de los servidores municipales;
h) Elaboración de oficios para las distintas dependencias;
i) Recepción y archivo de documentos;
j) Informe mensual de actividades y
k) Otras que le asigne el jefe inmediato.

Responsable: Asistente de Tesorería.

Productos:

a) Retenciones del IVA de la Renta;
b) Elaboración de comprobantes de pago;
c) Elaboración de comprobantes de retención de impuestos;
d) Entrega de notificaciones a deudores de impuestos;
e) Elaboración de certificaciones de sueldos;
f) Elaboración de oficios; y,
g) Archivo de documentos

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

4.3.4.2. Sub Proceso: Recaudación.

Misión: Cobrar los tributos de forma eficiente, eficaz y transparente en el menor tiempo posible, apoyados a la normativa vigente y con la finalidad de

que sean revertidos en obras y cumplir con los objetivos institucionales propuestos.

Art. 41. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Cobros de Títulos de Crédito por varios conceptos;
b) Imprimir reportes diarios para contabilidad y tesorería;
c) Realizar depósitos diarios en el Banco Nacional de Fomento de las recaudaciones efectuada en el día;
d) Realizar depósitos de las Especies Valoradas en el Banco Nacional de Fomento;
e) Imprimir reportes de la cartera y cuadrar con Contabilidad;
f) Realizar Registros de los Servicios que presta el Municipio;
g) Verificar la conciliación de los títulos de crédito;
h) Realizar campañas de publicidad para mejorar la recaudación;
i) Informar diariamente sobre las ventas de especie valorada;
j) Elaborar notificaciones individuales para los usuarios que no hayan cancelado;
k) Realizar reuniones con la comunidad para concienciar sus obligaciones tributarias;
l) Imprimir reportes de los deudores y colocar en lugares estratégicos para su información;
m) Subrogar al Tesorero, el mismo que es autorizado mediante acción de personal; y,
n) Colaborar con el Jefe de Rentas, cuando hace uso de vacaciones.

Responsable: Recaudador/Recaudadora.

Productos:

a) Realizar el plan de recuperación de cartera vencida;
b) Realizar el informe de notificaciones respecto de los Títulos de Crédito;
c) Realizar el informe de inicio de autos de pago a los contribuyentes;
d) Realizar el informe de recuperación de cartera vencida;
e) Realizar los convenios para pago de contribuyentes;
f) Realizar el informe de convenio de pagos;
g) Realizar el informe de ejecución de cobros;
h) Informe de juicios coactivos;
i) Informe mensual de actividades.

Ing. Polivio Guarnizo Torres

4.3.5. Sub proceso Proveeduría y Compras Públicas:

4.3.5.1. Subproceso: Proveeduría:

Misión.- Ejecutar labores de adquisición y abastecimiento de mercaderías, materiales y otros productos, aplicando estrategias y acuerdos de negociación con los proveedores, adoptando políticas de consumo, óptimas y transparentes respetando la normativa vigente.

Art. 42. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Solicitar Cotizaciones y adquirir mercaderías, equipos y otros;
b) Realizar cuadros comparativos de cotizaciones;
c) Negociación de precios y condiciones de plazo entrega y pago;
d) Controlar que la entrega de bienes y materiales por parte de los proveedores se realice en los plazos previstos y conforme a la calidad requerida;
e) Mantener el archivo de todos los trámites y órdenes de compra efectuadas;
f) Coordinar con el bodeguero sobre fechas de entrega de materiales para su recepción y almacenamiento;
g) Ejecutar la adquisición de bienes, materiales, equipos e insumos tanto para obras comunales, maquinaria y vehículos, como para las unidades administrativas del GAD de Nangaritza, tomando en cuenta precios, cantidad y calidad, según los requerimientos en las órdenes de compra;
h) Receptar órdenes de compra totalmente legalizados, a fin de proceder a las compras;
i) Entregar a guardalmacén los materiales, repuestos, insumos, bienes, justificando los pedidos efectuados con las facturas respectivas;
j) Mantener actualizada la lista de precios de cada uno de los bienes y productos, así como el registro de proveedores;
k) Realizar un itinerario de recorrido de acuerdo a las necesidades;
l) Emitir informes mensuales de actividades.

Responsable: Proveedor /Proveedora:

Productos y Servicios:

a) Adquisición de bienes, insumos, materiales, etc.;
b) Tramite de facturas;
c) Informe de ingreso y egreso de bienes de uso y consumo corriente;
d) Informe de compras efectuadas;
e) Imprimir órdenes de compra; y,
f) Emitir informes mensuales de actividades.

4.3.5.2. Subproceso Compras Públicas:

Ing. Polivio Guamizo Torres.

Misión: Dirigir, coordinar y ejecutar los procesos de contratación de acuerdo a los procedimientos y disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública de manera transparente y oportuna.

Art. 43. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Dirigir, coordinar y/o ejecutar los procesos de contratación y adquisiciones conforme a las disposiciones de la LOSNCP y su Reglamento, así como de las disposiciones internas;
b) Operar la ejecución del Plan Anual de Contrataciones de la institución de acuerdo a la normativa nacional e interna vigente;
c) Solicitar en el mercado y portal de compras públicas ofertas de bienes, materiales, insumos, repuestos en función de la calidad, cantidad y precios requeridos, de acuerdo a los procedimientos de cotización y demás normas legales u ordenanzas establecidas;
d) Verificar que la entrega de bienes y materiales por parte de los proveedores, se realice en los plazos previstos y conforme la calidad requerida;
e) Mantener la información oportuna al área financiera – contable, asesoría jurídica, áreas técnicas y proveeduría para efectos de los registros legales correspondientes;
f) Coordinar la información trimestral con las diferentes áreas de la institución e informar a las autoridades, datos de costeo de productos, volúmenes, frecuencias de consumo, destino y demás información periódica que se requiera para la elaboración del plan anual de contrataciones;
g) Participar en la formulación del plan anual de adquisiciones en coordinación con las diferentes unidades, a efectos de someterla a consideración del Director Financiero para aprobación del Alcalde o Alcaldesa, que permita por el volumen, abaratar los costos y mantener un stock de productos y materiales de acuerdo a las prioridades de consumo;
h) Elaboración de cuadros mensuales con respecto a las labores del área, así como de la entrega a Bodega;
i) Recomendar instructivos, manuales de procedimientos para optimizar los trámites de adquisiciones y otros;
j) Cumplir las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y su respectivo Reglamento;
k) Revisar los documentos precontractuales, en coordinación con las diferentes Direcciones y hacer las observaciones que correspondan para que todos los procesos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública y su Reglamento se cumplan bajo sus disposiciones;
l) Colaborar con la elaboración de los pliegos y presupuestos referenciales de las contrataciones (obras, bienes y servicios) que realice el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
m) Coordinar y apoyar a la administración en los procesos de contratación e informar a la máxima autoridad y/o a la respectiva comisión Técnica sobre el estado de los mismos;

Ing. Polivio Guarnizo Torres

a) Mantener una base de datos actualizada de los procesos de contratación, en digital y físico;
b) Formar equipos de trabajo en las diferentes áreas de su gestión, con asignación adecuada de tareas para el personal a su cargo, con el objetivo de ubicar en detalle sus responsabilidades, de acuerdo al plan anual de actividades del área para efectos de poder controlar su ejecución y evaluación;
c) Monitorear mensualmente y evaluar trimestralmente las actividades del POA, en coordinación con las Direcciones y Unidades Administrativas;
d) Elaboración de informes mensuales de actividades; y,
e) Presentar informes trimestralmente de los procesos de contratación realizados o ejecutados.

Responsable: Compras Públicas.

Productos y Servicios:

a) Elaboración del Plan Anual de Compras Públicas, en coordinación con el Director Financiero y el Director de Planificación;
b) Registro de adquisición y/o adjudicación de compras públicas;
c) Registro de proveedores, bienes y servicios adjudicados;
d) Asesoramiento en el procedimiento a seguir para la adquisición de bienes y/o servicios;
e) Publicación de los procesos en el portal;
f) Informe de coordinación de contratación pública;
g) Informe de adquisición y/o adjudicación de contratación pública;
h) Informe de cumplimiento de proveedores de bienes y servicios adjudicados;
i) Actas de entrega – recepción o actos administrativos relacionados con la terminación del contrato
j) Elaboración de pliegos y Resoluciones de compras públicas;
k) Registro de contratos en compras públicas;
l) Registro de actas de contratación en compras públicas;
m) Informe mensual de actividades.

4.3.6. Subproceso: Guardalmacén.

Misión: Supervisar, controlar y ejecutar labores de recepción, custodia y entrega de materiales, bienes muebles, equipos, repuestos, suministros y otros, implementando las respectivas codificaciones de manera eficaz y oportuna.

Art. 44. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Ejecutar y supervisar la recepción, clasificación, acondicionamiento y entrega de los bienes materiales, muebles, equipos, suministros, etc. que han sido adquiridos por la Municipalidad.
b) Mantener la custodia de todos los bienes de la institución;
c) Entregar los bienes que sean requeridos por las diferentes dependencias administrativas previa documentación legalizada;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

a) Mantener mediante un programa informático un inventario de los bienes existentes en bodega e intervenir en los procesos de toma física de inventarios;
b) Remitir a la dependencia de contabilidad las notas de ingreso, transferencia y otros;
c) Disponer, custodiar y conservar en forma adecuada los inventarios físicos de las bodegas de materiales y suministros;
d) Realizar el trámite a las instancias correspondientes a fin de que se autorice el aseguramiento de los bienes municipales;
e) Realizar constataciones físicas de los bienes de larga duración e inventarios, por lo menos una vez por año;
f) Elaborar partes diarios del movimiento del almacén;
g) Mantener Stocks mínimos de materiales y bienes en general;
h) Diseñar procedimientos e instructivos para clasificación, identificación, codificación de los inventarios, y;
i) Elaboración de informes mensuales de actividades.

Responsable: Guardalmacén.

Productos y Servicios:

a) Inventario de bienes de uso y consumo corriente;
b) Informe de ingreso y egreso de bienes de uso y consumo corriente, y proyectos;
c) Inventario y control de bienes de larga duración;
d) Informe de ingresos y egresos de bienes de larga duración;
e) Informe de administración de bodega;
f) Actas de entrega – recepción;
g) Actas de bajas de bienes de larga duración, y control administrativo;
h) Codificación de bienes de larga duración, y control administrativo;
i) Informes mensuales de actividades, y;
j) Mantener actualizado el sistema automatizado de bienes e inventarios

4.3.6.1. Subproceso: Asistente de Guardalmacén.

Misión: Apoyar en la realización de las actividades que ejecuta el Guardalmacén Municipal, respetando la normativa vigente.

Art. 45. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Atender al público y servidores municipales en la provisión de equipos, insumos y materiales;
b) Recepción diaria de informes del responsable de la entrega y distribución de combustibles, lubricantes, materiales de construcción, sistemas de agua, repuestos y herramientas;
c) Registro e impresión diaria de egresos de los diferentes artículos entregados por Bodega, a través del sistema SIGAME;
d) Elaboración e impresión de ingresos de facturas de los bienes que adquiere la Municipalidad a proveedores;
e) Mantener registros de existencias;

Ing. Polivio Guarnizo Torres.

5.1. Proceso: Gestión de Obras Públicas.

Misión: Construir, fiscalizar, supervisar y mantener las obras de vialidad urbana, infraestructuras civiles, de áreas verdes, parques y demás espacios de uso público, cumpliendo con las especificaciones técnicas, normas ambientales y legales que demanda la ejecución de las mismas los sistemas de agua potable y alcantarillado del cantón Nangaritza.

Art. 68. Atribuciones y Responsabilidades:

a) Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de ejecución de obras y fiscalización;
b) Ejecutar y administrar todas las obras de infraestructura que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza;
c) Participar en la planificación anual institucional, elaborar el plan operativo de la unidad, evaluar su cumplimiento y adoptar las medidas correctivas necesarias;
d) Elaborar la proforma presupuestaria de las diferentes obras y programas;
e) Planificar, coordinar la elaboración de presupuestos, análisis de precios unitarios y cronogramas de obras civiles;
f) Elaborar los pliegos de para la contratación de obras;
g) Coordinar las actividades de ejecución de obras con otros organismos públicos afines, especialmente en lo que tiene que ver con vialidad, vivienda, saneamiento, educación, salud y electrificación;
h) Participar en el control y fiscalización de obras a cargo del Municipio o de contratistas, y vigilar que las obras se sujeten a las normas establecidas y demás especificaciones técnicas constantes en los proyectos, pliegos, y planos;
i) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones de mantenimiento y reparación de los vehículos y maquinaria de propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza;
j) Supervisar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y registrar el avance de obras;
k) Intervenir en las recepciones provisionales, definitivas y liquidaciones de las obras contratadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
l) Participar dentro del proceso de contratación como miembro de la Comisión Técnica de Contratación Pública designada por el Alcalde;
m) Ejecutar y administrar todas las obras de infraestructura física que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nangaritza;
n) Presidir las fases de ejecución y operación de las infraestructuras físicas que se contemplan como componentes de los proyectos a cargo de otras áreas, manteniendo una eficiente coordinación con las dependencias y unidades ejecutoras respectivas;
o) Atender al público en sus diferentes peticiones sobre la obra pública;
p) Examinar la construcción de obras previa la suscripción de actas de entrega recepción;

Cuidar que las vías públicas se encuentren libres de obras u obstáculos que las deteriore o estorben su libre uso;

Ing. Polivio Guarnizo Torres

Anexo N° 8

Ministerio de Relaciones Laborales

605 - 31
MRL.

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

Art. 2.- De conformidad con el Oficio No. MIFIN-DM-2012-0050, de 27 de enero de 2012 del Ministerio de Finanzas, mediante el cual emite dictamen presupuestario favorable para la sustitución de los valores de la escala de remuneración mensual unificada antes señalada, el presente Acuerdo Ministerial regirá a partir del 1 de enero de 2012 y se aplicarán con los recursos institucionales, para lo cual de ser el caso esa Cartera de Estado efectuará las respectivas modificaciones presupuestarias.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito,

Richard Espinosa Guzmán, B. A.
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

Anexo N° 9

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1960000700001

RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON NANGARITZA

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: ZHIÑIN QUEZADA MANUEL GUILLERMO

CONTADOR: VIÑAN CABRERA ELICIA ELIZABETH

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	26/11/1987	**FEC. CONSTITUCION:**	26/11/1987
FEC. INSCRIPCION:	19/08/1989	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN:**	21/05/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: ZAMORA CHINCHIPE Cantón: NANGARITZA Parroquia: GUAYZIMI Barrio: CENTRAL Calle: 19 DE NOVIEMBRE Número: SN Intersección: AV. JORGE MOSQUERA Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Trabajo: 042527010 Fax: 042527010 Email: imnangaritza@impsat.net.ec

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	**ABIERTOS:**	2
JURISDICCION:	\ REGIONAL SUR\ ZAMORA CHINCHIPE	**CERRADOS:**	0

GAD DEL CANTON NANGARITZA
CERTIFICO: Que los documentos que constan en el presente detalle, son fiel copia de sus originales
Guayzimi, 23-03-2015

21 MAY 2014

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MAPA020407 **Lugar de emisión:** CUENCA/AV. REMIGIO **Fecha y hora:** 21/05/2014 11:36:42

Página 1 de 2

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1960000700001

RAZON SOCIAL: GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON NANGARITZA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO MATRIZ **FEC. INICIO ACT.** 27/11/1987

NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES REALIZADAS POR MUNICIPIOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: ZAMORA CHINCHIPE Cantón: NANGARITZA Parroquia: GUAYZIMI Barrio: CENTRAL Calle: 19 DE NOVIEMBRE Número: SN Intersección: AV. JORGE MOSQUERA Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Trabajo: 042527010 Fax: 042527010 Email: imnangaritza@impsat.net.ec

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** ABIERTO OFICINA **FEC. INICIO ACT.** 25/04/2003

NOMBRE COMERCIAL: PRAGUAS BIRF 7035-EC **FEC. CIERRE:**

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE RECOLECCION DE AGUA PARA LA COMUNIDAD.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: ZAMORA CHINCHIPE Cantón: NANGARITZA Parroquia: GUAYZIMI Calle: 19 DE NOVIEMBRE Número: SN Intersección: JORGE MOSQUERA Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Trabajo: 042527010

GAD DEL CANTON NANGARITZA
CERTIFICO: Que los documentos que constan en el presente detalle, son fiel copia de sus originales
Guayzimi, 23-03-2015

21 MAY 2014

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MAPA020407 **Lugar de emisión:** CUENCA/AV. REMIGIO **Fecha y hora:** 21/05/2014 11:36:42

Página 2 de 2

Anexo N° 10

TEST DE INTERROGANTES PARA LA ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN NANGARITZA.

Buenos días estimado funcionario, su opinión es muy importante por favor conteste con sinceridad.

1. ¿Conoce usted cual es la misión, visión, objetivos y políticas de la institución?
2. ¿Cada que tiempo se reúnen para la formulación de estrategias?
3. ¿Tiene conocimiento de sus funciones que debe cumplir de acuerdo al Orgánico Funcional?
4. ¿El personal que labora en la entidad, cuenta con el título profesional acorde a las funciones que desempeñan?
5. ¿Se han realizado evaluaciones al personal durante el año 2014?
6. ¿La entidad cuenta con un Plan Anual de Capacitaciones laborales durante el año 2014?
7. ¿Existe algún control para el cumplimiento de registro de asistencia en la jornada de trabajo?
8. ¿Se han dado amonestaciones al personal por incumplimiento de sus funciones?
9. ¿El personal que labora en la entidad es suficiente para cumplir con las actividades programadas?
10. ¿La entidad cuenta con un reglamento interno?
11. ¿La entidad cuenta con el manual de funciones?
12. ¿Ha recibido capacitaciones dentro del cargo que desempeña en la institución?

Firma

Anexo N° 11

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO - FINANCIERO QUE LABORA EN EL GAD DE CANTÓN NANGARITZA.

Buen día estimado Servidor Público, su opinión es muy importante por favor conteste con sinceridad.

Sexo: Femenino..... Masculino.....

1. ¿Considera Usted que la Unidad de Talento Humano atiende sus necesidades laborales, cuando lo ha requerido?

   a. Siempre .....
   b. Casi siempre .....
   c. A veces .....
   d. Casi Nunca .....
   e. Nunca .....

2. ¿Usted ha recibido algún tipo de Amonestación en los dos últimos años?

   a. Si .....
   b. No .....

   *En caso de haber recibido alguna amonestación especifique si fue:

   1. Verbal .....
   2. Escrita .....
   3. Sanción Pecuniaria Administrativa .....

3. ¿Ha logrado percibir algún tipo de estímulo por parte de la entidad, debido a su buen desempeño?

   a. Si .....
   b. No .....

   * En caso de que sí lo ha recibido, especifíquelo:

   1. Felicitaciones .....
   2. Menciones Honoríficas .....
   3. Condecoraciones .....
   4. Becas .....

5. Reconocimiento Institucional o económico .....

4. Su Jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

   a. Nunca .....
   b. Casi Nunca .....
   c. A veces .....
   d. Casi Siempre .....
   e. Siempre .....

   *¿Usted participa en la determinación de Metas y Objetivos de trabajo?
   1. Si .....
   2. No .....

5. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es:

   a. Muy confortable .....
   b. Confortable .....
   c. Soportable .....
   d. Incomodo .....
   e. Muy Incómodo .....

6. ¿Cómo define Ud. el clima de trabajo con sus compañeros?
   a. Muy bueno .....
   b. Bueno .....
   c. Regular .....
   d. Malo .....
   e. Muy Malo .....

7. ¿Cuántas veces al año recibió capacitación laboral?

2013 0..... 1..... 2.... 3..... 4.....	**2014** 0..... 1..... 2.... 3..... 4.....

   *¿Dichas capacitaciones fueron específicas al cargo que desempeña?
   1. Si .....
   2. No .....
   3. Sin capacitación……

* ¿Piensa Ud. que las capacitaciones recibidas ayudaron a elevar su desempeño?

1. Si ..... 3. Sin capacitación……
2. No .....

8. ¿Tiene conocimiento si la entidad cuenta con un reglamento interno?

1. Si .....
2. No .....

¿Cómo califica usted al reglamento interno?

a. Muy bueno .....
b. Bueno .....
c. Regular .....
d. Malo .....
e. Muy Malo .....

9. ¿Qué tipo de control utiliza para registrar la asistencia en su trabajo?

a) Reloj biométrico …….
b) Reloj Tarjetero …….
c) Hoja de asistencia …….

10. ¿Los salarios son depositados puntualmente?
1. Si .....
2. No .....

11. ¿Cómo califica usted a la actual administración del señor Alcalde?

a. Excelente ……
b. Muy buena .....
b. Buena .....
c. Regular .....
d. Mala .....
e. Muy Mala .....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ÍNDICE

PORTADA……..…….i

CERTIFICACIÓN.....ii

AUTORIA..... iii

CARTA DE AUTORIZACION..... iv

DEDICATORIA. ……..... v

AGRADECIMIENTO..... vi

a. TÍTULO..... 1

b. RESUMEN……..... 2

ABSTRACT…..……..……4

c. INTRODUCCIÓN..... 6

d. REVISIÓN DE LA LITERATURA..... 9

e. MATERIALES Y MÉTODOS..... 73

f. RESULTADOS..... 76

g. DISCUSIÓN..... 170

h. CONCLUSIONES..... 172

i. RECOMENDACIONES..... 173

j. BIBLIOGRAFÍA..... 175

k. ANEXOS..... 177

INDICE..... 220