UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010"

TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR.

AUTORAS:

Diana Carmelina Luzuriaga Jiménez

Carla Maribel Medina Montoya

DIRECTOR:

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2011

DR. JORGE MATUTE ESPINOSA MG. SC.

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, DEL ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación titulado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010"** presentado por las aspirantes: Diana Carmelina Luzuriaga Jiménez y Carla Maribel Medina Montoya, previo a optar el Grado de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, CPA, ha sido realizado bajo mi dirección, luego de haber revisado autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, Octubre del 2011

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

El presente trabajo desarrollado, contiene opiniones, criterios, conclusiones y recomendaciones, de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Diana Carmelina Luzuriaga Jiménez Carla Maribel Medina Montoya

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo con mucho cariño a mis Padres y a mis hermanos, quienes me han brindado su confianza, apoyo y amor incondicional en todo momento, pues sin su ayuda no hubiese sido posible alcanzar mi meta deseada, y de manera muy especial al poder superior de Dios, que nos guía cada día para ser mejores.

En forma personal a la Dra. Andrea Ayala por su gran apoyo brindado para la culminación del presente trabajo.

DIANA CARMELINA

El presente trabajo investigativo lo dedico primeramente a Dios por saber iluminarme con su sabiduría, de la misma manera a mi madre y hermana, a mi esposo y mi hija quienes con profunda gratitud, cariño y respeto me apoyaron moralmente para culminar con éxito el presente trabajo.

En forma muy especial a la Dra. Andrea Ayala por su gran apoyo brindado para la culminación del presente trabajo.

CARLA MARIBEL

AGRADECIMIENTO

Dejamos constancia de nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, A los Directivos y Docentes de Área Jurídica Social y Administrativa por haber dado la oportunidad para formarnos profesionalmente, y poder servir a la sociedad, de manera especial al Dr. Jorge Matute Espinosa distinguido Docente y Director de Tesis, quien supo guiarnos con sus valiosos conocimientos hasta la conclusión del presente trabajo investigativo.

Así mismo nuestra gratitud al Director y funcionarios del Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja, por darnos las facilidades y concedernos la información para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

LAS AUTORAS

TÍTULO

a.) TÍTULO

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010”

RESUMEN

b.) RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como título **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010,** sus objetivos planteados estuvieron encaminados a examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios a través de la aplicación de Indicadores de Gestión, evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos y elaborar el Informe Final que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para dar cumplimiento a los objetivos antes expuestos se aplicó diversas entrevistas a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos con el fin de obtener información relevante, luego se analizó a través de los cuestionarios de control interno con el fin de determinar la confiabilidad de la misma y con la ayuda de varios métodos como son: inductivo, deductivo, descriptivo y analítico nos permitieron detectar las falencias, hallazgos significativos para analizarlos y describirlos mediante narrativas y así establecer los respectivos indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades del personal, luego se dio los comentarios, conclusiones que generan

recomendaciones tendientes a tomar las acciones correctivas necesarias que ayuden al cumplimiento de metas y objetivos.

Al finalizar el presente trabajo investigativo llegamos a concluir lo siguiente: en el Departamento de Recursos Humanos existe un deficiente control interno referente a la Selección del Personal, Control de Asistencias, Capacitaciones y Evaluaciones de Desempeño ocasionando deficiencias en las actividades encomendadas lo que no permite el adelanto de la Institución.

b. SUMMARY

This research work is entitled AUDIT MANAGEMENT HUMAN RESOURCES DEPARTMENT OF MUNICIPAL GOVERNMENT OF DECENTRALISED Loja IN THE PERIOD FROM 01 JANUARY TO DECEMBER 31, 2010, its objectives were aimed at examining the degree of compliance activities, programs or projects of officials through the application of management indicators, to assess compliance with laws and regulations that apply to the Department of Human Resources and develop the final report containing observations, conclusions and recommendations.

To fulfill the above goals are applied various interviews with officials of the Department of Human Resources to obtain relevant information, then analyzed through internal control questionnaires to determine the reliability of it and with the help of several methods including: inductive, deductive, descriptive and analytical allowed us to detect flaws, significant findings to analyze and describe through narrative and establish their respective performance indicators to evaluate the efficiency, effectiveness and quality of staff activities, then provided comments, findings generated recommendations to take corrective actions to help meet goals and objectives.

Upon completion of this research work we conclude the following: the Department of Human Resources there is a weak internal control relating

to the Staff Selection, Control Attendance, Training and Performance Evaluations causing deficiencies in mandated activities which do not allow the advancement of the institution.

INTRODUCCIÓN

c.) INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión, en las entidades del Sector Público cumplen un papel muy importante porque permite medir el grado de cumplimiento de deberes y atribuciones que les han sido asignadas a sus funcionarios verificando que estas hayan sido ejecutadas de manera eficiente, efectiva y económica, además permite establecer si los objetivos y metas institucionales se han cumplido contribuyendo así al desarrollo de la entidad.

El presente trabajo de investigación se lo realizó con el propósito de dar un aporte a quienes dirigen el Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja, por lo que los resultados expuestos de la presente Auditoría están encaminados a mejorar el desarrollo de las actividades de los funcionarios coadyuvando a la toma de decisiones y a la adopción de correctivos necesarios.

El trabajo investigativo se encuentra estructurado de conformidad con las Normas establecidas en el Nuevo Reglamento de Régimen Académico vigente en la Universidad Nacional de Loja y contiene lo siguiente: **RESUMEN** breve síntesis del trabajo, **INTRODUCCIÓN** que contiene importancia del tema, aporte a la entidad y la estructura del presente trabajo investigativo, **REVISIÓN DE LITERATURA** en el que se conceptualiza categorías básicas para el desarrollo de la Auditoría de Gestión, **MATERIALES Y MÉTODOS**, explica los métodos, técnicas y

procedimientos que hicieron posible el desarrollo de la presente investigación, **RESULTADOS** donde se desarrolla la parte práctica del proyecto, que contendrá las siguientes fases de Auditoría como son: Conocimiento preliminar de la Institución, el mismo que detalla los aspectos más importantes de la entidad; Planificación, donde se elabora un programa de auditoría detallando las actividades a seguir en todo el proceso; Ejecución, en esta fase se desarrolla todas las actividades descritas en el programa de auditoría; Comunicación de Resultados el cual corresponde a la elaboración del informe de Auditoría Final, donde se describe los hallazgos encontrados en el proceso de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones; Seguimiento donde se da a conocer el cronograma de recomendaciones permitiendo así a la máxima autoridad aplicarlas para la toma de decisiones, **DISCUSIÓN** donde se da a conocer si los objetivos propuestos al inicio de la Auditoría de Gestión se han cumplido y que falencias nos permitieron encontrar luego de analizar cada uno de los subcomponentes.

Finalmente las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** de la investigación las mismas que deben ser tomados en cuenta por el Director y Funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, **BIBLIOGRAFÍA** en la que se detallan los libros y documentos utilizados, **ANEXOS** como sustento de la presente investigación.

REVISIÓN DE LITERATURA

d.) REVISIÓN DE LITERATURA

SECTOR PÚBLICO

Definición

"El sector público es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple o hace cumplir las políticas expresadas en las leyes fundamentales del país. Son entidades con personalidad jurídica propia, constituida con capital del Estado por medio del presupuesto, cuya finalidad es la de realizar actividades productivas o a la prestación de un servicio que satisfagan necesidades de carácter social."[1]

Importancia

La importancia de las entidades públicas radica en que son uno de los principales medios utilizados por los Gobiernos para invertir en la economía debido a que se sitúan en sectores productivos importantes.

[1] http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/NORMATIVA_VIGENTE/MANUAL_CONTA_GUBER/ARCHIVOS_2007/INDICE.PDF

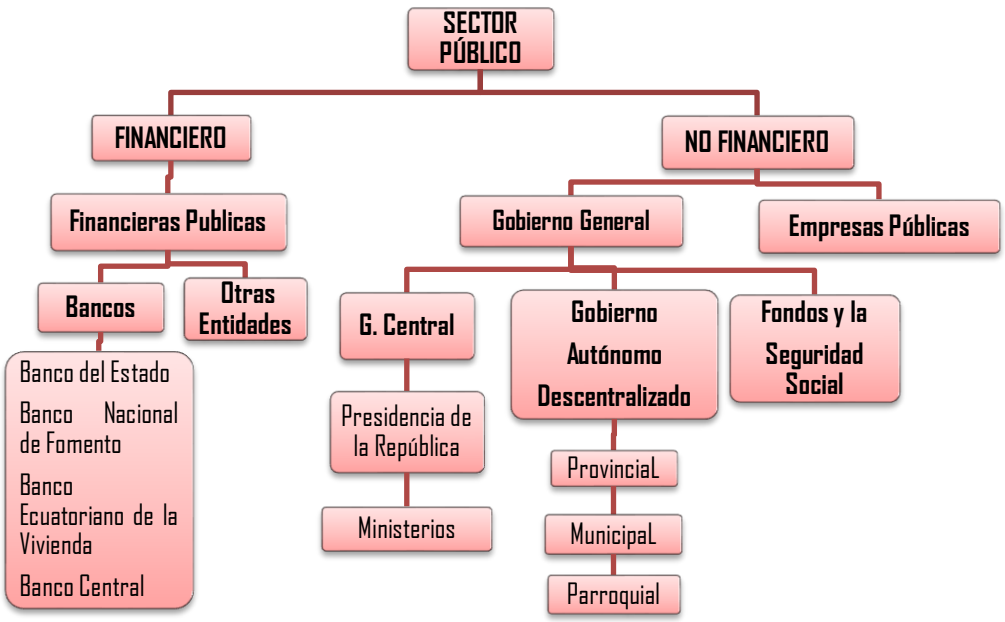
Clasificación

Instituciones Financieras

Son aquellas instituciones que administran recursos y obligaciones del Estado, además captan dinero de sus clientes ofreciendo servicios a la comunidad como la concesión de créditos y buscan finalidad de lucro.

Instituciones no Financieras

Son instituciones que sin buscar finalidad de lucro se encargan de la administración, organización y el correcto manejo de los bienes públicos del Estado para de esta manera satisfacer las necesidades de la colectividad.



FUENTE: COOTAD
ELABORADO POR: Las Autoras

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO

"Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:

- Los de las regiones;
- Los de las provincias;
- Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- Los de las parroquias rurales.

Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- De legislación, normatividad y fiscalización
- De ejecución y administración; y,
- De participación ciudadana y control social."[2]

[2]COOTAD. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Quito-Ecuador. 2011. Pág. 24-25

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL

“Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

FUNCIONES

- Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales.

- Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

* Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.

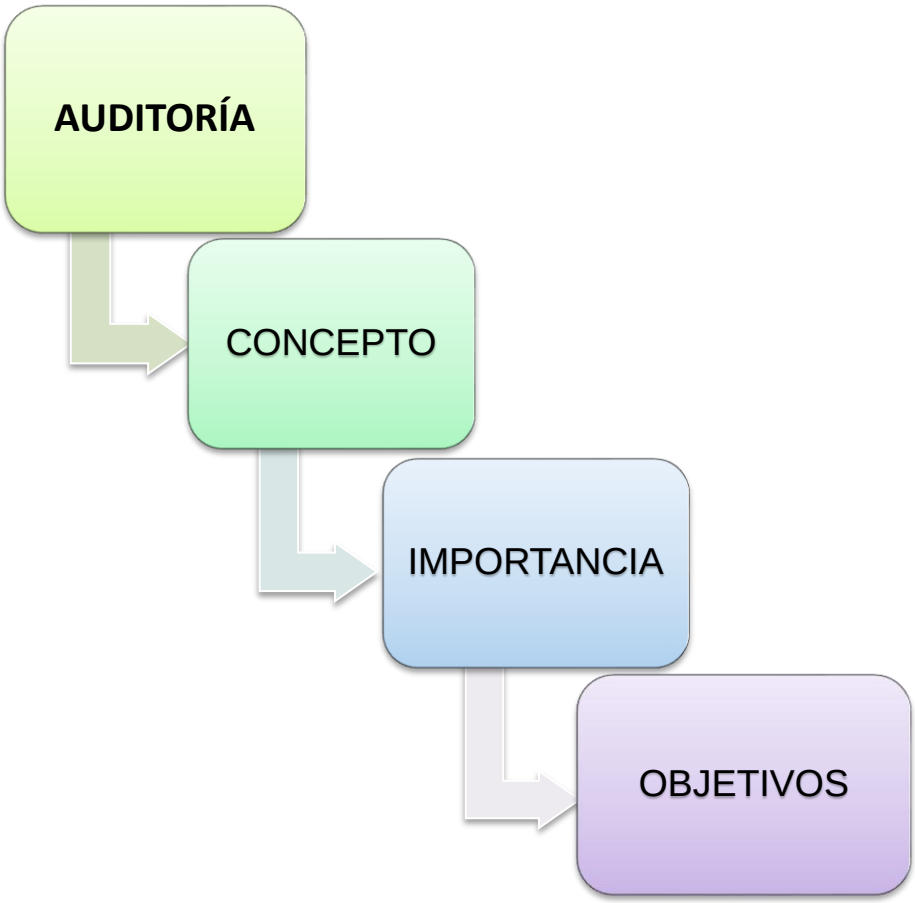
* Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial.

* Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios.

* Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón."[3]

[3]COOTAD. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Quito-Ecuador 2011. Pág. 39-40

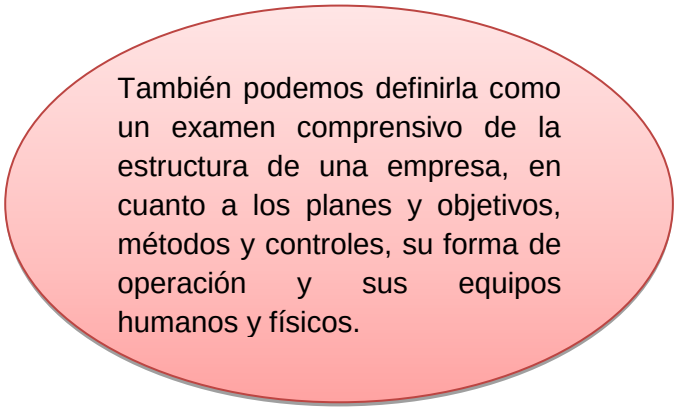
AUDITORÍA



Auditoría es el vocablo con que se designa la función de verificación de los actos administrativos de una empresa, en cuanto puedan afectar su patrimonio y ser objeto de registro contable. Los diferentes términos que se empleen para designar la función (Auditoría, revisión, verificación, etc.), significa el control de las operaciones de una empresa, para determinar si han sido debidamente asentadas; si todas las imputaciones corresponden a un correcto concepto técnico-contable, y si los documentos emitidos son el fiel reflejo de las operaciones según los libros de la empresa.

Concepto

"Es un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras, administrativas o de ambas a la vez practicado con posterioridad a su ejecución; con la finalidad de verificarlas, evaluarlas a través de un análisis de acuerdo con las normas legales y elaborar el correspondiente informe que debe contener comentarios, conclusiones y recomendaciones y en caso de examen a los estados financieros el respectivo dictamen profesional."[4]



Importancia

La importancia de la auditoría radica en que a través de ella se logra mejorar la gestión financiera y el control interno. Además constituye un instrumento por medio del cual se logra detectar errores y desviaciones en el manejo de los recursos, sean estos: humanos, materiales y financieros, a más de contribuir a la obtención de información oportuna, útil y confiable en la toma de decisiones de una empresa.

[4]ILACIF. Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público.Año2003.Pág.29

La auditoría tiene su gran importancia en el hecho de verificar, evaluar y examinar en forma independiente todas las operaciones contables y los estados financieros, mediante el análisis de documentos, registros, procedimientos, políticas de una empresa, comparar su exactitud e inexactitud para informar o emitir, el correspondiente dictamen.

"A través de la auditoría obtenemos la información oportuna, útil y confiable que sirve de guía a los administradores, porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en la utilización de recursos para la empresa; facilitando a sus directivos que puedan obtener asesoramiento para poder delegar responsabilidades o tomar medidas".[5] Por cuánto la auditoría busca el mejoramiento en las operaciones y actividades que cumplen las empresas a áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas.

Objetivos

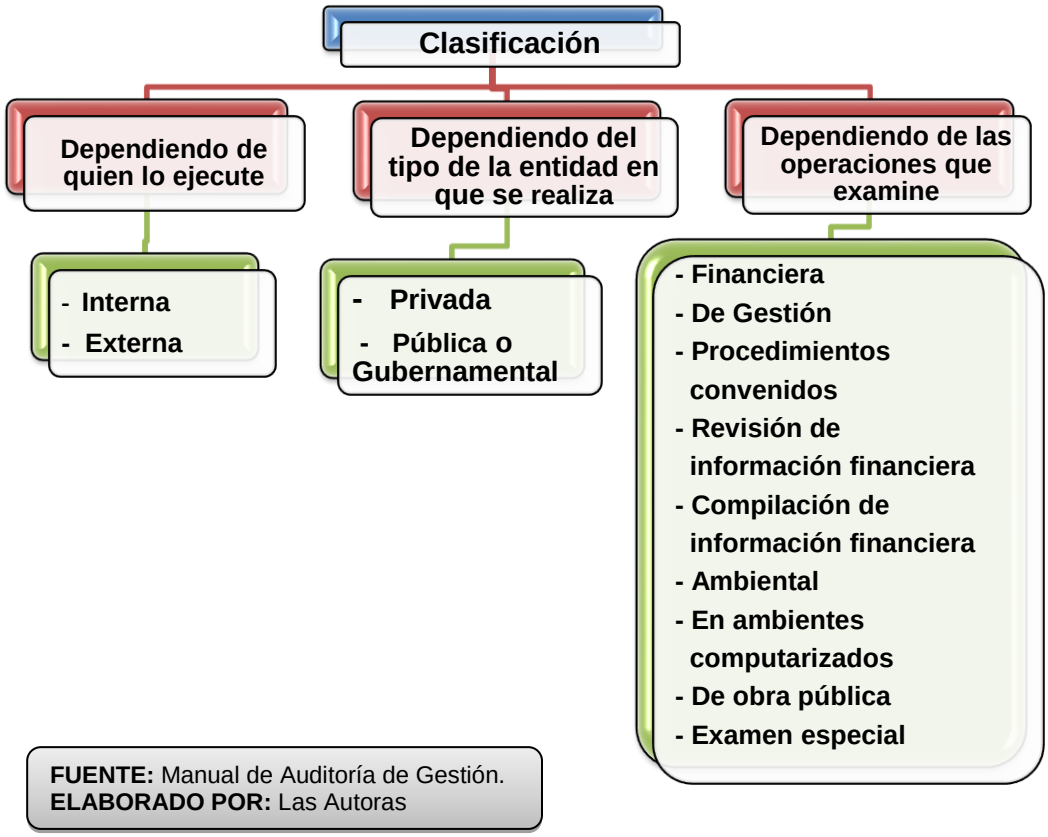
Los objetivos de la Auditoría son los siguientes:

- ✓ Determinar el grado de cumplimiento, deberes y obligaciones asignadas al ente económico.
- ✓ Generar recomendaciones tendientes al mejoramiento de la administración a través de un sólido sistema de control interno.

[5]WWW. Monografias.com/trabajos66/auditorías/finanzas

- ✓ Elevar el grado de los objetivos y metas fijadas.
- ✓ Garantizar el uso de la información financiera, administrativa o de cualquier orden en la toma de decisiones gerenciales.
- ✓ Determinar si la ejecución de programas y actividades se realizan de forma eficiente, efectiva y económica.
- ✓ Obtener evidencias suficientes y competentes con la finalidad de evitar o eliminar posibles irregularidades.

Clasificación



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

- **Dependiendo de quién lo ejecute**

Auditoría Interna

"Cuando la realiza el personal de las unidades de auditoría de la misma entidad.

Auditoría Externa

Cuando la ejecutan los organismos de control, o firmas calificadas de auditores"[6]

- **Dependiendo del tipo de la entidad en que se realiza**

Auditoría Privada

Es el servicio de auditoría profesional efectuado por firmas privadas de contadores públicos, principalmente se ejecuta en empresas particulares.

Auditoría Gubernamental

Es aplicada a entidades del sector público, es efectuado por la Contraloría General del Estado o firmas privadas de auditores.

[6] ILACIF. Manual Latinoamericano de Auditoría profesional en el Sector Público. Quito Ecuador. 1995. Pág. 3

- **Dependiendo de las operaciones que examine**

Financiera

Consiste en el examen que se hace a los registros, comprobantes, documentos y otras evidencias que sirven de sustento para los estados financieros de la entidad u organismos.

De Gestión

Consiste en el examen y evaluación que se realiza a las entidades y organismos para medir su eficiencia, efectividad y economía en el logro de los objetivos previstos por la organización.

Procedimientos Convenidos

Es el estudio de operaciones específicas respecto de información financiera, sin emitir opinión, los usuarios del informe evalúan por si mismos los procedimientos y extraen sus propias conclusiones.

Revisión de información financiera

Es la investigación analítica diseñada para revisar la confiabilidad de una afirmación a través de la obtención de evidencia.

Compilación de información financiera

Comprende la recolección, clasificación y resumen de la información financiera en forma manejable y comprensible para los usuarios de la información.

Auditoría Ambiental

Examen metodológico de los procesos operativos de una industria, para verificar el cumplimiento de requerimientos legales y políticas internas respecto de medidas preventivas de impacto ambiental.

Auditoría en Ambientes Computarizados

Consiste en el examen y evaluación de un sistema de información para verificar su eficiencia al proteger los activos institucionales.

Auditoría de Obra Pública

Evalúa la administración de las obras de construcción, la gestión de los contratistas, cumplimiento de las cláusulas que se obtengan en el proyecto.

Auditoría de Carácter Especial

Consiste en la verificación, estudio y evaluación de una parte de las operaciones financieras o administrativas con el objeto de verificar el

cumplimiento de políticas, normas, programas y formular el correspondiente informe.

GESTIÓN

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

Control

Control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.

Control de Gestión

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad."[7]

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:

- Índices.
- Indicadores.
- Cuadros de Mandos.
- Gráficas
- Análisis comparativo
- Control Integral
- Flujogramas

[7] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002.Pág 16-17

Elementos de Gestión

- ✓ **Economía**.- son los instrumentos correctos a menor costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto.

- ✓ **Eficiencia**.- insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos.

- ✓ **Eficacia**.- es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto.

- ✓ **Ecología**.- análisis de los esfuerzos realizados para preservar el medio ambiente y la conservación de los recursos, determinando sus costos y evaluando su impacto.

- ✓ **Ética**.- es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad.

- ✓ **Equidad,** Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto[8]."

[8]**CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002. Pág. 19-20-36.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación de sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponobles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Consiste en el examen y evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes

Propósitos y Objetivos

Entre los propósitos tenemos los siguientes:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.

- "Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.

- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas."[9]

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.

- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.

- Verificar el manejo eficiente de los recursos.

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

[9] **WWW**.Cubaindustria/Contadoronline/Auditor. Definición Auditoría de Gestión.

- Satisfacer las necesidades de la población.

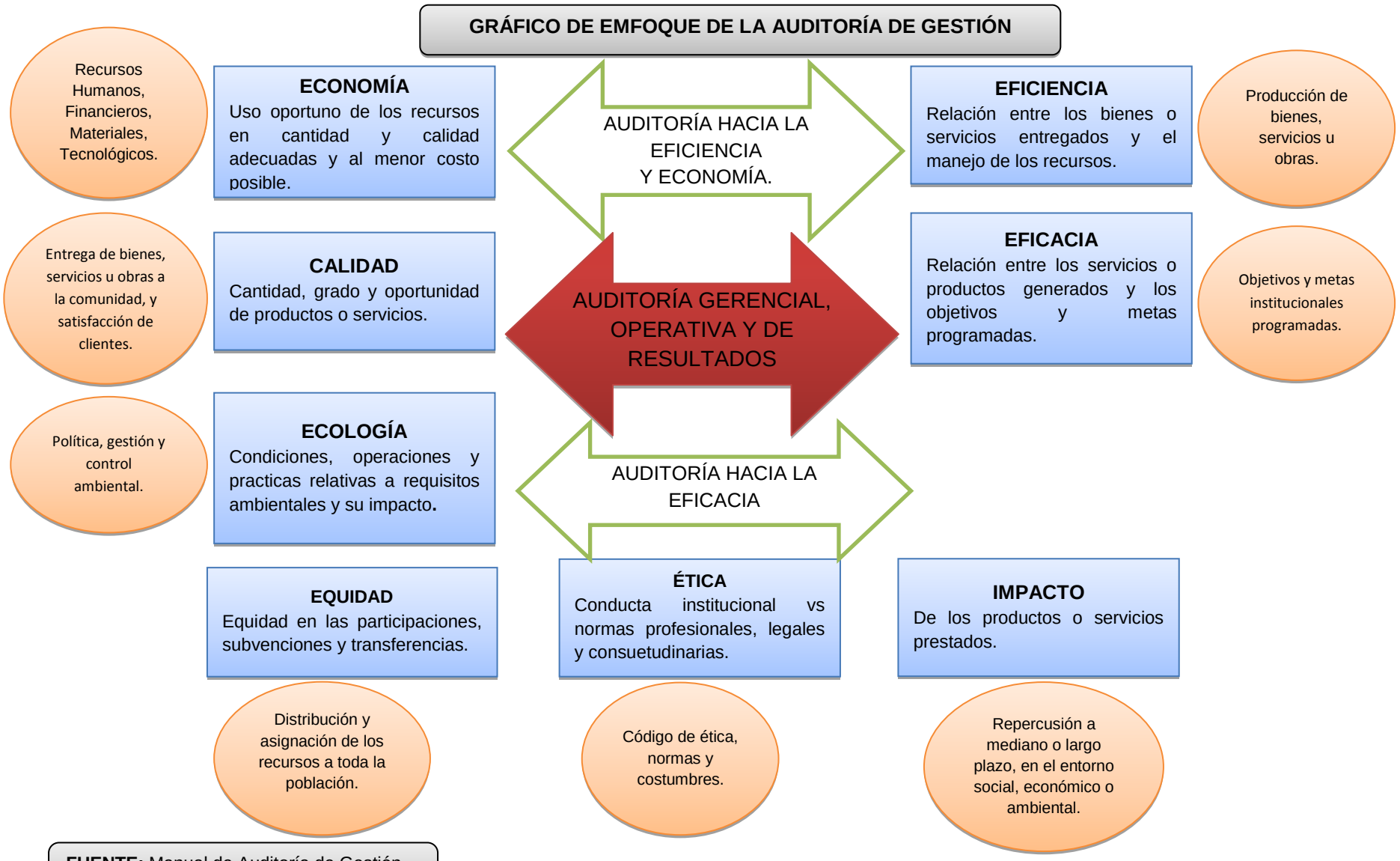
Alcance

"La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda la entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes."

Enfoque

La Contraloría General del Estado se proyecta a la ejecución de auditorías de gestión con un enfoque integral, por tanto, se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, una Auditoría de Eficacia, y una Auditoría de tipo Gerencial-Operativo y de Resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, y que sean socialmente útiles, y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

GRÁFICO DE EMFOQUE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

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, sicólogos, médicos, etc.

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 de Conocimiento Preliminar.

CONTROL INTERNO

Concepto

"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, se entiende como el sistema integrado por un esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección en atención a las metas u objetivos previstos."[10]

Objetivos

- ☺ "Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- ☺ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- ☺ Promover la eficiencia de la explotación.

[10] http://www.wikilearning.com/monografia/auditoria_interna-definiciones_y_objetivos/11489-2

- ☺ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.

- ☺ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua."[11]

Principios Básicos del Control Interno

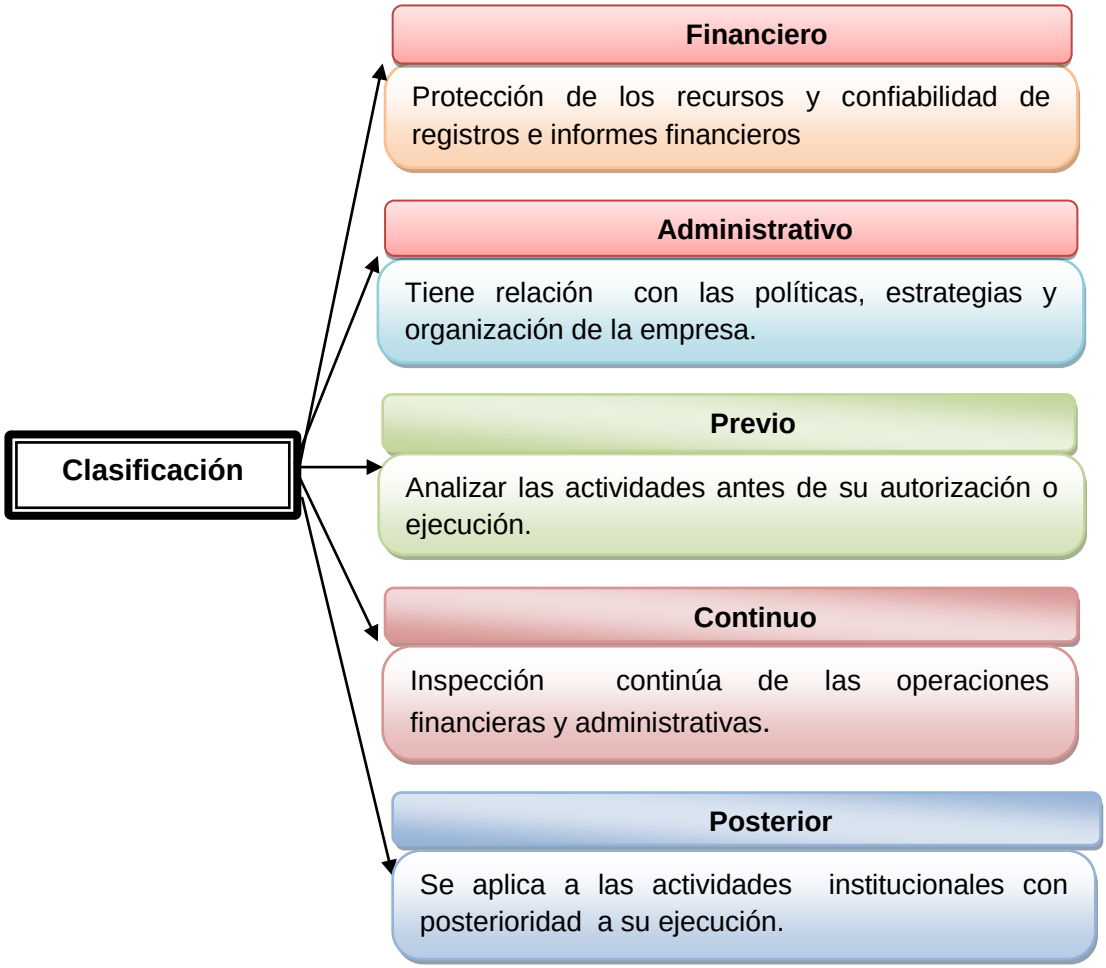
"El control interno se basa en el concepto de carga y descarga de responsabilidades y deberes. Sus principios básicos son:

- Segregación de funciones de carácter incompatible
- Selección de servidores hábiles y capaces
- Aplicación de pruebas continúas de exactitud.
- Rotación de deberes
- Fianzas
- Uso de equipos de pruebas automáticas
- Contabilidad por partida doble
- Evitar el uso de dinero en efectivo
- Uso mínimo de cuentas bancarias
- Depósitos Inmediatos e Intactos."[12]

[11] http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html

[12] **ILACIF**. Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público. Quito – Ecuador. Pág. X-29

Clases de Control Interno



FUENTE: UNL, Contabilidad y Auditoría - Guía del Módulo 9. Auditoría para el Sector Público y Empresas Privadas.
ELABORADO POR: Las Autoras.

Métodos de Evaluación del Control Interno

Para la evaluación del control interno se utiliza varios métodos entre los más conocidos tenemos los siguientes:

- Cuestionarios.

- Flujogramas.
- Descriptivo o narrativo.

Método del Cuestionario de Control Interno

Consiste en la formulación de preguntas que plantea el auditor respecto de las diferentes operaciones, transacciones, áreas, etc. Que se evalúan, las mismas que deben ser aplicadas a los funcionarios y empleados responsables y que posteriormente se confirmaran a través de pruebas de cumplimiento. El cuestionario estará estructurado de la siguiente manera:

- Encabezamiento que contendrá: nombre de la entidad nombre del rubro o cuenta evaluada, fecha en la que se ejecuta evaluación.
- Numero de orden de la pregunta.
- Detalle de preguntas relacionadas con la cuenta o rubro que se evalúa.
- Registro de respuestas desglosadas en las columnas SI; NO
- Observaciones.

GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CONPONENTE: Departamento de Recursos Humanos
PERIODO: Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010

Nº	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
	TOTAL					
ELABORADO POR:		REVISADO POR:			FECHA:	

$$CP = \frac{CT}{PT} X\ 100 \quad ____$$

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

ALTO	MODERADO	BAJO
	61,90 %	
15 – 50%	51,75%	76 – 93%
BAJO	MODERADO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

Método Descriptivo o Narrativo

"El cuestionario narrativo o descriptivo se compone de una serie de preguntas en donde sus respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad incluyendo los limites de autoridad de tal manera que evidencien los controles y formularios utilizados, cantidades de ejemplares, dependencias, forma de

archivos y la presencia de las operaciones que se realizan. Las preguntas deben plantearse en una secuencia lógica, de manera que el auditor se documente de los controles de una manera organizada.

GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010
CÉDULA NARRATIVA

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES		
COMENTARIO		
CONCLUSIÓN		
RECOMENDACIÓN		
ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**

FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

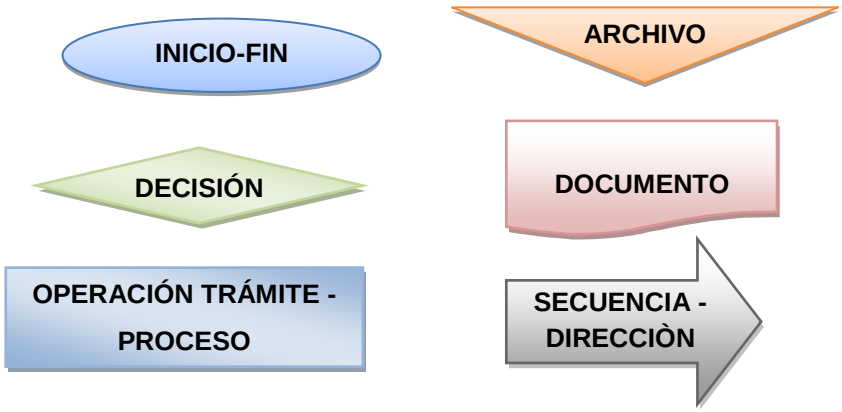
Método de Gráficos o Flujogramas

El flujogramas es la representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado. Su conformación se realiza a través de símbolos convencionales. Se

denomina también diagramas de secuencia y constituyen una herramienta para levantar la información y evaluar en forma preliminar las actividades de control de los sistemas funcionales"[13].

Para la elaboración de los flujogramas se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los procedimientos deben describirse secuencialmente a través del sistema.
- Describir los documentos que contengan incidencia contable.
- Demostrar cómo se lleva los archivos y como se preparan los informes con incidencia contable.
- Demostrar el flujo de documentos entre las distintas unidades de la organización.
- Identificar el puesto y quien efectúa el procedimiento.



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

[13] http://www.buenastareas.com/ensayos/Metodos-Para-Evaluar-El-Control-Interno/358369.html

RIESGOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

“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, por lo que resulta necesario conocer los riesgos en este proceso.

Por tanto deberá planificarse la Auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tengan importancia relativa a partir de:

• Criterio profesional del auditor.

• Regulaciones legales y profesionales.

• Identificar errores de poca cuantía con efectos significativos.

En este tipo de Auditoría tendremos que tener en cuenta también los tres componentes del riesgo:

Riesgo inherente: Ocurren errores importantes generados por las características de la empresa u organismo.

Riesgo de control: De que el sistema de Control Interno no prevenga o corrija tales errores.

Riesgo de detección.- De que los errores no identificados por los controles internos tampoco sean reconocidos por el auditor. »[14]

MUESTREO EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

"El muestreo es el proceso de determinar una muestra representativa que permita concluir sobre los hallazgos obtenidos en el universo de operaciones.

El muestreo en auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.

La aplicación del muestreo en auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Obtener evidencia del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- Obtener evidencia directa sobre la veracidad de las operaciones que se incluye en los registros y controles.

Los auditores emplean las técnicas de muestreo, como son:

* **De Apreciación o no Estadístico**.- se sustenta en una base de juicio personal.

[14] **AUDITORÍA DE GESTIÓN**: Segunda Edición: Editorial pueblo y Educación.

- **Estadístico**.- Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra."[15]

EVIDENCIAS SUFICIENTES Y COMPETENTES

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

Elementos

Para que sea una evidencia de auditoría se requiere la unión de dos elementos:

- Evidencia suficiente.- (característica cuantitativa), cuando éstas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.

- Evidencia competente (característica cualitativa), cuando de acuerdo a su calidad son válidas y relevantes.

Clases

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

[15] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002.Pág 63-64

- ☺ Testimonial.- Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

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

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

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, como se demuestra en el siguiente cuadro:

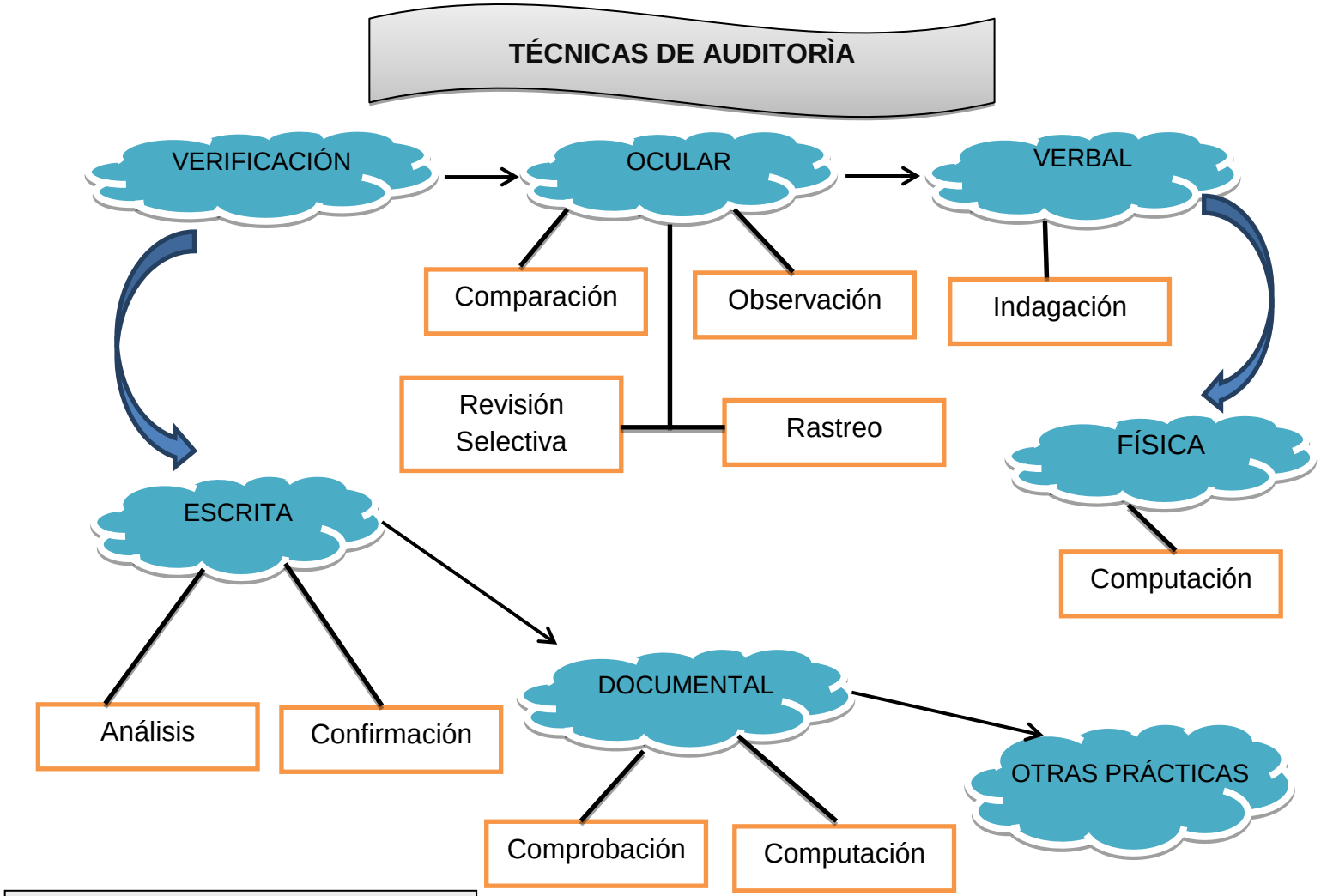
MAYOR CONFIABILIDAD	MENOR CONFIABILIDAD
➢ Obtenida a partir de personas o hechos independientes de la entidad. ➢ Producida por una estructura de control interno efectivo. ➢ Para conocimiento directo. ➢ Observación, inspección o reconstrucción. ➢ De la alta dirección.	➢ Obtenida dentro de la entidad. ➢ Producida por una estructura de Control Interno débil. ➢ Por conocimiento indirecto confianza en el trabajo de terceras personas ej. Auditores Internos delo Personal de menor nivel.

Técnicas de Auditoría

Las técnicas de auditoría constituyen métodos prácticos de investigación y pruebas, que el auditor emplea a base de su criterio o juicio según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otras, a fin de obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe.

Algunas de las técnicas para la planificación de las pruebas en la auditoría en el sector público se clasifican generalmente, en base a la acción que se va a efectuar, las que pueden ser: oculares, por escrito, por revisión del contenido de documentos y por constatación física.

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



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras.

PAPELES DE TRABAJO

Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones, constantes en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones presentadas en los informes"[16]

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro ordenado del trabajo, evitando ambigüedades y contener las razones que sirvieron de base para tomar las decisiones sobre temas conflictivos, por lo que deben ser completos, que permitan su lectura, claramente expresados y su propósito de fácil comprensión, evitándose incluir comentarios que requieran respuestas o seguimiento posterior.

Además, es posible que los papeles de trabajo puedan estar respaldados por otros elementos como: cintas sonoras, de video, discos de archivo de computación, etc., está limitada por la circunstancia o por la existencia de estos elementos que sirvan de soporte y resulten aptos para sustentar la evidencia que se pretende obtener. Así la existencia de una cinta con la

[16]**CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002. Pág. 68-69-72-79-80-83.

confirmación de un saldo a cobrar o a pagar, sólo servirá de evidencia en la medida que también pudiera ser aceptado por terceros.

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 en los controles internos.

• La necesidad de tener una supervisión y control de la auditoría.

Objetivos

Principales

* Ayudar a la planificación de la auditoría
* Redactar y sustentar el informe de auditoría
* Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
* Sentar las bases para el control de calidad y demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría.

* Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales

* Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

Secundarios

* Ayudar al auditor en el desarrollo de su trabajo.

* Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado pueda ser revisado por terceros.

* Constituir un elemento para la programación de exámenes posteriores en la misma entidad o en otras similares.

* Los papeles de trabajo permitirán informar a los funcionarios y empleados, de la entidad, sobre las desviaciones observadas y otros aspectos de interés sobre la gestión institucional, lo que se concretará igualmente en las conclusiones y recomendaciones.

Clases de Papeles de Trabajo

- Papeles de Trabajo Generales

Los 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.

- Papeles de Trabajo Específicos

Son aquellos que corresponden a una cuenta u operación específica.

INDICES

Los índices de auditoría pueden ser representados por símbolos numéricos, alfabéticos o alfanuméricos, que colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo permitan su rápida identificación. Estos índices de auditoría deben ser anotados con lápiz rojo de tal forma que permitan un ordenamiento completo de los papeles de trabajo efectuados por el equipo de auditoría durante la ejecución del examen".

MARCAS

Llamadas también claves de auditoría son símbolos que utiliza el auditor para identificar el tipo de trabajo, tarea o pruebas realizadas.
Estas marcas se encuentran en los registros y documentos de la entidad bajo examen y sirven de información futura o para fines de revisión y supervisión.

Las marcas deben ser anotadas en cada papel de trabajo con lápiz rojo.

Las marcas básicas de auditoría son de dos clases:

- Con Significado Uniforme.

Las marcas de auditoría con significado uniforme utilizadas por el personal de auditoría se emplean frecuentemente en cualquier auditoría o examen especial, y por lo general son aplicadas o adoptadas igualmente por el Organismo Superior de Control o por la unidad de Auditoría Interna ya que no implican que al pie del papel de trabajo se anota su significado.

- Sin Significado Permanente.

Son utilizadas por los auditores para expresar conceptos o procedimientos empleados cuyo significado e interpretación es a criterio del auditor.

PARÁMETROS E INDICADORES DE GESTIÓN

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del

proceso se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:

¿QUÉMEDIR?

¿DÓNDE MEDIR?

MEDIR?

¿CUANDO MEDIR?

¿CONTRA QUE

Esas medidas deben relacionarse con la MISIÓN de la institución.

INDICADOR

"Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones."[17]

Indicador de Gestión

"Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados."[18]

[17] **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO "**Manual de Auditoría de Gestión". Quito-Ecuador. 2002. Pág. 83 – 93.

[18] **http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestión**

Características

- Se ajustan a los cambios.
- Son de orden cuantitativo y cualitativo.
- Dan señales de alarma.
- Son comparables.
- Permiten acciones correctivas oportunas.
- Sus resultados son coherentes, consistentes y plenamente demostrables.
- Son analizables sus resultados ya sea en forma vertical u horizontal.

El análisis de los indicadores de gestión deben relacionarse con la evaluación del control interno, en razón de que las desviaciones significativas determinadas en la confrontación del indicador real con el estándar a nivel objetivo operativo deben ser analizadas en la evaluación al sistema de control interno con el objeto de determinar las causas que originaron estas no conformidades y las posibles acciones correctivas que las enmienden.

Objetivos.

- Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.

- Establecer el indicador principal de eficiencia (rentabilidad pública o social), que permite valorar los costos y beneficios de la empresa a la sociedad.

- Identificar los procesos administrativos y operativos utilizados en la transformación de los recursos a fin de evaluar la celeridad y los costos incurridos en el proceso productivo.

- Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.
- Determinar si la cobertura alcanzada en la producción o prestación de servicios, alcanzan las metas establecidas al mínimo costo.

Economía

Uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional.

Manejo de Personal:

$$\text{M. P} = \frac{N° \; Total \; de \; Personal \; Capacitado}{\text{N° Total de Personal de Planta}} \; x \; 100$$

Muestra cuánto del total de personal de planta ha sido capacitado.

Eficiencia

Agrupa la evaluación de los procesos (administrativos y operativos) y en función de su contribución a la conformación de valor a la sociedad; teniendo como herramientas fundamentales el indicador de rentabilidad pública o social (supeditado a las características de la entidad en estudio) indicadores complementarios (desempeño, productividad, costo, proceso, entre otros) y otras herramientas de evaluación dadas por el análisis y la evaluación de los procesos y costos.

Eficiencia en el Servicio:

$$ES = \frac{Número\ de\ Servicios\ Prestados \quad Programa\ o\ Actividad}{\text{Número de Servicios Proyectados (Programa o Actividad)}}\ x\ 100$$

Muestra cuánto del servicio proyectado se ha cumplido o qué cobertura ha tenido el servicio.

Eficacia

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institucion como un todo, esta cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asiganados para ello.

Oportunidad

$$O. = \frac{Tiempo\ Ejecutado}{Tiempo\ Programado} x\ 100$$

Muestra el grado de cumplimiento con respecto al tiempo programado.

ANÁLISIS INTERNO DEL ENTORNO (FODA)

“El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios el proceso de planeación, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de avance.

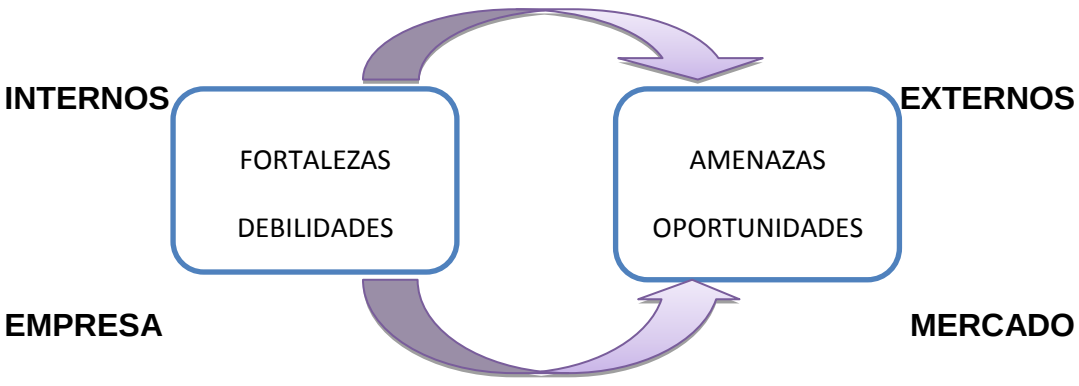
Se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo, que inciden en su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento del plan estratégico.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Fundamentalmente, esta herramienta sirve para:

- Identificar los objetivos estratégicos.
- Como base para un buen plan de marketing, una adecuada y eficaz campaña de publicidad.
- Identificar las amenazas del entorno a fin de prevenirlas y/o corregirlas.
- Ver la capacidad de respuesta de la empresa ante una situación determinada.
- Identificar las fortalezas de la empresa y aprovecharlas, descubrir nuevas oportunidades de negocio para las que se está preparado.
- Identificar las debilidades de la empresa, ser conscientes de ellas e intentar mejorarlas.
- Evitar errores previsibles e inversiones innecesarias.
- Decidir si es conveniente hacer una alianza estratégica, con nuestra competencia para mantener la competitividad.

En el análisis FODA existen dos factores:



Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- ☺ La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.

- ☺ La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

Aquí se tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

Debilidades (D)

Son los recursos y situaciones que representan una actual desventaja diferencial, constituyéndose así en obstáculos y limitaciones que cortan el desarrollo de la empresa para alcanzar sus objetivos, y que es necesario eliminar.

Fortalezas (F)

Son los aspectos (recursos) internos de la empresa (recursos humanos, económicos, áreas de negocio, mercado, productos, etc.) que representan

puntos fuertes es decir, una autentica ventaja diferencial para la empresa y que hay que explotar al máximo. Su característica principal es que son controlables, porque dependen únicamente de nosotros y forman la parte positiva de la empresa.

Amenazas (A)

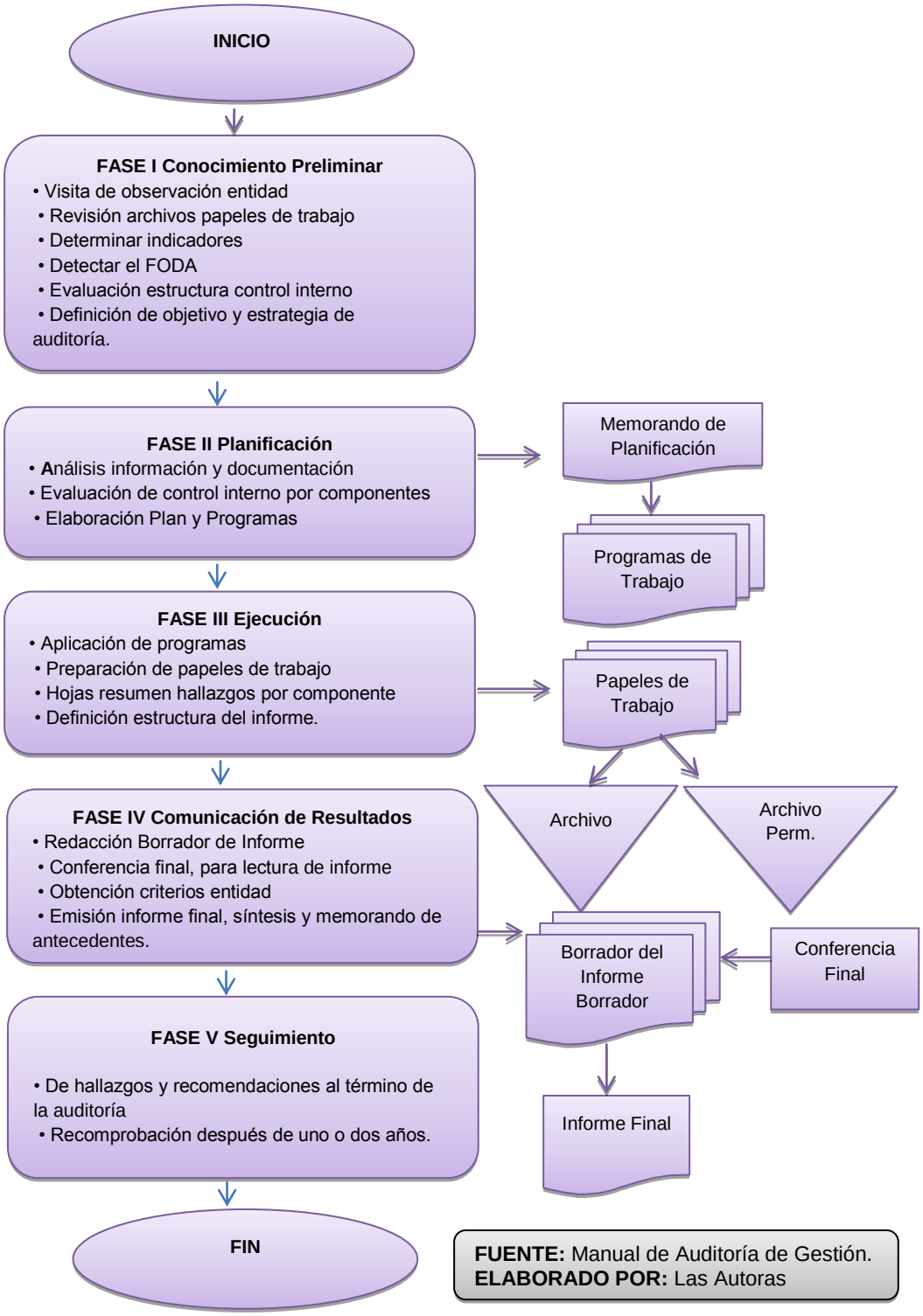
Son riesgos, hechos y situaciones externas a la empresa que están presentes en el medio que, siendo previsibles, si ocurriesen pueden dificultar el logro de los objetivos, producir un impacto negativo o una dificultad substancial en su desarrollo.

Oportunidades (O)

Son las posibilidades (hechos o situaciones) que la empresa es capaz de aprovechar para sí, o bien las del exterior a la que pueda acceder y obtener ventajas (beneficios)"[19].

[19]VILCHES, Troncoso Ricardo. **Apuntes del estudiante de auditoría.** 3ra Edición. Chile. Pág. 78-79,83.

PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



FUENTE: Manual de Auditoría de Gestión.
ELABORADO POR: Las Autoras

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

OBJETIVO

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

- Visita a las instalaciones.
- Revisión de los archivos corrientes y permanentes de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.

-Determinar los criterios, parámetros e indicadores de Gestiòn.

- Detectar las fuerzas y debilidades.
- Evaluación de la estructura de Control Interno.

PRODUCTOS

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

FLUJO DE ACTIVIDADES DE LA FASE I

PASOS Y DESCRIPCIÓN

1. El Director de Auditoría designa Supervisor y Jefe de Equipo y dispone visita previa. El Supervisor y Jefe de Equipo realizan las siguientes actividades:

2. Visitan a la entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento.

3. Revisan y actualizan archivo permanente y corrientes de papeles de trabajo.

4. Determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas.

5. Detectan riesgos y debilidades y, oportunidades y amenazas.

6. Establecen los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.

7. Determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión.

8. Definen objetivos y estrategias generales de la auditoría.

9. Director de auditoría emite la orden de trabajo.

FASE II: PLANIFICACIÓN.

OBJETIVO

Consiste en orientarla hacia los objetivos establecidos para los cuales deben establecer los pasos a seguir en la presente y siguiente fase y las actividades a desarrollar.

ACTIVIDADES

-Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior.

-Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio.

- Preparar un Memorando de Planificación.

-Elaborar programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados.

PRODUCTOS

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

FLUJO DE ACTIVIDADES DE LA FASE II

PASOS Y DESCRIPCIÓN

1. El Equipo Multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada.

2. El Equipo Multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente.

3. El Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación.

4. El Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.

5. El Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes.

6. El Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.

FASE III: EJECUCIÓN.

OBJETIVO

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

ACTIVIDADES

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse.
- Preparación de los papeles de trabajo.
-Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado.
- Definir la estructura del informe de auditoría.

PRODUCTOS

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

FLUJO DE ACTIVIDADES DE LA FASE III

PASOS Y DESCRIPCIÓN

1. El Equipo Multidisciplinario aplican los programas que incluyen pruebas y procedimientos.

2. El Equipo Multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.

3. El Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.

4. El Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones.

5. El Jefe de Equipo comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad.

6. El Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de auditoría

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

OBJETIVO

Se preparará un informe final, el mismo que contendrá los hallazgos positivos en la parte correspondiente a las conclusiones y se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

ACTIVIDADES

- Redacción del informe de auditoría en forma conjunta entre los auditores con funciones de Jefe de Grupo y Supervisor.
- Comunicación de resultados.

PRODUCTOS

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

FLUJO DE ACTIVIDADES DE LA FASE IV

PASOS Y DESCRIPCIÓN

1. El Supervisor y Jefe de Equipo, elaboran el borrador del informe, síntesis y memorando de antecedentes.

2. El Subdirector revisa el borrador de informe.

3. El Director revisa el informe y autoriza la realización de conferencia final.

4. El Jefe de Equipo convoca a los involucrados a la lectura de borrador de informe.

5. El Equipo Multidisciplinario realiza la conferencia final con funcionarios y relacionados.

6. El Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.

7. El Supervisor y Jefe de Equipo redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes.
8. El Supervisor revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes.
9. El Director previa revisión suscribe el informe.

10. La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional realiza el control de calidad del informe, síntesis y memorando de antecedentes.

11. El Contralor o Subcontralor aprueban el informe.

12. El Director de Auditoría remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades.

FASE V: SEGUIMIENTO

OBJETIVO

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

ACTIVIDADES

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

- De acuerdo al grado de deterioro de las 6 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, se debe realizar una recomprobación de cursado 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 para el cumplimiento de recomendaciones.

- Constancia del seguimiento realizado.

- Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados.

FLUJO DE ACTIVIDADES DE LA FASE V

PASOS Y DESCRIPCIÓN

1. El Director de Auditoría solicita a auditores internos y/o dispone auditores externos realicen seguimiento auditoría.

2. El Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones, de inmediato a la entrega del informe de auditoría.

3. El Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.

4. El Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación.

5. El Auditor designado recepta de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones, y evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.

6. El Auditor designado prepara informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.

7. El Auditor designado archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento.

8. El Auditor designado realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades y Departamento de Coactivas de la CGE, y en el Ministerio Público y Función Judicial.

MATERIALES Y MÉTODOS

e.) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizaron los siguientes Materiales:

- Resmas de Papel bond A4
- Lápices
- Calculadora
- Perforadora
- Grapadora
- Copiadora
- Equipo de computación
- Libros
- Manual de Auditoría de Gestión
- Reglamentos
- Leyes
- Tesis

MÉTODOS

Método Científico.- Este método se lo aplicó en el proceso investigativo a través de la planificación y programación de la investigación, su utilización

permitió conocer la realidad de las actividades y hechos de gestión relacionadas con el proceso de análisis y evaluación de la Auditoría de Gestión del Departamento de Recursos Humanos.

Método Inductivo.- Este método sirvió para realizar el estudio, análisis y evaluación general de los subcomponentes examinados, con la finalidad de llegar a obtener conclusiones particulares respecto de la eficiencia del área auditada.

Método Deductivo.- Se lo utilizó para la revisión de las normas, reglamentos y leyes que regulan las actividades del Departamento de Recursos Humanos para establecer las respectivas conclusiones en el informe final.

Método Analítico.- Consiste en un examen minucioso de cada una de las funciones que tiene el Departamento de Recursos Humanos, el cual permitió conocer las áreas críticas que necesitan una mayor atención para brindar alternativas de solución cumpliéndose así los objetivos propuestos.

Método Sintético.- Permitió establecer de manera clara y precisa las interpretaciones de los resultados obtenidos luego de la aplicación de los indicadores para demostrar la autenticidad de los resultados expuestos en el informe final.

Método Matemático.- Facilitó la realización de los cálculos respectivos en las sumatorias de cuestionarios, determinación de porcentajes en la evaluación de control interno y la cuantificación de las calificaciones en los distintos indicadores analizados.

Método Descriptivo.- Consistió en la descripción detallada de cada uno de los hallazgos encontrados durante el proceso de auditoría así como en las sustentaciones recibidas por el Recurso Humano objeto de análisis que permitió formar y fortalecer los juicios profesionales del equipo auditor para fomentar la eficiencia y eficacia de las actividades desarrolladas.

RESULTADOS

f.) RESULTADOS

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

PERIODO:

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

FASE 1
CONOCIMIENTO PRELIMINAR

AD/1

1-2

ORDEN DE TRABAJO N° 001

Loja, 14 de Mayo de 2011

Srta.

Carla Maribel Medina

JEFE DE EQUIPO

Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted con la finalidad de comunicarle que se dará inicio a la "**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010"**, para lo cual se le ha designado a usted como Jefe de Equipo, a la Srta. Diana Luzuriaga como Auditora Operativa y el Dr. Jorge Matute como Supervisor del Equipo de Auditoría.

Los objetivos encaminados a la Auditoría de Gestión son los siguientes:

- Examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos a través de la aplicación de Indicadores de Gestión.

AD/1
2-2

- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos.

- Elaborar el Informe Final que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.

El tiempo de duración para el presente trabajo es de 60 días calendario y concluido el mismo se procederá a presentar el respectivo informe.

Atentamente,

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc.

SUPERVISOR

AD/2
1-2

NOTIFICACIÓN INICIAL

Loja, 14 de Mayo de 2011

DOCTOR

Luis Guaicha Vaca

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para poner en conocimiento que a partir del día 14 de Mayo del año 2011, se dará inicio a la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**, según las actividades detalladas en la Orden de Trabajo.

Particular que pongo a su conocimiento para que autorice a todo el personal del Departamento de Recursos Humanos, faciliten toda la información necesaria; que permita el desarrollo del trabajo eficiente y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

AD/2

2-2

Por la favorable atención que se digne dar a la presente, me suscribo.

Atentamente,

Srta. Carla Medina

JEFE DE EQUIPO

AD/3

1-2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

HOJA DE ÍNDICES

INDICE	PAPELES DE TRABAJO
AD	**ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍA**
AD/1	Orden de trabajo
AD/2	Notificación
AD/3	Hoja de Índices
AD/4	Hoja de Marcas
AD/5	Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo
PP	**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**
PP/1	Guía de Visita Previa
PP/2	Reporte de la Planificación Preliminar
PE	**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**
PE/1	Reporte de Planificación Específica
EJ	**EJECUCIÓN DE TRABAJO**
EJ/1	Recurso Humano Selección del Personal
EJ / 1.1	Programa de Auditoría
EJ/ 1.2	Cuestionario de Control Interno
EJ/ 1.3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno
EJ / 1.4	Cédula Narrativa
EJ / 1.5	Cédula Analítica
EJ/2	Recurso Humano Control de Asistencias
EJ / 2.1	Programa de Auditoría
EJ/ 2.2	Cuestionario de Control Interno
EJ/ 2.3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno
EJ / 2.4	Cédula Narrativa
EJ / 2.5	Cédula Analítica

ELABORADO POR: C.M	**SUPERVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 14-05-2011

AD/3

2-2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

HOJA DE ÍNDICES

EJ/3	Recurso Humano Capacitación
EJ / 3.1	Programa de Auditoría
EJ/ 3.2	Cuestionario de Control Interno
EJ/ 3.3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno
EJ / 3.4	Cédula Narrativa
EJ/4	Recurso Humano Evaluación de Desempeño
EJ / 4.1	Programa de Auditoría
EJ/ 4.2	Cuestionario de Control Interno
EJ/ 4.3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno
EJ / 4.4	Cédula Narrativa

ELABORADO POR: C.M	**SUPERVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 14-05-2011

AD/4

1-1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

HOJA DE MARCAS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
√	Comprobado
≍	Analizado
S	Documentación Sustentatoria
^	Indagado
*	Observado
∅	Inspeccionado
√X	Comparado

ELABORADO POR: C.M	**SUPERVISADO POR:** J.M	**FECHA :** 14-05-2011

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

AD/5
1-1

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPO

NOMBRES Y APELLIDOS	FUNCIÓN	FIRMAS	SIGLAS	TRABAJO O CUENTAS	TIEMPO (DÍAS)
Dr. Jorge Matute	Supervisor		J.M	• Preparar y aplicar el Programa de Supervisión. • Supervisar las actividades del grupo de Auditoría. • Revisar el borrador del Informe de Auditoría.	15 días
Srta. Carla Medina	Jefe de Equipo		C.M	• Ejecutar funciones de responsabilidad con el Supervisor. • Preparar, suscribir y tramitar la comunicación con el visto bueno del Supervisor. • Entregar al Supervisor el Borrador del Informe.	20 días
Srta. Diana Luzuriaga	Auditor Operativo 1		D. L	• Analizar cada uno de los componentes del Departamento.	25 días
TOTAL					**60 días**
ELABORADO POR: C.M		**REVISADO POR: J.M**		**FECHA: 14-05-2011**	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

GUIA DE VISITA PREVIA

DATOS DE LA ENTIDAD

1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre de la entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

Horario de atención: 8:00 - 13:00 15:00 – 18:00

Dirección: Calle Bolívar y José Antonio Eguiguren (Esq.)

Teléfono:(593-7) 257 0492

Casilla: Letra “M”

E-mail: alcalde@municipiodeloja.gov.ec

2. BASE LEGAL DE CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

El Municipio Lojano, fue constituido cinco años después de la Fundación de la Ciudad de Loja, conformándose otros hasta el año de 1595, siendo necesario aclarar que después de los cabildos, sus primeras

administraciones fueron dirigidas por presidentes municipales, iniciándose en el año de 1864 con el Coronel Isidro Viteri, hasta el Doctor Francisco Costa el 15 de diciembre de 1944. Luego tomaron el nombre de Alcaldes siendo el Doctor Mora Moreno el primero en desempeñarse en este cargo.

La Gestión Municipal va cobrando mayor importancia por el considerable desarrollo de las áreas urbanas y la aparición de problemas consiguientes. Por lo que el Ilustre Municipio de Loja es una Institución de transformación constante, que va adaptándose hasta encontrar las mejores fórmulas que le permitan cumplir sus propósitos, que no es otra cosa que la cobertura de necesidades de la colectividad.

Para el desempeño normal de las actividades y operaciones del Municipio, se basan con las siguientes Leyes, Reglamentos, Ordenanzas, Normativas:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, (COOTAD).
- Ley de Presupuestos del Sector Público.
- Ley de Contratación Pública.
- Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).
- Normas Técnicas de Control Interno Para el Sector Público (NTCI).
- Leyes y Decretos.
- Ordenanzas municipales.

3. MISIÓN

El Ilustre Municipio de Loja es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la Planificación Estratégica como herramienta de gestión, el tratamiento equitativo a los problemas que le incumben, la participación ciudadana y el cabal rendimiento de cuentas: con el propósito de contribuir al bienestar material y espiritual de la colectividad, el fortalecimiento del civismo, la confraternidad, el progreso y la unidad nacional.

4. VISIÓN

A corto plazo:

Al año 2008, el Ilustre Municipio de Loja, con el apoyo de sus servidores y de la ciudadanía en general, implementará y aplicará con éxito su primer Plan Estratégico, sostenido en el buen uso de las herramientas del gobierno electrónico (e-gov); Plan orientado a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en la administración de los diferentes bienes y servicios que presta el Municipio a la población urbana y rural del cantón Loja.

A Mediano Plazo:

El Ilustre. Municipio de Loja, contribuirá a crear condiciones dignas de vida para los habitantes del cantón Loja y se constituirá en el motor del

progreso provincial y regional, con el propósito de garantizar el bienestar actual y futuro a los ciudadanos y ciudadanas, propiciar la igualdad de oportunidades y la satisfacción de las necesidades básicas.

5. VALORES Y ACTITUDES

- **Honradez.-** Para cumplir a cabalidad las tareas asumidas y respetar los bienes institucionales y colectivos.

- **Solidaridad.-** Para con las causas nobles, tanto a nivel social en general como en el núcleo humano institucional.

- **Respeto.-** En el sentido de considerar a todos los demás como personas importantes, indiferente de su posición social, raza, sexo o edad.

- **Responsabilidad.-** Entendida como el deber de asumir con entereza las consecuencias de nuestros actos, tanto dentro de la institución como fuera de ella.

- **Empatía.-** (habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y responder correctamente a sus reacciones emocionales), para fortalecer las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, pero también con los contribuyentes y la sociedad en general.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Planificar y promover el desarrollo social, económico, ambiental, turístico y cultural del Cantón para garantizar a la población el acceso equitativo a los bienes y servicios básicos, de buena calidad, que toda sociedad moderna debe disfrutar.

- Coordinar, planificar y ejecutar planes de desarrollo territorial, así como de ocupación y uso del suelo a nivel urbano y rural, con el objeto de preservar los ecosistemas naturales y el derecho a vivir en un territorio organizado y menos contaminado

- Promover y coordinar la ejecución de vivienda confortable y barata, para cubrir las necesidades habitaciones de un porcentaje significativo de la población urbana del cantón que carece de soluciones habitacionales.

- Organizar, planificar y regular el tránsito y transporte terrestres en el Cantón, para ofrecer sistemas de transportación eficientes, cómodos, seguros, equitativos y menos contaminantes.

- Desarrollar acciones de prevención en salud y promover estilos de vida saludables, estimulando la cultura de la seguridad alimentaria y nutricional, con el propósito de lograr mejores niveles en la calidad de vida de los habitantes del cantón. Otorgar asistencia médica especializada a la madre embarazada, a los niños hasta un año de edad y a adultos con problemas especiales de salud.

- Garantizar la provisión de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado para la población de los barrios y parroquias del cantón Loja, respetando los parámetros de economía, seguridad y protección ambiental.

- Generar y aplicar políticas que permitan desarrollar programas educativos, culturales y deportivos orientados a lograr una formación integral de los ciudadanos.

- Contribuir al desarrollo sociocultural y espiritual de los habitantes de los diferentes barrios y comunidades del cantón, a partir del fortalecimiento, recuperación, conservación y promoción de la cultura popular tradicional y la defensa del patrimonio natural y edificado, como actividades para preservar la cultura e identidad del pueblo lojano.

- Brindar seguridad a la ciudadanía, mediante acciones de prevención y mitigación de los fenómenos naturales o de aquellos provocados por el hombre, trabajadas sobre la base de planes y programas de protección tendientes a preservar el orden, la seguridad y la tranquilidad social, en coordinación con las autoridades estatales, parroquiales y barriales, así como con los sectores sociales, públicos y privados.

- Promover y estimular el ejercicio permanente de la ciudadanía para asegurar la práctica de la verdadera democracia y la satisfacción

y bienestar del ser humano, que contribuyan a conformar una sociedad más equitativa, solidaria, creativa y responsable.

7. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DESDE	HASTA
Dr. Luis Guaicha	Director de Recursos Humanos	2009	Continúa
Dr. Hugo Castro	Abogado Jurídico	2003	Continúa
Dr. Walter Ortega	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Dr. Enrique Guzmán	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Lic. Olga Fernández	Secretaria	1996	Continúa
Ing. Karina Villalta	Coordinadora en Gestión Social.	2006	Continúa
Lic. Paulina Celi	Trabajadora Social	1987	Continúa
Dra. María Erazo	Trabajadora Social	1986	Continúa
Econ. Dunia Peñarreta	Base de Datos y Nóminas	1999	Continúa
Lic. María Román	Base de Datos y Nóminas	2005	Continúa
Sr. Stalin Chacón	Asistente de Oficina	2001	Continúa
Lic. René Herrera	Asistente de Oficina	2003	Continúa
Sr. Jorge Ochoa	Asistente de Oficina	2000	Continúa
Sr. Pablo Rojas	Asistente de Oficina	1999	Continúa
Lda. Silvana Jaramillo	Base de Datos y Nóminas	2002	Continúa

8. ORIGEN Y CLASES DE INGRESOS

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja al ser una Institución Pública recibe asignación del Presupuesto General del Estado. En el año 2010 la proforma consta los ingresos corrientes de 20.749.795,00; ingresos de capital 11.823.642,00 e ingresos de financiamiento 3.897.791,00.

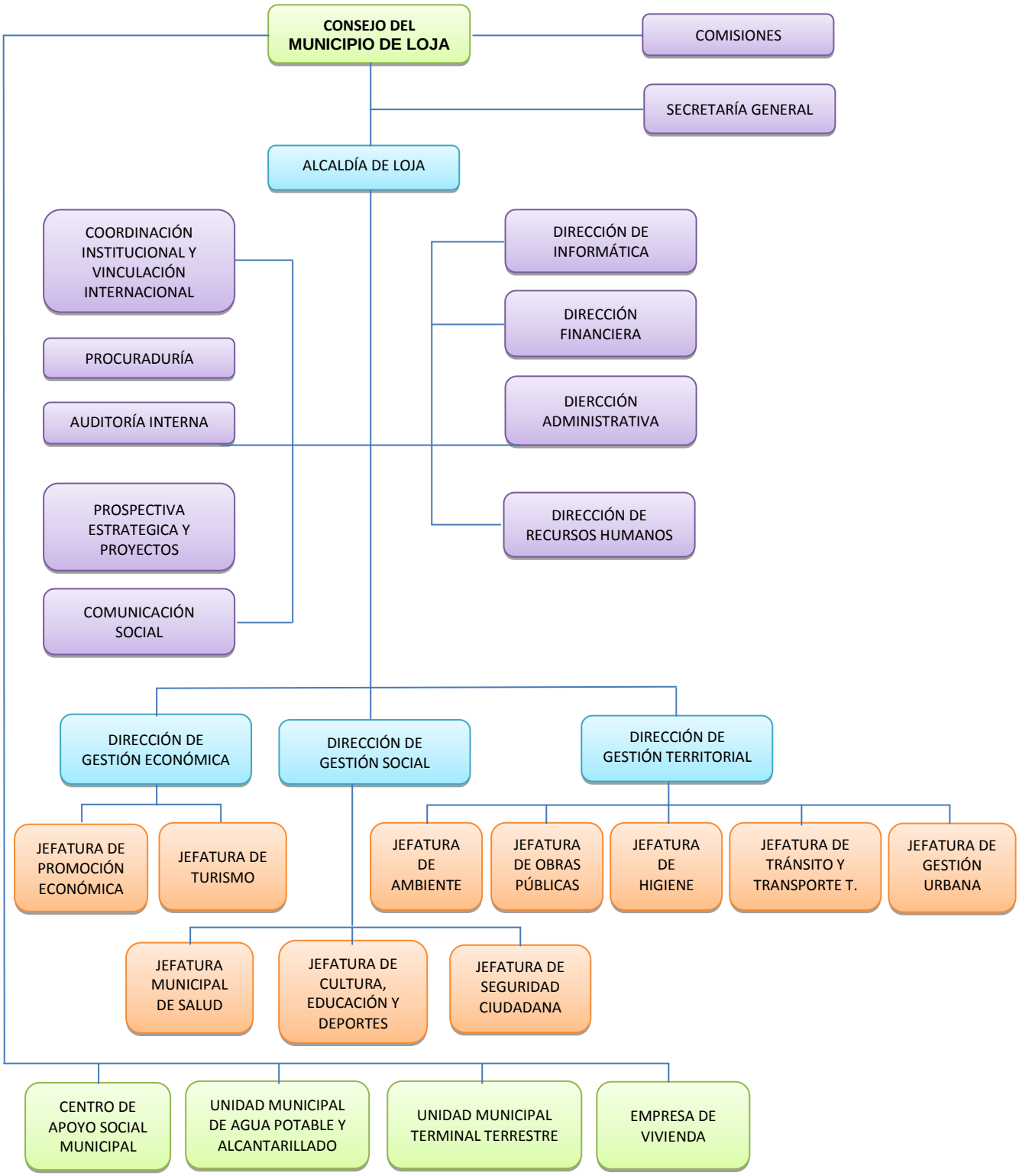
PP/1

8/14

9. PERIODO CUBIERTO POR EL ÚLTIMO EXAMEN

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja hasta la presente fecha no se ha realizado ninguna Auditoría de Gestión.

10. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



FUENTE: Municipio de Loja
ELABORADO POR: Las Autoras.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

DETERMINACIÓN DE INDICADORES

- **MANEJO DEL PERSONAL**

$$MP = \frac{\text{Nro. DE PERSONAL SELECCIONADO POR MÉRITOS}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}}$$

- **CUMPLIMIENTO DE HORAS LABORABLES**

$$HL = \frac{\text{TOTAL DE HORAS TRABAJADAS}}{\text{TOTAL DE HORAS ASIGNADAS}}$$

- **INDICADOR DE EFICACIA**

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}}$$

- **DESEMPEÑO DE ACUERDO A SU TÍTULO**

$$DESEMPEÑO = \frac{\text{Nro.DE FUNCIONARIOS CON TÍTULO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}}$$

- **INDICADOR DE CAPACITACIÓN**

$$IC = \frac{\text{Nro.DE PERSONAL CAPACITADO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}}$$

MATRIZ FODA

Componente: Dirección de Recursos Humanos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
❋ Oficinas administrativas equipadas con equipos informáticos. ❋ Existe un plan anual de actividades de trabajo. ❋ Posee servicio de internet y página web.	❋ Buena relación entre los empleados y funcionarios. ❋ Permite a los funcionarios conocer las tareas encomendadas. ❋ Mantener el internet actualizado.	❋ Falta de mejoramiento de infraestructura. ❋ No se cumplen en su totalidad las actividades planificadas. ❋ Ausencia de red informática en el desarrollo del trabajo.	❋ Falta de financiamiento para capacitación infraestructura, etc. ❋ Servicio de internet deficiente. ❋ Excesivo convenios de créditos con Supermercados.

MATRIZ FODA

Componente: Dirección de Recursos Humanos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
❋ Personal idóneo para desempeñar sus actividades encomendadas. ❋ Registran el control diario de sus actividades mediante huella digital. ❋ Cuentan con Personal Profesional de tercer nivel.	❋ Convenios con Supermercados para optar por créditos. ❋ Apoyo por parte del Ministerio de Finanzas. ❋ Desempeño eficaz ya que el personal cuenta con título acorde al cargo que desempeñan.	❋ No se evalúa al personal de acuerdo a su actividad o trabajo. ❋ Incumplimiento en el registro de asistencias en algunos casos. ❋ No todo el Personal cuenta con títulos universitarios. ❋ Deficiente capacitación para el personal en Cursos, Seminarios.	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

- ☞ Carece de un análisis FODA.
- ☞ No se realiza evaluaciones al personal del Departamento de Recursos Humanos.
- ☞ No todos los funcionarios cuentan con títulos profesionales.

DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO

- ❋ Las funciones asignadas al personal no son cumplidas en su totalidad.
- ❋ Algunos funcionarios no cumplen con la carga horaria asignada.
- ❋ Deficiente control de asistencia del personal.
- ❋ Limitada capacitación para todo el personal del Departamento.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LA AUDITORÍA

Objetivos:

- Comprobar el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos en términos de eficiencia y eficacia.

- Determinar el grado de confiabilidad de la estructura del sistema de control interno.

- Determinar la existencia y cumplimiento de las políticas establecidas en la entidad.
- Cerciorarse si la entidad cumplió los objetivos y metas plateadas en el período de auditoría.

Estrategias:

- Se aplicará el cuestionario de Control Interno al Departamento de Recursos Humanos con el objeto de establecer el grado de cumplimiento de las actividades.

- Elaboración de Papeles de Trabajo necesarios para la evaluación del Control Interno.

- Selección de Indicadores de Gestión que serán utilizados en la Auditoría.

- Solicitar la documentación soporte de las actividades realizadas por el Departamento de Recursos Humanos.

- Determinación de Componentes: Selección del Personal, Asistencia de Personal, Capacitación, Evaluación de desempeño.

FASE 2
PLANIFICACIÓN

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja se efectuará de conformidad a la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 14 de mayo del 2011 conferida por la Directora de Tesis en calidad de supervisora del trabajo de Auditoría.

2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Auditoría de Gestión comprenderá el estudio de la Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja y cubrirá el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

3. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Los objetivos de la Auditoría están enfocados a:

- Evaluar el Sistema de Control Interno implementado por el Departamento de Recursos Humanos a fin de determinar el Grado de confiabilidad.

- Examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos a través de la aplicación de Indicadores de Gestión.

- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos.

- Elaborar el Informe Final que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.

4. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre de la entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

Horario de atención: 8:00 - 13:00 15:00 – 18:00

Dirección: Calle Bolívar y José Antonio Eguiguren (Esq.)

Teléfono:(593-7) 257 0492

Casilla: Letra “M”

E-mail: alcalde@municipiodeloja.gov.ec

5. BASE LEGAL DE CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

El Municipio Lojano, fue constituido cinco años después de la Fundación de la Ciudad de Loja, conformándose otros hasta el año de 1595, siendo necesario aclarar que después de los cabildos, sus primeras administraciones fueron dirigidas por presidentes municipales, iniciándose en el año de 1864 con el Coronel Isidro Viteri, hasta el Doctor Francisco Costa el 15 de diciembre de 1944. Luego tomaron el nombre de Alcaldes siendo el Doctor Mora Moreno el primero en desempeñarse en este cargo.

La Gestión Municipal va cobrando mayor importancia por el considerable desarrollo de las áreas urbanas y la aparición de problemas consiguientes. Por lo que el Ilustre Municipio de Loja es una Institución de transformación constante, que va adaptándose hasta encontrar las mejores fórmulas que le permitan cumplir sus propósitos, que no es otra cosa que la cobertura de necesidades de la colectividad.

Para el desempeño normal de las actividades y operaciones del Municipio, se basan con las siguientes Leyes, Reglamentos, Ordenanzas, Normativas:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, (COOTAD).
- Ley de Presupuestos del Sector Público.
- Ley de Contratación Pública.

- Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).
- Normas Técnicas de Control Interno Para el Sector Público (NTCI).
- Leyes y Decretos.
- Ordenanzas municipales.

6. MISIÓN

Dirigir técnica y planificadamente el Recurso Humano vinculado con el Municipio, a través de adecuados procedimientos de reclutamiento selección, calificación, capacitación del personal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, gestionando y estableciendo procesos e instrumentos técnicos, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los funcionarios, empleados y trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la municipalidad del cantón Loja.

7. VISIÓN

Ser la Dirección líder, en organización, planificación y grado de satisfacción de sus clientes, en función de un compromiso gerencial consolidado, claro, compartida, continua y efectiva de directivos, ejecutivos y personal operativo del municipio.

8. VALORES Y ACTITUDES

- **Honradez.-** Para cumplir a cabalidad las tareas asumidas y respetar los bienes institucionales y colectivos.

- **Solidaridad.-** Para con las causas nobles, tanto a nivel social en general como en el núcleo humano institucional.

- **Respeto.-** En el sentido de considerar a todos los demás como personas importantes, indiferente de su posición social, raza, sexo o edad.

- **Responsabilidad.-**Entendida como el deber de asumir con entereza las consecuencias de nuestros actos, tanto dentro de la institución como fuera de ella.

- **Empatía.-**(habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y responder correctamente a sus reacciones emocionales), para fortalecer las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, pero también con los contribuyentes y la sociedad en general

9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Reconocer cualitativa y cuantitativamente el beneficio de resultados para mantener un clima laboral saludable.

- Fomentar en el funcionario actitudes orientadas a la excelencia y de comprometimiento con los fines del municipio.

- Dotar de personal calificado y desarrollar sus competencias.

- Armonizar los proyectos de recursos humanos, con los planes y programas municipales.

10. ESTRUCTURA ORGÁNICA

FUENTE: Departamento de RRHH.
ELABORADO POR: Las Autoras.

11. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES	CARGO	DESDE	HASTA
Dr. Luis Guaicha	Director de Recursos Humanos	2009	Continúa
Dr. Hugo Castro	Abogado Jurídico	2003	Continúa
Dr. Walter Ortega	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Dr. Enrique Guzmán	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Lic. Olga Fernández	Secretaria	1996	Continúa
Ing. Karina Villalta	Coordinadora en Gestión Social.	2006	Continúa
Lic. Paulina Celi	Trabajadora Social	1987	Continúa
Dra. María Erazo	Trabajadora Social	1986	Continúa
Econ. Dunia Peñarreta	Base de Datos y Nóminas	1999	Continúa
Lic. María Román	Base de Datos y Nóminas	2005	Continúa
Sr. Stalin Chacón	Asistente de Oficina	2001	Continúa
Lic. René Herrera	Asistente de Oficina	2003	Continúa
Sr. Jorge Ochoa	Asistente de Oficina	2000	Continúa
Sr. Pablo Rojas	Asistente de Oficina	1999	Continúa
Lda. Silvana Jaramillo	Base de Datos y Nóminas	2002	Continúa

12. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja al ser una Institución Pública recibe asignación del Presupuesto General del Estado, correspondiéndole al Departamento de Recursos Humanos el valor de 65.462,00 para el año 2010

13. ÁREAS Y COMPONENTES A SER EXAMINADOS

Componentes Identificados en la Entidad:

PP/2

8/9

✸ **Departamento de Recursos Humanos**

Selección del Personal.

Asistencia de Personal.

Capacitación.

Evaluación de Desempeño.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

ÁREA O COMPONENTE	RIESGOS Y SU FUNCIONAMIENTO		ENFOQUE PRELIMINAR
	INHERENTE	CONTROL	
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS **Subcomponente:** Control de asistencias	Existe un sistema de control de asistencia el mismo que adolece de algunas deficiencias.	Incumplimiento en el registro de asistencias en algunos casos.	Revisar los registros de asistencias del personal.
Subcomponente: Selección del Personal	Deficientes procesos para la selección del personal.	No todo el personal cuenta con títulos universitarios.	Verificar la existencia de algún programa o mecanismo utilizado para la selección del personal.
Subcomponente: Capacitación.	La capacitación no es suficiente y adecuada.	Deficiente capacitación para el personal en cursos, seminarios.	Verificar si lo cursos están en función de las actividades que desempeña cada servidor.
Subcomponente: Evaluación de desempeño	El Departamento no cuenta con evaluaciones periódicas.	No se evalúa al personal de acuerdo a su actividad de trabajo.	Verificar la existencia de un sistema de evaluación de desempeño.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PLANIFICACIÒN ESPECÍFICA

1. OBJETIVOS DEL EXÁMEN

- Evaluar el Sistema de Control Interno implementado por el Departamento de Recursos Humanos a fin de determinar el Grado de confiabilidad.

- Examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos a través de la aplicación de Indicadores de Gestión.

- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos.

- Elaborar el Informe Final que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.

2. ALCANCE

La Auditoría de Gestión comprenderá el estudio de la Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del Cantón Loja y cubrirá el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010. Se analizará el Departamento de Recursos Humanos, y se emitirá el informe correspondiente con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

3. OBJETIVOS PRINCIPALES POR COMPONENTES

Departamento de Recursos Humanos

- Selección del Personal.

Verificar si el personal de Recursos Humanos se desempeña de acuerdo al título profesional que poseen.

- Asistencia de Personal.

Verificar la asistencia del personal del Departamento de Recursos Humanos.

- Capacitación.

Verificar si todo personal del Departamento ha sido capacitado.

- Evaluación de Desempeño.

Verificar que procedimientos aplica el Departamento para evaluar al personal

PE/1
3/9

4. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

De la evaluación de la estructura del control interno se determinan las siguientes desviaciones principales:

Departamento de Recursos Humanos.

- Existe deficiente control de las actividades que realiza el personal administrativo.
- El personal de la entidad, desconoce las disposiciones de cumplimiento de funciones y actividades a ellos encomendadas.
- Existe un sistema de control de asistencia y permanencia, pero no es eficaz.
- No se ha aplicado correctivos por el incumplimiento de la carga horaria por parte de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.

PLAN DE MUESTREO

Objetivo de las pruebas de auditoría

- ✓ Con el muestreo se analizaran las áreas y subcomponentes descritos anteriormente.

Determinación del universo y de las pruebas de muestreo

- **Universo: Recurso Humano**

El universo de todos los servidores del Departamento de Recursos Humanos corresponde a personal con nombramiento alcanzando un total de quince funcionarios.

Determinación del Método de Selección.

Se analizará todas las actividades del Departamento de Recursos Humanos específicamente de los siguientes meses: Enero, Agosto, Diciembre, de acuerdo al criterio fundamentado en los datos de la Evaluación Preliminar y Específica.

Evaluación de los Resultados de la Muestra

Concluida la ejecución del programa de trabajo se analizarán los resultados considerando las siguientes acciones:

- Establecer las causas de los desvíos encontrados.
- Eliminar el porcentaje máximo de desvió con el riesgo de aceptación planteado.

- Determinar si los resultados pueden considerarse aceptables o inaceptables comparado el desvío máximo con mínimo aceptable de desvío.

- Obtener una opinión respecto de la confiabilidad de los controles.

- Comprobar si los mecanismos utilizados para el desarrollo de la gestión institucional son aplicables o no, y sus causas.

5. RECURSOS A UTILIZAR

Humanos:

- Director Supervisor
- Auditor Jefe de Equipo
- Auditor Operativo

Materiales:

- Equipo de Computación.
- Suministros.
- Otros.

PE/1

6/9

6. DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO

Srta. Carla Medina.

- ✓ Planificación Preliminar
- ✓ Planificación Específica
- ✓ Elaborar el informe final.
- ✓ Comunicación de resultados
- ✓ Evaluación del Control Interno

Srta. Diana Luzuriaga.

- ✓ Ejecución de la Auditoría
- ✓ Elaborar el borrador del informe.

Tiempo Estimado 60 Días

CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

ÁREA O COMPONENTE	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
RECURSOS HUMANOS **Subcomponente:** Control de Asistencia	**Inherente: Moderado** Existe un sistema de control de asistencia el mismo que adolece de algunas deficiencias. **De Control: Moderado** Incumplimiento en el registro de asistencias en algunos casos.	Determinar por qué existen deficiencias en el control de asistencias. Verificar las horas de entrada y salida de los funcionarios	Determinar si los empleados cumplen con el horario de trabajo.	Se comprobará las horas de entrada y salida de los funcionarios.
Subcomponente: Selección del Personal	**Inherente : Moderado** Deficientes procesos para la selección del personal.	Conocimiento de la documentación para la selección del personal.	Verificar el cumplimiento de la Norma Técnica de Subsistema de Selección de Personal	Revisar los documentos de Valoración y Clasificación de Puestos.

CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

ÁREA O COMPONENTE	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
Subcomponente: Capacitación	**De Control: Moderado** No todo el personal cuenta con títulos universitarios. **Inherente : Moderado** La capacitación no es suficiente y adecuada. **De Control: Moderado** Deficiente capacitación para el personal en cursos, seminarios.	Verificar que títulos poseen los funcionarios del departamento. Comprobar si el presupuesto asignado es adecuado. Conocer los cursos de capacitación que ha recibido los funcionarios.	Determinar con que instituciones se ha realizado convenios para dar capacitaciones a los funcionarios.	Establecer las razones por las qué no se ha capacitado a todo el personal.

CALIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

ÁREA O COMPONENTE	RIESGOS	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
Subcomponente: Evaluación de Desempeño	**Inherente : Alto** El Departamento no cuenta con evaluaciones periódicas. **De Control: Alto** No se evalúa al personal de acuerdo a su actividad de trabajo.	Determinar la causa del por qué no se ha evaluado el personal constantemente. Verificar que mecanismos se pueden aplicar para evaluar al personal.	Observar que normas se aplican para evaluar al personal.	Aplicar indicadores de Gestión para evaluar al personal.

EJ/1.1

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Selección del Personal

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos			
1	Verificar que mecanismos son utilizados para la selección del personal.			
2	Determinar el grado de desempeño del personal.			
3	Formular recomendaciones tendientes a mejorar el trabajo de los funcionarios del Departamento			
	Procedimientos			
1	Aplicar el cuestionario de control interno para la Selección del Personal.	$\frac{EJ/1.2}{1-1}$	D.L	04-06-2011
2	Aplicación de indicadores para el componente.	$\frac{EJ/1.5}{1-4}$	D.L	11-06-2011
3	Verificar el cumplimiento de requisitos del personal en base a la Norma Técnica de Selección del Personal.	$\frac{EJ/1.5}{2-4}$	D.L	18-06-2011
4	Realizar cualquier otro procedimiento que considere necesario.		D.L	11-06-2011
ELABORADO POR: C.M		**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011	

FASE 3
EJECUCIÓN

EJ/1.2

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Selección del Personal

N°	PREGUNTAS	RESPUEST.			VALOR		OBSERV.
		SI	NO	NA	P.T	C.T	
1	¿Se aplica un proceso para la selección del personal?	x			3	2	En algunos casos
2	¿El personal que labora en el departamento cuenta con título profesional?	x			3	2	En su Mayoría
3	¿Se verifica los requisitos de formación profesional y experiencia requeridos?	x			3	2	En algunos casos
4	¿Existe personal seleccionado por méritos?	x			3	2	Solo existen 10 funcionarios
5	¿Existe rotación del Personal?	x			3	3	
6	¿Dispone de un Manual que defina las funciones de cada uno de los funcionarios?	x			3	3	
7	¿Cuenta con un Organigrama Estructural que defina los niveles de autoridad y responsabilidad?	x			3	3	
8	¿Examinan con regularidad los manuales y reglamentos, para la selección del personal?	x			3	1	De vez en cuando.
	TOTAL				**24**	**18**	
ELABORADO POR: D.L		**REVISADO POR:** J.M			**FECHA:** 04-06-2011		

EJ/1.3

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Selección del Personal

1. **Valoración.**

P T: Ponderación Total

C T: Calificación Total

C P: Calificación Porcentual

$$C\,P = \frac{CT \times 100}{P\,T}$$

$$C\,P = \frac{18 \times 100}{24}$$

C P = 75 % ✓

2. **Determinación de los niveles de riesgo.**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

Alto	Moderado	Bajo
	75 %	
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
Bajo	**Moderado**	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

3. **Conclusión.**

Luego de haber aplicado el Cuestionario de Control Interno hemos determinado que el subcomponente Selección del Personal tiene un nivel de riesgo de control **MODERADO** y un nivel de confianza **MODERADO,** lo que amerita que se aplique Pruebas Sustantivas y Pruebas de Cumplimiento.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 11-06-2011

✓ **= Analizado**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA NARRATIVA

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Selección del Personal

PROCESO PARA LA INCORPORACIÓN DEL PERSONAL

COMENTARIO

Luego de haber realizado la evaluación del sistema de Control Interno se ha constatado que en el Departamento de Recursos Humanos no seleccionan el personal tomando en cuenta los requisitos exigidos en el documento de Valoración y Clasificación de Puestos incumpliendo la Norma de Control Interno **Nº407-03 "INCORPORACIÓN DE PERSONAL"** que en su parte pertinente dice: "El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional". Situación que no garantiza que el Departamento cuente con personal idóneo para el desarrollo de sus actividades. √

CONCLUSIÓN

En algunos casos no se observan los requisitos establecidos en el documento de Valoración y Clasificación de Puestos para la selección del Personal.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que cumpla con lo dispuesto en las Normas de Control Interno en lo referente a la Valoración y Clasificación de Puestos para el desempeño eficaz y eficiente del puesto de trabajo.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 11-06-2011

√ = Comprobado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA NARRATIVA

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Selección del Personal

REVISIÓN DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

COMENTARIO

Luego de haber realizado la evaluación del sistema de Control Interno se ha observado que en el Departamento de Recursos Humanos no revisan constantemente la Descripción de Puestos, por lo tanto se incumple la Norma de Control Interno **Nº 407-02 "MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS"** que en su parte pertinente dice: "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." Lo cual ocasiona que el personal no conozca claramente sus funciones asignadas. √

CONCLUSIÓN

No existen revisiones periódicas del Manual de Clasificación de Puestos por parte de los funcionarios responsables.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que revise y haga conocer a todos los funcionarios las tareas y responsabilidades contenidas en el Documento de Clasificación de Puestos garantizando el cumplimiento de metas y objetivos.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 11-06-2011

√ = Comprobado

EJ/1.5

2/4

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA — **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: AYUDANTE DE RECURSOS HUMANOS — **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
X	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
X	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, min inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 503

Grupo Ocupacional: Técnico B — **Puesto Institucional :** AYUDANTE DE RECURSOS HUMANOS

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**
.....	.....	
Ing. Richard Calderón P.		
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**	

* Observado

EJ/1.4

4/9

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: AYUDANTE DE BASE DE DATOS Y NOMINA
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
X	Profesional - 4 años	140
	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 570

Grupo Ocupacional: Profesional **Puesto Institucional :** AYUDANTE DE BASE DE DATOS Y N

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

S

*

EJ/1.4
2-9

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

Ing. Richard Calderón P.
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE SERVICIO SOCIAL
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE SERVIC

6.- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

S

*

EJ/1.4
2-9

Delegado Asociacion Empleados	Delegado Asociacion Empleados	Delegado de UMAPAL

Ing. Richard Calderón P.
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado**

EJ/1.4
6/9

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da politic. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE SEGUR

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

S

*

EJ/1.4
2-9

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**
.....	.....	
Ing. Richard Calderón P. **DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**	

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado**

EJ/1.4
7/9

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

.- DATOS GENERALES

NSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA — **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS — **CODIGO:**

.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

.- RESPONSABILIDAD

.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da políticc. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 — **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE ORGANIZACIÓN

6.- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

S

*

EJ/1.4
2-9

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**
.....	.....	
Ing. Richard Calderón P. **DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**	

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado=**

EJ/1.4

8/9

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA — **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE BASE DE DATOS Y NOMINA — **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
X	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
X	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
X	4	Resp resul equipo, da politic. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 643

Grupo Ocupacional: Profesional 2 — **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE BASE DE DATOS

6.- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

.....	.....
Ing. Richard Calderón P.	
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
X	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
X	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
X	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
X	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
X	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
X	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da politic. Monitorea supervisa	80
X	5	Dá poli esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 955

Grupo Ocupacional: Director Técnico de Area **Puesto Institucional :** DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

S
*

EJ/1.4
2-9

Delegado Asociacion Empleados | Delegado Asociacion Empleados | D

Ing. Richard Calderón P.
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS

S= Documentación Sustentatoria.

*** = Observado**

EJ/1.5
1/4

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANÁLITICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Selección del Personal

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Con los siguientes indicadores se pretende valorar las modificaciones (eficiencia, eficacia y economía) del área bajo examen, es decir los objetivos institucionales y los programados. Para lo cual se analizó al personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos.

RANGOS	
Del 01% al 20%	Inaceptable
Del 21% al 40%	Deficiente
Del 41% al 60%	Satisfactorio
Del 61% al 80%	Muy Bueno
Del 81% al 100%	Excelente

INDICADORES PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

EJ/1.5
2-4

- **Manejo del Personal**

$$MP = \frac{\text{Nro. DE PERSONAL SELECCIONADO POR MÉRITOS}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}} = \frac{10}{16} \text{ x } 100 = \mathbf{62,50}\ \%$$

MUY BUENO

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado nos demuestra que el Departamento no está cumpliendo con lo que establece la Norma Técnica para la Selección del Personal recalcando que en años anteriores algunos funcionarios fueron ingresados por política ocasionando un porcentaje menor al 100%.

CONCLUSIÓN: No todo el personal que labora en el Departamento ha sido seleccionado por méritos.

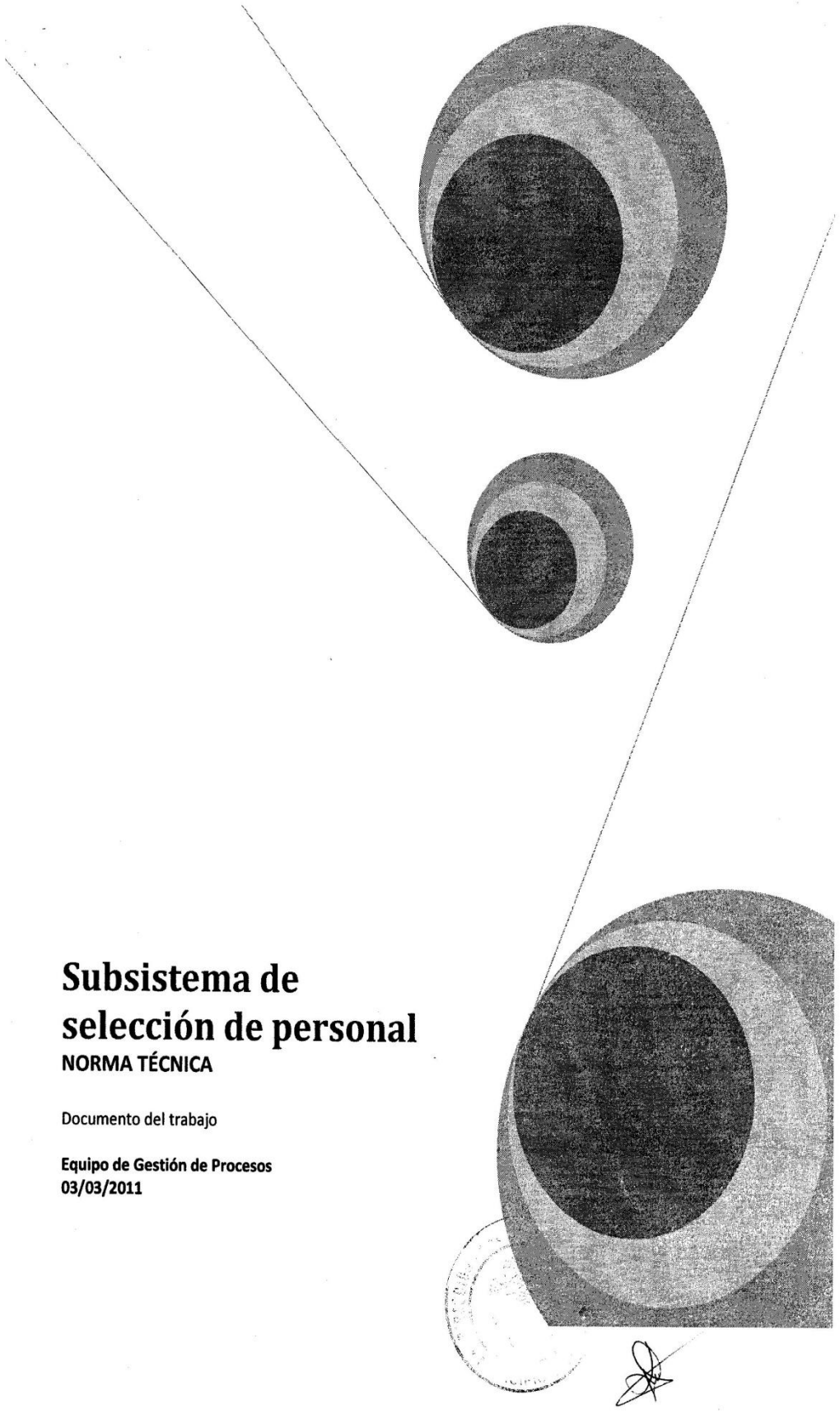
RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: se le sugiere aplicar lo que establece la Norma Técnica de Selección del Personal para conseguir personal eficiente capaz de desenvolverse correctamente en el desarrollo de sus actividades.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

= Analizado

Λ = Indagado

EJ/1.5
2/4



Subsistema de selección de personal

NORMA TÉCNICA

Documento del trabajo

Equipo de Gestión de Procesos
03/03/2011

EJ/1.5
3/4

SENRES

Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

No. SENRES-2006- 000021

EL SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PUBLICO

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 124 de la Constitución Política de la República, en su inciso segundo, dispone que la Ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos, regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación; que tanto el ingreso como el ascenso dentro del servicio civil y la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y de oposición, y que sólo por excepción estarán sujetos a un régimen de libre nombramiento y remoción;

Que, la codificación de Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, publicada en el Registro Oficial No.16, de 12 de mayo del 2005, establece que el sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil estará conformado, entre otros, por el subsistema de selección de personal;

Que, de acuerdo con lo que establecen los artículos 71 al 75 de la LOSCCA, el ingreso y el ascenso a un puesto público se debe efectuar mediante concurso de merecimientos y oposición, y que los servidores de nuevo nombramiento estarán sujetos a un período de prueba de seis meses, luego del cual la autoridad nominadora designará a la persona que hubiere ganado el concurso de ingreso o ascenso;

Que, la antes mencionada Ley, en el artículo 94, dispone que para ingresar a la carrera administrativa los servidores públicos deben aprobar, entre otros requisitos, el respectivo concurso de merecimientos y oposición;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 2474, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 503 de 17 de enero del 2005, fue expedido el reglamento de la LOSCCA, instrumento legal que norma la selección de personal;

Que, es necesario dotar a las unidades de administración de recursos humanos UARHs, de políticas, normas e instrumentos técnicos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de los aspirantes a ocupar puestos públicos; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere los artículos 54 literal d), 57 literal b), y 70 de la codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y artículos 9 inciso final y 153 de su reglamento:

RESUELVE : *

EMITIR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

EJ/1.5
1-4

CAPÍTULO I

DEL OBJETO Y ÁMBITO DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración de recursos humanos UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, establecer la correspondencia de los requerimientos señalados en el perfil de competencias de los puestos de la entidad, con las competencias de los aspirantes.

* = Observado

EJ/1.5
4/4

SENRES

Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Comprende a las instituciones, entidades, organismos y empresas señaladas en los artículos 3 y 101 de la codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, y en el artículo 1 de su reglamento.

Art. 3.- Del Subsistema de Selección de Personal.- Es el proceso técnico mediante el cual se define y se selecciona al aspirante idóneo que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto.

*

EJ/1.5
1-4

CAPITULO II

DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 4.- De los Sustentos de la Selección de Personal.- La selección de personal se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos:

1) La aplicación de métodos y procedimientos para seleccionar el recurso humano competente, debe constituirse en instrumento de gestión destinado a definir las condiciones de los aspirantes para la ejecución de las actividades, así como al cumplimiento de los perfiles de competencias definidos en las descripciones de los puestos;

2) Los perfiles de competencias deben incorporar las cualidades determinantes para la idoneidad de la persona y el eficiente desempeño de sus actividades. Debe existir coherencia entre lo que exigen las actividades y los elementos que configuran el perfil del postulante;

3) La formulación de los perfiles debe ser el producto de estudios técnicos realizados por personas idóneas, capaces de aplicar instrumentos que garanticen confiabilidad y validez. Los perfiles, más allá de los conocimientos o la experiencia, deben incorporar características relevantes para el éxito del trabajo, como destrezas y habilidades, y otras competencias de actitud, de motivación y de rasgos de personalidad;

4) Los concursos de méritos y oposición abiertos o cerrados, facilitarán el derecho de acceder al empleo público a los ecuatorianos, sin discriminación alguna en igualdad de oportunidades y solo en función de sus méritos profesionales;

5) Se garantizará la imparcialidad de cada uno de los miembros de los tribunales de méritos y de oposición, a fin de que haga posible la elección del mejor candidato, de acuerdo a los principios de mérito y capacidad;

6) La efectividad de los principios para la selección del personal público exige que se garantice la profesionalidad e imparcialidad de los organismos responsables de los procedimientos, y

7) El proceso de concursos de méritos y oposición se difundirá a través de los medios de comunicación, escrita, radial, televisiva y satelital, para facilitar a toda la ciudadanía el conocimiento de las convocatorias.

Art. 5.- Atribuciones de la Unidad de Administración de Recursos Humanos UARHs.- La Unidad de Administración de Recursos Humanos UARHs, o quien hiciere sus veces, tendrá las siguientes atribuciones:

a) Diseñar y ejecutar el proceso de selección de personal, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES;

b) Conformar los Tribunales de Méritos y Oposición, y de Apelaciones, una vez que la autoridad nominadora disponga la ejecución del proceso selectivo;

Salinas 1750 y Bogota
223 22 81 / 256 28 92 / 255 05 47

* = Observado

EJ/2.1

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Control de Asistencias.

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB POR	FECHA
	Objetivos			
1	Verificar el control de asistencia del personal.			
2	Determinar el grado de desempeño del personal.			
3	Formular recomendaciones tendientes a mejorar el trabajo de los funcionarios del Departamento.			
	Procedimientos			
1	Aplicar el cuestionario de control interno para el Control de Asistencias.	$\frac{EJ/2.2}{1-1}$	D.L	04-06-2011
2	Aplicación de indicadores para el componente.	$\frac{EJ/2.5}{1-5}$	D.L	18-06-2011
3	Verificar en forma documental la asistencia del personal.	$\frac{EJ/2.5}{2-5}$	D.L	18-06-2011
4	Realizar cualquier otro procedimiento que considere necesario.	$\frac{EJ/2.5}{3-5}$	D.L	18-06-2011

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011

EJ/2.2

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL

CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Control de Asistencias

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			VALOR		OBSERV.
		SI	NO	NA	P.T	C.T	
1	¿Cuenta con medios de control y asistencia para personal?	x			3	3	
2	¿El medio de control de asistencia es oportuno y adecuado para el personal?	x			3	2	No en su totalidad
3	¿Existe control de asistencia y permanencia en los puestos de trabajo?	x			3	2	Es inapropiada
4	¿Los funcionarios del Departamento tienen conocimiento de las sanciones por el incumplimiento de sus funciones?	x			3	3	
5	¿El personal cumple con las horas asignadas?	x			3	2	En algunos casos
6	¿Son justificados los permisos que se conceden al personal?	x			3	3	
	TOTAL				**18**	**15**	

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011

EJ/2.3
1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Control de Asistencias.

1. **Valoración.**

P T: Ponderación Total

C T: Calificación Total

C P: Calificación Porcentual

$$\textbf{C P} = \frac{CTx\ 100}{PT}$$

$$\textbf{C P} = \frac{15\ x\ 100}{18}$$

C P = 83.33 % ✓

2. **Determinación de los niveles de riesgo.**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

Alto	Moderado	Bajo
		83.33 %
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
Bajo	**Moderado**	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

3. **Conclusión.**

Luego de haber aplicado el Cuestionario de Control Interno hemos determinado que el subcomponente Control de Asistencias tiene un nivel de riesgo de control **BAJO** y un nivel de confianza **ALTO,** lo que amerita que se aplique Pruebas Sustantivas y Pruebas de Cumplimiento.

Elaborado por: D.L	**Revisado por:** J.M	**Fecha:** 11-06-2011

✓ **= Analizado**

EJ/2.4

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CEDULA NARRATIVA

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Control de Asistencias.

NO EXISTE UN CONTROL ADECUADO DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS.

COMENTARIO

Aplicado el Cuestionario de Control Interno se verificó que el Sistema de Control de Asistencias es inapropiado y algunos funcionarios abandonan sus puestos de trabajo sin el permiso respectivo por lo que contraviene con la Norma de Control Interno **N°407-09"ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL"** que en su parte pertinente dice "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. El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.Debido a que no existe un control adecuado al personal, incumpliendo las horas laborables en sus puestos de trabajo. √

CONCLUSIÓN

El Departamento de Recursos Humanos no cuenta con un adecuado Control de Asistencias que permita comprobar la presencia de los funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos.- Que gestione a la autoridad competente para que actualice el Sistema de Control de Asistencias, así también debe realizar constataciones físicas al personal para verificar la permanencia de los funcionarios en los puestos de trabajo.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 11-06-2011

√ = Comprobado

EJ/2.5
1/5

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANÁLITICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Control de Asistencias.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

INDICADOR PARA EL CONTROL DE ASISTENCIAS

- **Cumplimiento de Horas Laborables**

EJ/2.5
2-5

$$HL = \frac{\text{TOTAL DE HORAS TRABAJADAS}}{\text{TOTAL DE HORAS ASIGNADAS}} = \frac{6376}{7200} \text{ x } 100 = \mathbf{88,56}$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado nos indica que el 88,56% ha cumplido con las horas de trabajo establecidas y el 11,44 % representa vacaciones y días feriados.

CONCLUSIÓN: No todos los funcionarios cumplen con las horas asignadas.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: se le recomienda aplicar sanciones o multas para hacer cumplir las horas de trabajo establecidas asegurando el adelanto de la Institución.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

= Analizado

Λ = Indagado

EJ/2.5

2/5

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Resumen para el Desarrollo de la Cédula Analítica

Meses: Enero, Agosto y Diciembre.

N°	Funcionarios	Horas Asignadas	Horas Trabajadas	Diferencia	
1	Dr. Luis Guaicha	480	320	160	
2	Dr. Hugo Castro	480	432	48	
3	Dr. Walter Ortega	480	296	184	
4	Dr. Enrique Guzmán	480	296	184	
5	Lic. Olga Fernández	480	456	24	
6	Ing. Karina Villalta	480	472	8	
7	Lic. Paulina Celi	480	424	56	
8	Dra. María Erazo	480	456	24	√
9	Econ. Dunia Peñarreta	480	464	16	*
10	Lic. María Román	480	448	32	
11	Lic. Stalin Chacón	480	472	8	
12	Lic. René Herrera	480	464	16	
13	Sr. Jorge Ochoa	480	456	24	
14	Sr. Pablo Rojas	480	448	32	
15	Lda. Silvana Jaramillo	480	472	8	
	TOTAL	**7200**	**6376**	**824**	

√ = Comprobado

*** = Observado**

EJ/2.5
3/5

□N DE RECURSOS HUMANOS

MES ENERO 2010

MENTO: **BASE DE DATOS Y N□MINA**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	0	1	4	13
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	0	1	8	15
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	0	1	1	1
PE□ARRETA CUENCA	DUNIA SOLEDAD	0	0	25	30
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	0	0	2	20
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	1	1	23	35

O: **BIENESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	5	6	15	73
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	0	2	12	12

O: **DIRECCI□N DE RECURSOS HUMANOS**

EJ/2.5
1-5

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
OCAMPO LOPEZ	PAUL FERNANDO	34	17	1	1
PALACIOS ROSALES	LUIS ALBERTO	25	25	3	13

PARTAMENTO: **SECRETARI□A**

S

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BURNEO MARURI	CARMEN	1	1	6	20
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	0	3	14	15

AMENTO: **SEGURIDAD INDUSTRIAL**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	2	1	3	8

ERVICIOS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	2	0	9	51

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/2.5
4/5

DE RECURSOS HUMANOS MES AGOSTO 2010

TO: BASE DE DATOS Y N□MINA

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	1	1	8	11
GUZMAN HIDALGO	ENRIQUE ANTONIO	2	4	1	39
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	1	3	20	25
JUMBO BUSTAMANTE	MIREYA KARINA	22	23	1	1
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	2	3	0	0
PE□ARRETA CUENCA	DONIA SOLEDAD	2	1	18	35
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	2	3	0	0
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	1	1	19	38

)IENESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	4	3	15	73
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	1	5	14	15

EJ/2.5
1-5

)IRECCI□N DE RECURSOS HUMANOS

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
GUAICHA VACA	LUIS DOMINGO	42	29	0	0
PALACIOS ROSALES	LUIS ALBERTO	39	40	0	0

S

TAMENTO: SECRETAR□A

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	2	2	5	10

NTO: SEGURIDAD INDUSTRIAL

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	2	2	1	1

ICIOS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	8	3	15	40
MANTILLA MANTILLA	LUZ AMERICA	2	1	23	32

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/2.5
5/5

E RECURSOS HUMANOS — MES DICIEMBRE 2010

: BASE DE DATOS Y N□MINA

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	5	5	3	10
GUZMAN HIDALGO	ENRIQUE ANTONIO	2	4	4	10
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	3	3	10	20
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	4	5	0	0
ORTEGA CABRERA	WALTER EUCLIDES	3	3	0	0
PEDARRETA CUENCA	DONIA SOLEDAD	3	3	15	30
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	7	9	1	2
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	9	9	21	32

NESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	7	7	20	101
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	3	9	18	18

EJ/2.5
1-5

ECCI□N DE RECURSOS HUMANOS

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
GUAICHA VACA	LUIS DOMINGO	42	30	0	0

S

VIENTO: SECRETAR□A

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	5	5	4	7

O: SEGURIDAD INDUSTRIAL

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	3	8	7	10

OS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	14	1	0	0

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/3.1

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Capacitación

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos			
1	Determinar la existencia de programas de capacitación.			
2	Determinar el grado de desempeño del personal.			
3	Formular recomendaciones tendientes a mejorar el trabajo de los funcionarios del Departamento.			
	Procedimientos			
1	Aplicar el cuestionario de control interno para las Capacitaciones.	$\frac{EJ/3.2}{1-1}$	D.L	04-06-2011
2	Aplicación de indicadores para el componente.	$\frac{EJ/3.5}{1-2}$	D.L	18-06-2011
3	En un papel de trabajo identificar quienes han dado y recibido cursos de capacitación.	$\frac{EJ/3.5}{2-2}$	D.L	18-06-2011
4	Realizar cualquier otro procedimiento que considere necesario.			
ELABORADO POR: C.M	**REVISADO POR:** J.M		**FECHA:** 04-06-2011	

EJ/3.2

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL

CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Capacitación

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			VALOR		OBSERV.
		SI	NO	NA	P.T	C.T.	
1	¿Existe un Plan Anual de Capacitación?		x		3	0	Aun no se lo ha elaborado
2	¿Se lleva a cabo en un 100% el Plan Anual de Capacitación?		x		3	0	No existe.
3	¿Los cursos de capacitación se brindan a todo el personal?	x			3	2	En algunos casos.
4	¿Existen los permisos correspondientes para asistir a los Programas de Capacitación?	x			3	3	
5	¿Las capacitaciones dadas son acordes a los cargos que desempeñan?	x			3	3	
6	¿Cuentan con el Presupuesto necesario para Capacitar al personal?	x			3	2	No es suficiente.
	TOTAL				**18**	**10**	

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Capacitación.

1. **Valoración.**

P T: Ponderación Total

C T: Calificación Total

C P: Calificación Porcentual

$$C\ P = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$C\ P = \frac{10\ x\ 100}{18}$$

C P = 55.55 % ✓

2. **Determinación de los niveles de riesgo.**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

Alto	Moderado	Bajo
	55.55 %	
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
Bajo	**Moderado**	Alto

NIVEL DE CONFIANZA

3. **Conclusión.**

Luego de haber aplicado el Cuestionario de Control Interno hemos determinado que el subcomponente Capacitación tiene un nivel de riesgo de control **MODERADO** y un nivel de confianza **MODERADO,** lo que amerita que se aplique Pruebas Sustantivas y Pruebas de Cumplimiento.

Elaborado por: D.L	**Revisado por:** J.M	**Fecha:** 11-06-2011

✓ **= Analizado**

EJ/3.4

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA NARRATIVA

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Capacitación.

FALTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

COMENTARIO

Como Producto de la Evaluación del Sistema del Cuestionario de Control Interno se determinó que el Departamento de Recursos Humanos no cuenta con un Plan Anual de capacitaciones, incumpliendo la Norma de Control Interno **407-06 "CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO"** que en su parte pertinente dice:"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. Lo que genera que los funcionarios no se mantengan actualizados para asegurar un eficiente desempeño en el cumplimiento de sus actividades. √

CONCLUSIÓN

Falta de Programas de Capacitación para los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que elabore el Plan Anual de Capacitación relacionado con las actividades que desempeñan cada uno de los funcionarios, contribuyendo a reforzar sus conocimientos y habilidades.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 11-06-2011

√ = Comprobado

EJ/3.5
1/2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANÁLITICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Capacitación.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

- **Indicador de Capacitación**

EJ/3.5
2-2

$$IC = \frac{\text{Nro. DE PERSONAL CAPACITADO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}} = \frac{7}{15}\ x\ 100 = \ \mathbf{46\ \%}$$

SATISFACTORIO

✂
Λ

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado, el Departamento de Recursos Humanos no capacita a todo el talento humano que le permita mejorar continuamente su nivel de competencia.

CONCLUSIÓN: Deficiente capacitación al personal que labora en el Departamento.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: que realice convenios con otras instituciones para que ejecuten capacitaciones en temas especializados acordes al cargo que desempeñan.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

✂ = Analizado
Λ = Indagado

EJ/3.5
2/2

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CAPACITACIONES DESARROLLADAS.

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	CURSOS DICTADOS	INSTITUCIÓN
Lic. Paulina Celi Lic. María Erazo Ing. Karina Villalta. Dra. Luz Mantilla.	Trabajadora Social Analista de Seguridad y Salud Coordinadora en Gestión Social. Médica de la institución.	Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. ∅	IESS √
Ing. Karina Villalta Lic. María Román. Econ. Dunia Peñarreta.	Coordinadora en Gestión Social. Base de Datos y Nóminas	Trámites a través del Seguro. ∅	
Dr. Enrique Guzmán. Lic. Paulina Celi Ing. Karina Villalta.	Abogado Jurídico. Trabajadora Social Coordinadora en Gestión Social.	Ley de Socialización de LOCEF. ∅	CGE

∅ = Inspeccionado

√ = Comprobado

EJ/4.1

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Evaluación de Desempeño

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	ELAB. POR	FECHA
	Objetivos			
1	Conocer si el personal es evaluado periódicamente.			
2	Determinar el grado de desempeño del personal.			
3	Formular recomendaciones tendientes a mejorar el trabajo de los funcionarios del Departamento.			
	Procedimientos			
1	Aplicar el cuestionario de control interno para la Evaluación de Desempeño.	$\frac{EJ/4.2}{1-1}$	D.L	04-06-2011
2	Aplicación de indicadores para el componente.	$\frac{EJ/4.5}{1-7}$	D.L	18-06-2011
3	Realizar cualquier otro procedimiento que considere necesario.	$\frac{PD/6}{8-8}$		

ELABORADO POR: C.M	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011

EJ/4.2

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL

CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos

Subcomponente: Evaluación de Desempeño

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			VALOR		OBSERV.
		SI	NO	NA	P.T	C.T	
1	¿La entidad cuenta con indicadores de Gestión para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?	x			3	3	
2	¿Todo el personal del Departamento ha sido evaluado?		x		3	0	Ninguno.
3	¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve el empleado?	x			3	2	Es deficiente
4	¿El personal está cumpliendo funciones según el puesto para el que fue nombrado?	x			3	2	En algunos casos
	TOTAL				**12**	**7**	

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 04-06-2011

EJ/4.3
1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Evaluación de Desempeño.

1. **Valoración.**

P T: Ponderación Total

C T: Calificación Total

C P: Calificación Porcentual

$$\textbf{C P} = \frac{CT x\ 100}{PT}$$

$$\textbf{C P} = \frac{7\ x\ 100}{12}$$

C P = 58.33 %

2. **Determinación de los niveles de riesgo.**

NIVEL DE RIESGO DE CONTROL

Alto	Moderado	Bajo
	58,33 %	
15 – 50 %	51 – 75 %	76 – 95 %
Bajo	**Moderado**	**Alto**

NIVEL DE CONFIANZA

3. **Conclusión.**

Luego de haber aplicado el Cuestionario de Control Interno hemos determinado que el subcomponente Evaluación de Desempeño tiene un nivel de riesgo de control **MODERADO** y un nivel de confianza **MODERADO,** lo que amerita que se aplique Pruebas Sustantivas y Pruebas de Cumplimiento.

Elaborado por: D.L	**Revisado por:** J.M	**Fecha:** 11-06-2011

= Analizado

EJ/4.4

1/1

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA NARRATIVA

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Evaluación de Desempeño.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO.

COMENTARIO

Luego de haber realizado la Evaluación del Cuestionario de Control Interno se pudo determinar que en el Departamento de Recursos Humanos el personal no ha sido evaluado, incumpliendo la Norma de Control Interno **407-04 "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO"** que en su parte pertinente dice:"El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad". Esto se debe a que ninguna autoridad ha evaluado al personal, que le permitan conocer el desenvolvimiento de las actividades encomendadas. √

CONCLUSIÓN

El personal del Departamento de Recursos Humanos no ha sido objeto de evaluaciones, lo que impide conocerlas falencias existentes en el desarrollo de sus actividades.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Solicitar a la Unidad de Auditoría Interna que efectué una evaluación a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de asegurar el cabal cumplimiento de sus funciones en cada puesto de trabajo.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 14-06-2011

√ = Comprobado

EJ/4.5
1/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANÁLITICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

- **Indicador de Desempeño**

EJ/4.5
2-29

$$\text{DESEMPEÑO} = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONARIOS CON TÍTULO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}} = \frac{12}{15} x\ 100 = \mathbf{80\%}$$

MUY BUENA

COMENTARIO: Según los resultados obtenidos, del Indicador aplicado su porcentaje es Muy Bueno lo que demuestra que no todos los funcionarios trabajan de acuerdo a su título impidiendo desarrollar sus actividades adecuadamente.

CONCLUSIÓN: Algunos funcionarios no cuentan con título profesional.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: exigir a cada uno de los funcionarios que no cuentan con título profesional que reciban cursos acordes al cargo que desempeñan para asegurar el desenvolvimiento eficiente de sus funciones asignadas.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

= Analizado

Λ = Indagado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EJ/4.5
2/29

PERFIL PROFESIONAL

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Evaluación de Desempeño.

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	TITULO OBTENIDO	CARGO QUE DESEMPEÑA	CUMPLE
1	Dr. Luis Guaicha Vaca	Ingeniería Comercial	Director de Recursos Humanos	Si
2	Dr. Hugo Castro Ordoñez	Dr. en Jurisprudencia	Abogado Jurídico	Si
3	Dr. Walter Ortega Cabrera	Dr. en Jurisprudencia	Abogado Jurídico	Si
4	Dr. Enrique Guzmán	Dr. en Jurisprudencia	Abogado Jurídico	Si
5	Lic. Olga Fernández	Ingeniería Comercial	Secretaria	Si
6	Ing. Karina Villalta Hernández	Ingeniería Comercial	Coordinadora en Gestión Social.	Si
7	Lic. Paulina Celi Sarmiento	Lda. en Trabajo Social	Trabajadora Social	Si
8	Dra. María Erazo Abarca	Lda. en Trabajo Social	Trabajadora Social	Si
9	Econ. Dunia Peñarreta	Ingeniería en Sistemas	Base de Datos y Nominas	Si
10	Lic. María Román Armijos	Ingeniería en Sistemas	Base de Datos y Nominas	Si

√

EJ/4.5
4-29

√ = Comprobado
= Analizado
= Comparado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

EJ/4.5
3/29

PERFIL PROFESIONAL

Área o Componente: Recursos Humanos
Subcomponente: Evaluación de Desempeño.

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	TITULO OBTENIDO	CARGO QUE DESEMPEÑA	CUMPLE
11	Sr. Stalin Chacón	Bachiller	Asistente de Oficina	No
12	Lic. René Herrera	Tecnólogo	Asistente de Oficina	Si
13	Sr. Jorge Ochoa	Bachiller	Asistente de Oficina	No
14	Sr. Pablo Rojas	Bachiller	Asistente de Oficina	No
15	Lda. Silvana Jaramillo	Ingeniería en Sistemas	Base de Datos y Nominas	Si

√
EJ/4.5
4-29

√ = Comprobado
= Analizado
= Comparado

S = Documentación Sustentatoria.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Ayudante de Recursos Humanos.
Nivel:	Técnico
Unidad o Proceso:	Dirección de Recursos humanos
Rol:	Técnico
Grupo Ocupacional:	Técnico B
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Bachiller
Titulo Requerido:	Técnico
Área de Conocimiento:	Administración de Recursos Humanos

2. MISIÓN
Apoyo en labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	1 año
Especificidad de la experiencia:	Manejo de recursos humanos.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Colaborar en la recepción y tramite de la documentación inherente a su cargo	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Organiza y registra las acciones de personal en los expedientes personales de los empleados y trabajadores municipales.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Liquidación de permisos, vacaciones y licencias de empleados y trabajadores.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Emitir reportes y otras comunicaciones en general al inmediato superior, respecto de las actividades cumplidas, necesidades, novedades y otras.	Conocimiento de técnicas de redacción	Expresión escrita.
Inspecciones a las diferentes direcciones, departamentos y unidades municipales.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Manejo de recursos humanos
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

EJ/4.5 1/29

S

AY REC HUM

EJ/4.5 4/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Ayudante de Base de Datos y Nomina
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Titulo Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.

2. MISIÓN
Apoyo en labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Colaborar en la recepción y tramite de la documentación inherente a su cargo	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Colaborar en análisis de la información incidente en roles de pago y procesar en los programas informáticos que para el efecto dispone	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información
Colaborar en la organización e ingresar la información para la elaboración de roles de pago y verificar la información procesada.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Colaborar en la elaboración de planillas de aportes, descuentos y más pagos al IESS.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Colaborar en la elaboración de contratos, informes en general, reportar novedades al inmediato superior.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Manejo de recursos humanos
Colaborar en la elaboración del distributivo de sueldos y el presupuesto de la Dirección.	LOSCCA, Código del Trabajo y Reglamentos de aplicación	Pensamiento analitico y destrezas matemáticas.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

AY BASE DATOS Y NOM

EJ/4.5 5/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Trabajadora Social
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
INTERFAZ	
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.	

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Licenciada en Trabajo Social
Área de Conocimiento:	Problemática Institucional, planes operativos, actividades y prioridades de la Institución.

2. MISIÓN
Ejecución y coordinación de actividades tendientes a mantener buenas relaciones entre los servidores municipales y los usuarios del sistema.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en diagnósticos y tratamientos de problemas sociales del personal

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Proponer alternativas y soluciones a los problemas sociales económicos y de otra índole que incidan en el bienestar del usuario en el área de su competencia.	Leyes, ordenanzas y regulaciones inherentes a su función	Generación de ideas
Realizar investigaciones socio económicas de los usuarios, sus familiares y presentar los informes correspondientes.	Técnicas de investigación	Percepción social.
Participar en la organización de actos sociales, culturales, seminarios, cursos, etc., en beneficio de los usuarios y sus familiares.	Conocimiento de productos y servicios que presta la Institución, servicio al cliente, relaciones publicas.	Expresión oral
Difundir a los usuarios el contenido de los reglamentos, normas y más disposiciones de carácter social	Técnicas de lenguaje oral y escrito.	Expresión oral y escrita.
Realizar tramites de ínter consultas y transferencia de usuarios a las dependencias del IESS y otras casas asistenciales; y, colaborar en la aplicación de los programas de medicina preventiva.	Técnicas de relaciones humanas.	Habilidad de gestión.
Mantener actualizado los registros, estadísticas y más información confidencial de los usuarios.	Técnicas de documentación y archivo.	Organización de la información.
Propiciar y mantener buenas relaciones interpersonales entre usuarios y los servidores y/o trabajadores en el área de su competencia..	Técnicas de investigación.	Habilidad de gestión.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Relaciones humanas	Construcción de relaciones
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 6/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Analista de Recursos Humanos
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Dirección Recursos humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Dirección de Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Lic. en Leyes, Doctorado en Jurisprudencia, Ing. Comercial
Área de Conocimiento:	Gestión y Administración del Recurso Humano, reclutamiento, selección y contratación de personal, bienestar social.

2. MISIÓN
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en Administración, organización, coordinación, supervisión y control de recursos humanos.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Receptar, recabar y tramitar requerimientos, peticiones, sugerencias y más información en general de empleados y público en general.	Análisis de la información y técnias de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información.
Realiza el control de personal, liquidación de vacaciones, permisos, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.	Manejo de sistemas informáticos.	Organización de la información.
Preparar registros y estadísticas del personal de la Institución como elaborar informes en general.	Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redaccón.	Expresión escrita.
Colaborar con el establecimiento de políticas generales y procesos que permitan una eficiente y ágil acción administrativa municipal de conformidad con la Ley y Reglamentos vigentes.	Plan Operativo, Leyes, ordenanzas y regulaciones internas y externas relevantes para el trabajo.	Pensamiento analítico y crítico
Elaborar y mantener actualizado reglamentos, normas e instructivos aprobados por la instancia pertinente y velar por su aplicación; y, tramitar los sumarios administrativos.	Conocimiento de las Leyes, ordenanzas, reglamentos y normas.	Organización de la información.
Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y/o trabajador.	Manejo sistémico de la gestión organizacional y recursos humanos.	Percepción de sistemas y entorno.

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 7/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Coordinador de Recursos Humanos
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.

2. MISIÓN
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Receptar, recabar y tramitar, requerimientos, peticiones sugerencias y más información en general de empleados, trabajadores y público en general .	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Realiza el control de personal y liquidación de vacaciones, permisos, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Preparar registros y estadísticas del personal de la institución como elaborar informes en general.	Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redacción	Expresión escrita.
Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y/o trabajador	Manejo sistémico de la gestión organizacional y recursos humanos	Percepción de sistemas y entorno.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

COORD RR HH

153

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 8/29

S = Documentación Sustentatoria.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Partida Presupuest:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Superior
Puesto Institucional:	Analista de Personal de Servicio Social	Dirección de Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.		
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	Dirección Recursos humanos		Titulo Requerido:	Lic en Administración, Ingeniería Comercial ó Economista.
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Profesional 1		Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoria Ingeniería Comercial Economía.
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja			

2. MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Coordinación de actividades de: Comisariatos, farmacias y dispensarios médicos.	Tiempo de Experiencia:	2 años
	Especificidad de la experiencia:	Experiencia en Administración, organización, coordinación, supervisión y control de recursos humanos.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Dirigir la elaboración del plan de adquisiciones de las dependencias de servicios sociales y establecer los requerimientos de productos alimenticios de primera necesidad, medicinas, y dispensarios médicos, observando el principio de oportunidad.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Supervisar la atención adecuada de cada una de las dependencias relacionadas con la prestación de servicios sociales.	Normas de control interno	Organización de la información.
Emitir informes y otras comunicaciones en general al inmediato superior, respecto de las actividades cumplidas, necesidades, novedades y otras.	Conocimiento de técnicas de redacción	Expresión escrita.
Realizar procesos de selección de casas comerciales oferentes de productos alimenticios, medicinas y otros suministros, enseres, etc. Para sugerir firmas de convenios.	Conocimientos de Marketing y precios.	Destreza matemática.
Participar en la realización de arqueos inventarios, avaluos, entregas-recepción, bajas, devoluciones, etc., y controlar su realización.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Controlar el manejo de sistemas de registros contables de conformidad con las normas generalmente aceptadas.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Observar y controlar los montos de endeudamiento de los trabajadores en la prestación de créditos en sus diferentes ámbitos.	Estudios socio-económicos.	Habilidad analítica.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 9/29

S = Documentación Sustentatoria.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Partida Presupuest:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Superior
Puesto Institucional:	Trabajadora Social 1	Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.		
Nivel:	Profesional		Titulo Requerido:	Licenciada en Trabajo Social
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos			
Rol:	Ejecución de procesos		Área de Conocimiento:	Problemática Institucional, planes operativos, actividades y prioridades de la Institución.
Grupo Ocupacional:	Profesional 1			
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja			

2. MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecución y coordinación de actividades tendientes a mantener buenas relaciones de trabajo.	Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
	Especificidad de la experiencia:	Experiencia en diagnósticos y tratamientos de problemas sociales del personal

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Proponer alternativas y soluciones a los problemas sociales económicos y de otra índole que incidan en el bienestar del servidor y/o trabajador.	Leyes, ordenanzas y regulaciones inherentes a su función	Generación de ideas
Realizar investigaciones socio económicas de los servidores y/o trabajadores y sus familiares y presentar los informes correspondientes.	Técnicas de investigación	Percepción social
Participar en la organización de actos sociales, culturales, seminarios, cursos, etc., en beneficio de los servidores y/o trabajadores y sus familiares.	Conocimiento de productos y servicios que presta la Institución, servicio al cliente, relaciones publicas.	Expresión oral
Difundir a los funcionarios, servidores y/o trabajadores el contenido de los reglamentos, normas y más disposiciones de carácter social2	Técnicas de lenguaje oral y escrito.	Expresión oral y escrita.
Realizar tramites de ínter consultas y transferencia de servidores y/o trabajadores a las dependencias del IESS y otras casas asistenciales; y, colaborar en la aplicación de los programas de medicina preventiva.	Técnicas de relaciones humanas.	Habilidad de gestión.
Mantener actualizado los registros, estadísticas y más información confidencial de los servidores y/o trabajadores.	Técnicas de documentación y archivo.	Organización de la información.
Buscar beneficios indispensables complementarios y de apoyo a favor de los trabajadores y/o servidores	Técnicas de investigación.	Habilidad de gestión.
Propiciar y mantener buenas relaciones interpersonales entre los servidores y/o trabajadores y los niveles jerárquicos superiores correspondientes.	Relaciones humanas	Construcción de relaciones
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerarquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 10/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Partida Presupuest:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Superior
Puesto Institucional:	Analista de Personal de Base de Datos y Nomina	Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.		
Nivel:	Profesional		Titulo Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos			
Rol:	Ejecución de procesos		Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.
Grupo Ocupacional:	Profesional 2			
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja			

2. MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.	Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
	Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Receptar, recabar y tramitar, requerimientos, peticiones sugerencias y más información en general de empleados, trabajadores y público en general .	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Ingresar datos en el sistema integrado de servicios electrónicos municipales (SISEM) y mantener actualizado el expediente personal de cada trabajador y/o servidor municipal.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Realiza el control de liquidación de vacaciones, permisos y licencias, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Elaborar y administrar la pruebas para el ingreso de los aspirantes a los puestos de trabajo, bajo las diferentes modalidades, como ejecutar mecanismos adecuados o idóneos para ascenso de personal en conformidad a la reglamentación existente para el efecto.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Pensamiento conceptual
Colaborar con la planificación y ejecución de los subsistemas de selección de personal, evaluación de desempeño, remuneraciones y más beneficios económicos.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Pensamiento analítico
Orienta, dirige y supervisa el trabajo del personal a su cargo.	Administración de recursos humanos.	Orientación asesoramiento
Preparar registros y estadísticas del personal de la institución como elaborar informes en general.	Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redacción	Expresión escrita.

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

EJ/4.5 11/29

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Partida Presupuest:		**INTERFAZ**	**Nivel de Instrucción:**	Superior
Puesto Institucional:	Director de Recursos Humanos	Alcaldía, Cabildo, Unidades internas, clientes internos y externos.		
Nivel:	Directivo		**Título Requerido:**	Ingeniería Comercial / Doctorado
Unidad o Proceso:	Dirección de Recursos Humanos			
Rol:	Dirección de unidad organizacional		**Área de Conocimiento:**	Administración Comercial, Financiera, Jurisprudencia.
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área			
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja			

2. MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Dirigir técnica y planificadamente el recurso humano vinculado con el Municipio, a través de adecuados procedimientos de reclutamiento, selección, calificación, capacitación del personal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, gestionando y estableciendo procesos e instrumentos técnicos, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los funcionarios, empleados y trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la Municipalidad del cantón Loja.	**Tiempo de Experiencia:**	10 años o más
	Especificidad de la experiencia:	Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Planificar, dirigir, organizar y evaluar los sistemas y programas relacionados con la vinculación, mantenimiento , desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio.	Control y evaluación de procesos de desarrollo institucional y recursos humanos.	Desarrollo estratégico de los recursos humanos.
Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento.	Conocimiento de planes operativos institucionales.	Pensamiento conceptual.
Establecer las políticas del personal en lo relativo a selección, clasificación, capacitación, etc., aprobados por el Alcalde y supervisar su cumplimiento.	Formulación de planes operativos y de contingencia a corto, mediano y largo plazo.	Pensamiento estratégico.
Organizar, coordinar y realizar el seguimiento y evaluación permanente del personal que labora en el Municipio de Loja.	Manejo sistemático de la gestión organizacional y recursos humanos integrada a las estrategias organizacionales	Generación de ideas.
Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios del personal municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto del personal de la entidad.	Políticas, normas, procedimientos e instrumentos de gestión de recursos humanos.	Pensamiento conceptual.

S = Documentación Sustentatoria.

EJ/4.5 1/29

S

DIRECTOR RR HH

EJ/4.5 12/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

VERIFICACIÓN DE FUNCIONES

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
Nº	**NOMBRES Y APELLIDOS**	**CARGO QUE DESEMPEÑA**
1	Dr. Luis Guaicha.	Director de Recursos Humanos
2	Ing. Karina Villalta.	Organización y Métodos
3	Lic. Paulina Celi.	Bienestar Social y Capacitación
4	Econ. Dunia Peñarreta	Base de Datos y Nómina
5	Sr. Stalin Chacón.	Servicios Sociales

COMENTARIO: Se pudo establecer que el personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos no cumple con todas las funciones asignadas según lo dispuesto en el Manual de Funciones.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Cumplir y hacer cumplir a cabalidad con las funciones asignadas a su cargo según el manual de funciones de la institución e imponer las sanciones correspondientes.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Área o Componente: RECURSOS HUMANOS
Subcomponente: EVALUACIÒN DE DESEMPEÑO.

FUNCIONES DEL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

1. Planificar, dirigir, organizar y evaluar los sistemas y programas relacionados con la vinculación, mantenimiento, desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio. √
2. Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento. √
3. Establecer las políticas del personal en lo relativo a selección, clasificación. capacitación, etc. Aprobadas por el Alcalde y supervisar su cumplimiento. √
4. Organizar, coordinar y realizar el seguimiento y evaluación permanente del personal que labora en el Municipio del Cantón Loja. √
5. Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto de personal de la entidad. √
6. Desarrollar técnicas modernas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que potencia el trabajo por resultados.
7. Generar incentivos que conquiste y mantenga a las personas en la organización con actividades positivas, de colaboración y trabajo permanente, que satisfaga cuantitativa y cualitativamente las necesidades de la Institución.
8. Responsabilizarse por la selección, clasificación, valoración, capacitación y adiestramiento de empleados y trabajadores. √
9. Propiciar a los empleados y trabajadores la seguridad y bienestar, mediante de beneficios de carácter social. √

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

√ = **Comprobado**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Área o Componente: RECURSOS HUMANOS
Subcomponente: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

FUNCIONES DEL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

10. Elaborar y proponer la actualización de la Escala Salarial, en base a criterios de desempeño y valoración de puestos. √
11. Proponer al Alcalde los reglamentos internos que fueren necesarios para una adecuada dirección de personal. √
12. Establecer prácticas adecuadas de gestión y supervisión de personal, sistema de sugerencias, salubridad, seguridad y riesgos del trabajo, evaluación de rendimientos, sicología laboral, motivación y de condiciones adecuadas de trabajo.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

√ = Comprobado

EJ/4.5
16/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANALTICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos

SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

EJ/4.5
26-29

- **Indicador de Eficacia**

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{9}{12} x\ 100 = 75\%$$

MUY BUENA

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Muy Bueno lo que demuestra que las funciones asignadas a la máxima autoridad han sido ejecutadas en un 75% de eficacia lo que evidencia que no se cumple con las funciones asignadas en un 100%.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al Director de Recursos Humanos no las cumple en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Cumplir a cabalidad con las funciones asignadas a su cargo según el manual de funciones de la institución.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

= Analizado

Λ = Indagado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

FUNCIONES DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

1. Establecer políticas generales y procesos que permitan una eficiente y ágil acción administrativa municipal de conformidad con el reglamento interno. √
2. Formular, actualizar e implementar permanentemente flujos de procesos del Municipio.
3. Definir el modelo organizacional, funcional y posicional del Municipio de Loja. √
4. Programar y coordinar la implementación del modelo organizacional. √
5. Determinar los requisitos para el desempeño de un cargo municipal. √
6. Facilitar y fortalecer procesos de cambio organizacional y desarrollo institucional, que garanticen que la Municipalidad cumpla su finalidad y responda a las demandas de la ciudadanía. √
7. Formular, actualizar e implementar permanentemente los aspectos referidos al modelo organizacional que garantice la eficiente labor municipal. √
8. Identificar las necesidades de información que permitan concebir el Sistema de Gestión Municipal. √
9. Coordinar con la Unidad de Informática la formulación de proyectos de Desarrollo de sistemas que apoyen la gestión de los procesos institucionales. √
10. Impulsar procesos de mejoramiento continuo. √
11. Planificar, dirigir y ejecutar programas de evaluación de desempeño de empleados y trabajadores municipales. √

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

√ = **Comprobado**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Área o Componente: RECURSOS HUMANOS

Subcomponente: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

FUNCIONES DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

12. Facilitar y coordinar con los niveles directivos, las acciones para actualizar y mejorar los programas y proyectos de desarrollo organizacional. √

13. Asesorar a las dependencias municipales en la investigación de la problemática institucional.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

√ = Comprobado

EJ/4.5
19/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANALITICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

EJ/4.5
27/29

- **Indicador de Eficacia**

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{11}{13} x\ 100 = \mathbf{84\%}$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Excelente lo que demuestra que las funciones asignadas al personal encargado de Organización y métodos se han cumplido en un 84% de eficacia lo que significa que no se cumple en un 100%.

CONCLUSIÓN: No se han efectuado todas las funciones asignadas al personal que labora en organización y métodos.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

= Analizado
Λ = Indagado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos

SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

FUNCIONES DE BIENESTAR SOCIAL Y CAPACITACIÓN

1. Tender las necesidades sociales y laborales del personal de la institución. √
2. Reglamentar aspectos referidos a la seguridad del servidor municipal. √
3. Elaborar la hoja de ingreso y salida del personal y efectuar su trámite correspondiente. √
4. Elaborar y ejecutar un programa anual de capacitación, que mejore el desempeño de los empleados y trabajadores de la institución.
5. Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y trabajador municipal.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

√ = Comprobado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANALTICA

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

- **Indicador de Eficacia**

EJ/4.5
28-29

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{3}{5} x\ 100 = \mathbf{60\%}$$

SATISFACTORIO

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Satisfactorio lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Bienestar Social y Capacitación se han ejecutado en un 60% de eficacia lo que evidencia que no se cumple las funciones asignadas en un 100%.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Bienestar Social y Capacitación no se han cumplido en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

= Analizado

Λ = Indagado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

FUNCIONES DE BASE DE DATOS Y NÓMINAS

1. Mantener actualizado un detalle pormenorizado con información individual de cada uno de los empleados y trabajadores que laboran en la institución, con soporte informático. √
2. Realizar el control de asistencia del personal, contabilizar el tiempo de trabajo, atrasos, horas extras, etc. √
3. Elaborar y administrar las pruebas para el ingreso de los aspirantes a puestos de trabajo, bajo las diferentes modalidades. √
4. Ejecutar mecanismos adecuados para ascensos de personal, en correspondencia con la Reglamentación establecida para el efecto. √
5. Certificar la nómina de elegibles y enviarlas a la autoridad nominadora.
6. Plantear y administrar el sistema de evaluación y desempeño de la Entidad, mediante metodologías objetivas y principalmente cuantificables.
7. Proporcionar asesoramiento para el establecimiento de sistemas técnicos de administración y de remuneración de Recursos Humanos en la institución. √
8. Preparar los registros y estadísticas del personal de la institución. √
9. Tramitar las sanciones disciplinarias a los servidores de la institución, de conformidad con el Código de trabajo y la Ley de servicio civil y carrera administrativa. √
10. Reportar mensuales los informes de pensiones alimenticias, descuentos (comisariato, farmacia, patronato, cooperativas de ahorro y crédito y otros que se generen) √
11. Realizar la documentación para los trámites en el IESS, ingresos, aportes, tiempo de servicios y otros servicios. √

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

√ = **Comprobado**

EJ/4.5
23/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANALTICA

Área o Componente: RECURSOS HUMANOS
Subcomponente: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

EJ/4.5
28-29

- **Indicador de Eficacia**

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{9}{11} x\ 100 = \mathbf{81}\%$$

SATISFACTORIO

≪
Λ

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Satisfactorio lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Base de Datos y Nominas han sido ejecutadas en un 81% de eficacia evidenciando así el incumplimiento de funciones.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Base de Datos y Nominas no las cumplen en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

ELABORADO POR:D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:**18-06-2011

≪ = Analizado
Λ = Indagado

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

FUNCIONES DE SERVICIOS SOCIALES

1. Buscar beneficios indispensables de complemento y apoyo proporcionados y financiados por la institución. √
2. Llevar una adecuada contabilidad de los servicios que ofrece la municipalidad a sus servidores. √

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

√ = Comprobado

EJ/4.5
25/29

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CÉDULA ANALTICA

Área o Componente: RECURSOS HUMANOS
Subcomponente: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

EJ/4.5
29-29

- **Indicador de Eficacia**

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{2}{2} x\ 100 = \mathbf{100\%}$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Excelente lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Servicios Sociales han sido ejecutadas en un 100% de eficacia lo que evidencia el cumplimiento total de las mismas.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Servicios Sociales se han cumplido en su totalidad.

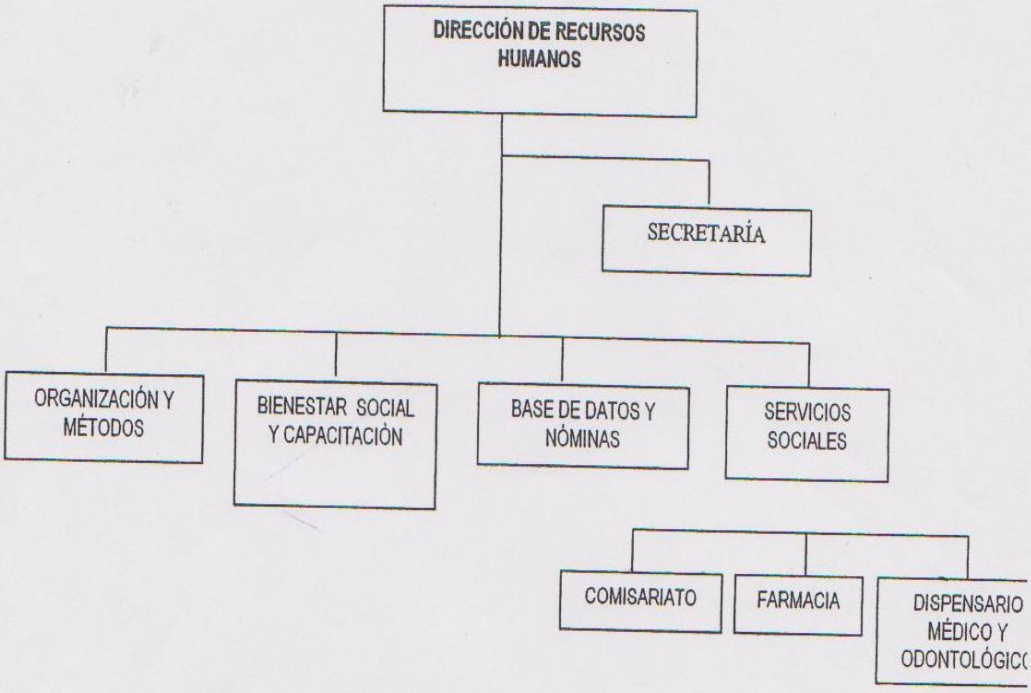
RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: que incentive a los funcionarios para que cumplan a cabalidad con las funciones encomendadas para el adelanto del Departamento.

ELABORADO POR: D.L	**REVISADO POR:** J.M	**FECHA:** 18-06-2011

= Analizado
Λ = Indagado

EJ/4.5
26/29

Nivel: Apoyo
Subordinada a: Alcaldía



11.1 MISIÓN

Dirigir técnica y planificadamente el recurso humano vinculado con el Municipio, a través de adecuados procedimientos de reclutamiento selección, calificación, capacitación del personal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, gestionando y estableciendo procesos e instrumentos técnicos, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los funcionarios, empleados y trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la Municipalidad del cantón Loja.

11.2 FUNCIONES GENERALES

EJ/4.5
16/29

1. Planificar, dirigir, organizar y evaluar los sistemas y programas relacionados con vinculación, mantenimiento, desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio.
2. Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento.
3. Establecer las políticas del personal en lo relativo a selección, clasificación, capacitación, etc. aprobadas por el Alcalde y supervisar su cumplimiento.
4. Organizar, coordinar y realizar el seguimiento y evaluación permanente del personal que labora en el Municipio del cantón Loja.

√

√ = Comprobado.

EJ/4.5
27/29

5. Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto del personal de la entidad.
6. Desarrollar técnicas modernas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que potencia el trabajo por resultados.
7. Generar incentivos que conquiste y mantenga a las personas en la organización con actividades positivas, de colaboración y trabajo permanente, que satisfaga cuantitativa y cualitativamente las necesidades de la institución.
8. Responsabilizarse por la selección, clasificación, valoración, capacitación y adiestramiento de empleados y trabajadores.
9. Propiciar a los empleados y trabajadores la seguridad y bienestar, mediante beneficios de carácter social.
10. Elaborar y proponer la actualización de la Escala Salarial, en base a criterios de desempeño y valoración de puestos.
11. Proponer al Alcalde los reglamentos internos que fueren necesarios para una adecuada dirección de personal.
12. Establecer prácticas adecuadas de gestión y supervisión de personal, sistema de sugerencias, salubridad, seguridad y riesgos del trabajo, evaluación de rendimientos, sicología laboral, motivación y de condiciones adecuadas de trabajo.

EJ/4.5
19/29

11.3 ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

11.3.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

√

1. Establecer políticas generales y procesos que permitan una eficiente y ágil acción administrativa municipal de conformidad con el reglamento interno.
2. Formular, actualizar e implementar permanentemente flujos de procesos del municipio.
3. Definir el modelo organizacional, funcional y posicional del Municipio de Loja.
4. Programar y coordinar la implementación del modelo organizacional.
5. Determinar los requisitos para el desempeño de un cargo municipal.
6. Facilitar y fortalecer procesos de cambio organizacional y desarrollo institucional, que garanticen que la Municipalidad cumpla su finalidad y responda a las demandas de la ciudadanía
7. Formular, actualizar e implementar permanentemente los aspectos referidos al modelo organizacional que garantice la eficiente labor municipal.
8. Identificar las necesidades de información que permitan concebir el Sistema de Gestión Municipal.
9. Coordinar con la Unidad de Informática la formulación de proyectos de Desarrollo de Sistemas que apoyen la gestión de los procesos institucionales.
10. Impulsar procesos de mejoramiento continuo.
11. Planificar, dirigir y ejecutar programas de evaluación de desempeño de empleados y trabajadores municipales.
12. Facilitar y coordinar con los niveles directivos, las acciones para actualizar y mejorar los programas y proyectos de desarrollo organizacional.
13. Asesorar a las dependencias municipales en la investigación de la problemática institucional.

√ = Comprobado.

EJ/4.5
28/29

11. 4 BIENESTAR SOCIAL Y CAPACITACIÒN

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

11.4.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Atender las necesidades sociales y laborales del personal de la institución.
2. Reglamentar aspectos referidos a la seguridad del servidor municipal.
3. Elaborar las hojas de ingreso y salida del personal y efectuar su trámite correspondiente.
4. Elaborar y ejecutar un programa anual de capacitación, que mejore el desempeño de los empleados y trabajadores de la institución.
5. Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y trabajador municipal.

11.5 BASE DE DATOS Y NÓMINAS

EJ/4.5
23/29

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

√

11.5.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Mantener actualizado un detalle pormenorizado con información individual de cada uno de los empleados y trabajadores que laboran en la institución, con soporte informático.
2. Realizar el control de asistencia del personal, contabilizar el tiempo de trabajo, atrasos, horas extras, etc.
3. Elaborar y administrar las pruebas para el ingreso de los aspirantes a puestos de trabajo, bajo las diferentes modalidades.
4. Ejecutar mecanismos adecuados para ascensos de personal, en correspondencia con la Reglamentación establecida para el efecto.
5. Certificar la nómina de elegibles y enviarlas a la autoridad nominadora.
6. Plantear y administrar el sistema de evaluación y desempeño de la Entidad, mediante metodologías objetivas y principalmente cuantificables.
7. Proporcionar asesoramiento para el establecimiento de sistemas técnicos de administración y de remuneración de Recursos Humanos en la Institución.
8. Preparar los registros y estadísticas del personal de la institución.
9. Tramitar las sanciones disciplinarias a los servidores de la institución, de conformidad con el Código de trabajo y la Ley de servicio civil y carrera administrativa.
10. Reportar mensuales los informes de pensiones alimenticias, descuentos (comisariato, farmacia, patronato, cooperativas de ahorro y crédito y otros que se generen).
11. Realizar la documentación para los trámites en el IESS, ingresos, aportes, tiempo de servicios y otros servicios.

11.6 SERVICIOS SOCIALES

Nivel: Operativo

√ = Comprobado.

EJ/4.5
29/29

11.6.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Buscar Beneficios indispensables de complemento y apoyo proporcionados y financiados por la institución.
2. Llevar una adecuada contabilidad de los servicios que ofrece la municipalidad a sus servidores.

EJ/4.5
25/29

√

√ = Comprobado.

FASE 4
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.

PERIODO:

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010.

LOJA-ECUADOR

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

NEA: Normas Ecuatorianas de Auditoria.

LOCGE: Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

NTCI: Normas Técnicas de Control Interno.

NEC: Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

COOTAD: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

LOSCA: Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

LPSP: Ley de Presupuesto del Sector Público.

LRTI: Ley de Régimen Tributario Interno.

SENRES: Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL

DEL CANTÓN LOJA

ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL INFORME

1. Caratula
2. Índice, Siglas y Abreviaturas.
3. Carta de Presentación.
4. Informe que contendrá 5 capítulos:

CAPÍTULO I: ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

- Motivo.
- Objetivo.
- Alcance.
- Enfoque.
- Componentes Auditados.
- Indicadores Utilizados.

CAPÍTULO II: INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

- Misión.
- Visión.
- FODA.
- Base Legal.
- Estructura Orgánica.

- ω Objetivo.
- ω Financiamiento.
- ω Funcionarios Principales.

CAPÍTULO III: RESULTADOS GENERALES

- ❋ Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno, del Cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTE

- ♦ Presentación para el Componente de Recursos Humanos y sus Subcomponentes:

CAPÍTULO V: ANEXOS Y APÉNDICE

- ANEXO:

Cronograma de Cumplimiento de Recomendaciones.

- APÉNDICE:

Convocatoria y Acta de la Conferencia Final de comunicación de resultados.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Loja, 25 de Junio del 2011.

DOCTOR

Luis Guaicha Vaca

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA.

Ciudad.-

Hemos efectuado una Auditoria de Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja dentro del periodo comprendido de 01 de enero al 31 de diciembre de 2010.

Nuestra Auditoría fue realizada de conformidad con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, las mismas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada con la finalidad de obtener evidencia razonable de que la información y documentación auditada no contengan disposiciones erróneas de carácter significativo, de la misma manera las operaciones a las cuales corresponde hayan sido realizadas de conformidad con las

disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas y procedimientos aplicables.

Debido al entorno de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en comentarios conclusiones y recomendaciones constantes en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado las recomendaciones deben ser consideradas para su aplicación inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc	Srta. Carla Medina
SUPERVISOR	**JEFE DE EQUIPO**

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

CAPITULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

1. MOTIVO

La Auditoría de Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja se efectuó de conformidad a la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 14 de mayo del 2011, conferida por la Directora de Tesis en calidad de supervisora del trabajo de Auditoría.

2. OBJETIVOS

Los objetivos de la Auditoría están enfocados a:

- Evaluar el Sistema de Control Interno implementado por el Departamento de Recursos Humanos a fin de determinar el Grado de confiabilidad.

- Examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos a través de la aplicación de Indicadores de Gestión.

- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos.

- Elaborar el Informe Final que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones.

3. ALCANCE

La Auditoría de Gestión comprenderá el estudio de la Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja y cubrirá el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

4. ENFOQUE

La Auditoría estuvo orientada a verificar si las metas y objetivos institucionales se han cumplido en base a las Normas Vigentes en el Departamento de Recursos Humanos.

5. COMPONENTES AUDITADOS

La presente Auditoría de Gestión se determinó ejecutarla en el Departamento de Recursos Humanos especialmente a los siguientes subcomponentes.

∅ Selección del Personal.

∅ Asistencia de Personal.

∅ Capacitación.

∅ Evaluación de Desempeño.

6. INDICADORES UTILIZADOS

- Manejo del Personal.
- Cumplimiento de horas Laborables.
- Indicador de Eficacia.
- Desempeño de Acuerdo a su Título.
- Indicador de Capacitación.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

1. MISIÓN

El Ilustre Municipio de Loja es un organismo de gobierno local encargado de promover el desarrollo sustentable del cantón utilizando adecuadamente la Planificación Estratégica como herramienta de gestión, el tratamiento equitativo a los problemas que le incumben, la participación ciudadana y el cabal rendimiento de cuentas: con el propósito de contribuir al bienestar material y espiritual de la colectividad, el fortalecimiento del civismo, la confraternidad, el progreso y la unidad nacional.

2. VISIÓN

A corto plazo:

Al año 2008, el Ilustre Municipio de Loja, con el apoyo de sus servidores y de la ciudadanía en general, implementará y aplicará con éxito su primer

Plan Estratégico, sostenido en el buen uso de las herramientas del gobierno electrónico (e-gov); Plan orientado a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en la administración de los diferentes bienes y servicios que presta el Municipio a la población urbana y rural del cantón Loja.

A Mediano Plazo:

El Ilustre. Municipio de Loja, contribuirá a crear condiciones dignas de vida para los habitantes del cantón Loja y se constituirá en el motor del progreso provincial y regional, con el propósito de garantizar el bienestar actual y futuro a los ciudadanos y ciudadanas, propiciar la igualdad de oportunidades y la satisfacción de las necesidades básicas.

3. MATRIZ FODA

Componente: Dirección de Recursos Humanos.

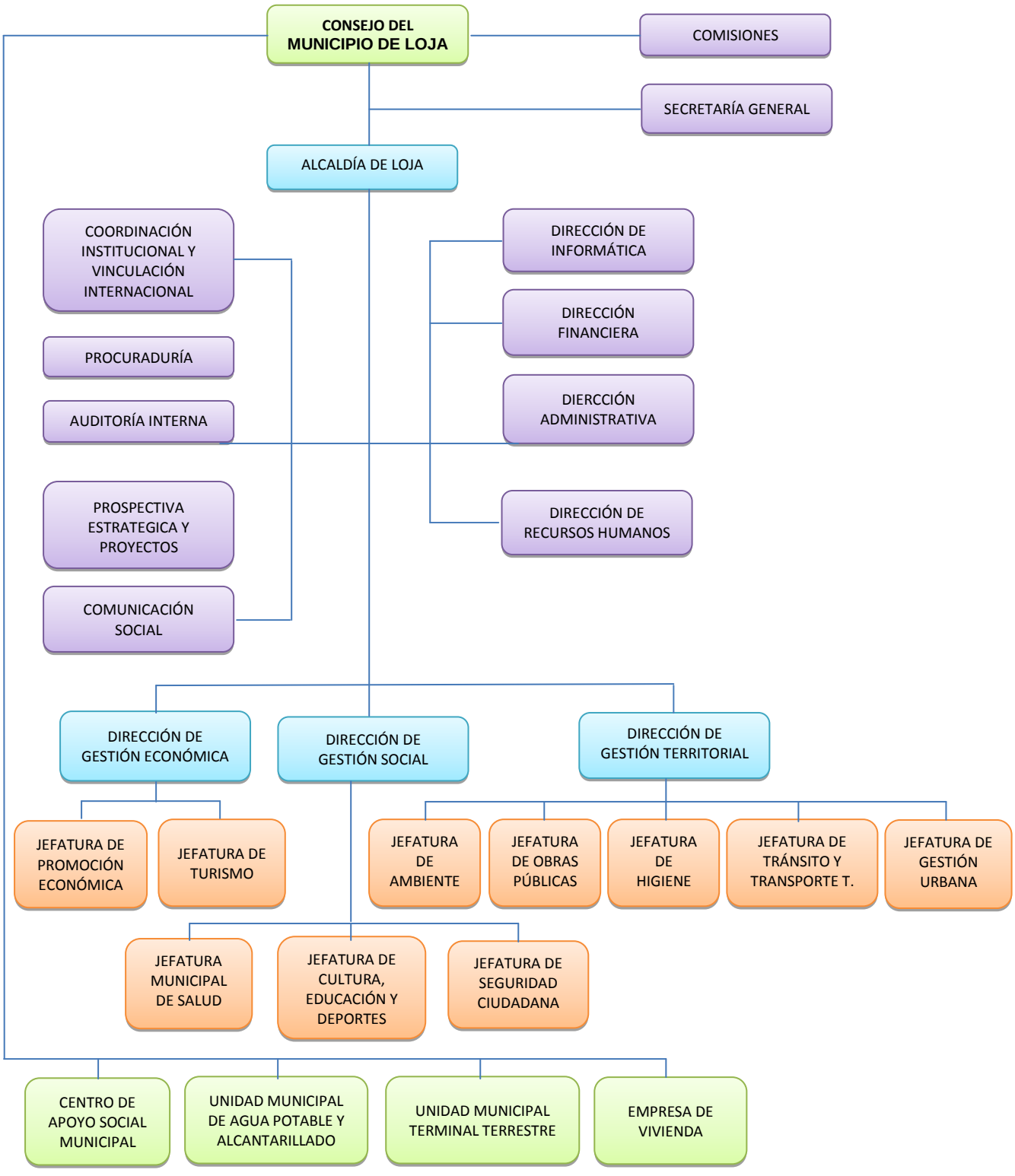
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
❋ Oficinas administrativas equipadas con equipos informáticos. ❋ Existe un plan anual de actividades de trabajo. ❋ Posee servicio de internet y página web. ❋ Personal idóneo para desempeñar sus actividades encomendadas. ❋ Registran el control diario de sus actividades mediante huella digital. ❋ Cuentan con Personal Profesional de tercer nivel.	❋ Buena relación entre los empleados y funcionarios. ❋ Permite a los funcionarios conocer las tareas encomendadas. ❋ Mantener el internet actualizado. ❋ Convenios con Supermercados para optar por créditos. ❋ Apoyo por parte del Ministerio de Finanzas. ❋ Desempeño eficaz ya que el personal cuenta con título acorde al cargo que desempeñan.	❋ Falta de mejoramiento de infraestructura. ❋ No se cumplen en su totalidad las actividades planificadas. ❋ Ausencia de red informática en el desarrollo del trabajo. ❋ No se evalúa al personal de acuerdo a su actividad o trabajo. ❋ Incumplimiento en el registro de asistencias en algunos casos. ❋ No todo el Personal cuenta con títulos universitarios. ❋ Deficiente capacitación para el personal en Cursos, Seminarios.	❋ Falta de financiamiento para capacitación infraestructura, etc. ❋ Servicio de internet deficiente. ❋ Excesivo convenios de créditos con Supermercados.

4. BASE LEGAL

Para el desempeño normal de las actividades y operaciones del Municipio, se basan con las siguientes Leyes, Reglamentos, Ordenanzas, Normativas:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, (COOTAD).
- Ley de Presupuestos del Sector Público.
- Ley de Contratación Pública.
- Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).
- Normas Técnicas de Control Interno Para el Sector Público (NTCI).
- Leyes y Decretos.
- Ordenanzas municipales.

5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



FUENTE: Municipio de Loja
ELABORADO POR: Las Autoras.

6. OBJETIVOS

- Planificar y promover el desarrollo social, económico, ambiental, turístico y cultural del Cantón para garantizar a la población el acceso equitativo a los bienes y servicios básicos, de buena calidad, que toda sociedad moderna debe disfrutar.

- Coordinar, planificar y ejecutar planes de desarrollo territorial, así como de ocupación y uso del suelo a nivel urbano y rural, con el objeto de preservar los ecosistemas naturales.

- Promover y coordinar la ejecución de vivienda confortable y barata, para cubrir las necesidades habitaciones de un porcentaje significativo de la población urbana del cantón que carece de soluciones habitacionales.

- Organizar, planificar y regular el tránsito y transporte terrestres en el Cantón, para ofrecer sistemas de transportación eficientes, cómodos, seguros, equitativos y menos contaminantes.

- Desarrollar acciones de prevención en salud y promover estilos de vida saludables, estimulando la cultura de la seguridad alimentaria y nutricional, con el propósito de lograr mejores niveles en la calidad de vida de los habitantes del cantón. Otorgar asistencia médica especializada a la madre embarazada, a los niños hasta un año de edad y a adultos con problemas especiales de salud.

- Garantizar la provisión de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado para la población de los barrios y parroquias del cantón Loja, respetando los parámetros de economía y seguridad.

- Generar y aplicar políticas que permitan desarrollar programas educativos, culturales y deportivos orientados a lograr una formación integral de los ciudadanos.

- Contribuir al desarrollo sociocultural y espiritual de los habitantes de los diferentes barrios y comunidades del cantón, a partir del fortalecimiento, recuperación, conservación y promoción de la cultura popular tradicional y la defensa del patrimonio natural y edificado, como actividades para preservar la cultura.

- Brindar seguridad a la ciudadanía, mediante acciones de prevención y mitigación de los fenómenos naturales o de aquellos provocados por el hombre, trabajadas sobre la base de planes y programas de protección tendientes a preservar el orden, la seguridad y la tranquilidad social, en coordinación con las autoridades estatales, parroquiales y barriales, así como con los sectores sociales, públicos y privados.

- Promover y estimular el ejercicio permanente de la ciudadanía para asegurar la práctica de la verdadera democracia y la satisfacción y bienestar del ser humano, que contribuyan a conformar una sociedad más equitativa, solidaria, creativa y responsable.

7. FINANCIAMIENTO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja al ser una Institución Pública recibe asignación del Presupuesto General del Estado. En el año 2010 la proforma consta los ingresos corrientes de 20.749.795,00; ingresos de capital 11.823.642,00 e ingresos de financiamiento 3.897.791,00.

8. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DESDE	HASTA
Dr. Luis Guaicha	Director de Recursos Humanos	2009	Continúa
Dr. Hugo Castro	Abogado Jurídico	2003	Continúa
Dr. Walter Ortega	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Dr. Enrique Guzmán	Abogado Jurídico	2006	Continúa
Lic. Olga Fernández	Secretaria	1996	Continúa
Ing. Karina Villalta	Coordinadora en Gestión Social.	2006	Continúa
Lic. Paulina Celi	Trabajadora Social	1987	Continúa
Dra. María Erazo	Trabajadora Social	1986	Continúa
Econ. Dunia Peñarreta	Base de Datos y Nóminas	1999	Continúa
Lic. María Román	Base de Datos y Nóminas	2005	Continúa
Sr. Stalin Chacón	Asistente de Oficina	2001	Continúa
Lic. René Herrera	Asistente de Oficina	2003	Continúa
Sr. Jorge Ochoa	Asistente de Oficina	2000	Continúa
Sr. Pablo Rojas	Asistente de Oficina	1999	Continúa
Lda. Silvana Jaramillo	Base de Datos y Nóminas	2002	Continúa

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

CAPÍTULO III:

RESULTADOS GENERALES

PROCESO PARA LA INCORPORACIÓN DEL PERSONAL

COMENTARIO

Luego de haber realizado la evaluación del sistema de Control Interno se ha constatado que en el Departamento de Recursos Humanos no seleccionan el personal tomando en cuenta los requisitos exigidos en el documento de Valoración y Clasificación de Puestos incumpliendo la Norma de Control Interno **Nº 407-03 "INCORPORACIÓN DE PERSONAL"** que en su parte pertinente dice: "El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional". Situación que no garantiza que el Departamento cuente con personal idóneo para el desarrollo de sus actividades.

CONCLUSIÓN

En algunos casos no se observan los requisitos establecidos en el documento de Valoración y Clasificación de Puestos para la selección del Personal.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que cumpla con lo dispuesto en las Normas de Control Interno en lo referente a la Valoración y Clasificación de Puestos para el desempeño eficaz y eficiente del puesto de trabajo.

REVISIÓN DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

COMENTARIO

Luego de haber realizado la evaluación del sistema de Control Interno se ha observado que en el Departamento de Recursos Humanos no revisan constantemente la Descripción de Puestos, por lo tanto se incumple la Norma de Control Interno **Nº 407-02 "MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS"** que en su parte pertinente dice: "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." Lo cual ocasiona que el personal no conozca claramente sus funciones asignadas.

CONCLUSIÓN

No existen revisiones periódicas del Manual de Clasificación de Puestos por parte de los funcionarios responsables.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que revise y haga conocer a todos los funcionarios las tareas y responsabilidades contenidas en el Documento de Clasificación de Puestos garantizando el cumplimiento de metas y objetivos.

NO EXISTE UN CONTROL ADECUADO DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LOS FUNCIONARIOS.

COMENTARIO

Aplicado el Cuestionario de Control Interno se verificó que el Sistema de Control de Asistencias es inapropiado y algunos funcionarios abandonan sus puestos de trabajo sin el permiso respectivo por lo que contraviene con la Norma de Control Interno **N°407-09 "ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL"** que en su parte pertinente dice "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. El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las

funciones del puesto asignado. Debido a que no existe un control adecuado al personal, incumpliendo las horas laborables en sus puestos de trabajo.

CONCLUSIÓN

El Departamento de Recursos Humanos no cuenta con un adecuado Control de Asistencias que permita comprobar la presencia de los funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que gestione a la autoridad competente para que actualice el Sistema de Control de Asistencias, así también debe realizar constataciones físicas al personal para verificar la permanencia de los funcionarios en los puestos de trabajo.

FALTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.

COMENTARIO

Como Producto de la Evaluación del Sistema del Cuestionario de Control Interno se determinó que el Departamento de Recursos Humanos no cuenta con un Plan Anual de capacitaciones, incumpliendo la Norma de

Control Interno **407-06 "CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO CONTINUO"** que en su parte pertinente dice: "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. Lo que genera que los funcionarios no se mantengan actualizados para asegurar un eficiente desempeño en el cumplimiento de sus actividades.

CONCLUSIÓN

Falta de Programas de Capacitación para los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Que elabore el Plan Anual de Capacitación relacionado con las actividades que desempeñan cada uno de los funcionarios, contribuyendo a reforzar sus conocimientos y habilidades.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO.

COMENTARIO

Luego de haber realizado la Evaluación del Cuestionario de Control Interno se pudo determinar que en el Departamento de Recursos

Humanos el personal no ha sido evaluado, incumpliendo la Norma de Control Interno **407-04 "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO"** que en su parte pertinente dice: "El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad". Esto se debe a que ninguna autoridad ha evaluado al personal, que le permitan conocer el desenvolvimiento de las actividades encomendadas.

CONCLUSIÓN

El personal del Departamento de Recursos Humanos no ha sido objeto de evaluaciones, lo que impide conocer las falencias existentes en el desarrollo de sus actividades.

RECOMENDACIÓN

Al Director de Recursos Humanos

Solicitar a la Unidad de Auditoría Interna que efectué una evaluación a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de asegurar el cabal cumplimiento de sus funciones en cada puesto de trabajo.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Selección del Personal

$$\text{MP} = \frac{\text{Nro. DE PERSONAL SELECCIONADO POR MÉRITOS}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}} = \frac{10}{16} \text{ x } 100 \quad = \mathbf{62,50}\ \%$$

MUY BUENO

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado nos demuestra que el Departamento no está cumpliendo con lo que establece la Norma Técnica para la Selección del Personal recalcando que en años anteriores algunos funcionarios fueron ingresados por política ocasionando un porcentaje menor al 100%.

CONCLUSIÓN: No todo el personal que labora en el Departamento ha sido seleccionado por méritos.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: se le sugiere aplicar lo que establece la Norma Técnica de Selección del Personal para conseguir personal eficiente capaz de desenvolverse correctamente en el desarrollo de sus actividades.

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Control de Asistencias.

$$\text{HL} = \frac{\text{TOTAL DE HORAS TRABAJADAS}}{\text{TOTAL DE HORAS ASIGNADAS}} = \frac{6376}{7200} \text{ x } 100 = \mathbf{88,56}$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado nos indica que el 88,56% ha cumplido con las horas de trabajo establecidas y el 11,44 % representa vacaciones y días feriados.

CONCLUSIÓN: No todos los funcionarios cumplen con las horas asignadas.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: se le recomienda aplicar sanciones o multas para hacer cumplir las horas de trabajo establecidas asegurando el adelanto de la Institución.

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos

SUBCOMPONENTE: Capacitación.

$$\text{IC} = \frac{\text{Nro. DE PERSONAL CAPACITADO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}} = \frac{7}{15}\ x\ 100 = \mathbf{46}\ \%$$

SATISFACTORIO

COMENTARIO: Según el Indicador aplicado, el Departamento de Recursos Humanos no capacita a todo el talento humano que le permita mejorar continuamente su nivel de competencia.

CONCLUSIÓN: Deficiente capacitación al personal que labora en el Departamento.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: que realice convenios con otras instituciones para que ejecuten capacitaciones en temas especializados acordes al cargo que desempeñan.

ÁREA O COMPONENTE: Recursos Humanos
SUBCOMPONENTE: Evaluación de Desempeño.

$$\text{DESEMPEÑO}=\frac{\text{Nro. DE FUNCIONARIOS CON TÍTULO}}{\text{Nro. TOTAL DE FUNCIONARIOS}}=\frac{12}{15}\,x\;100=\mathbf{80}\%$$

MUY BUENA

COMENTARIO: Según los resultados obtenidos, del Indicador aplicado su porcentaje es Muy Bueno lo que demuestra que no todos los funcionarios trabajan de acuerdo a su título impidiendo desarrollar sus actividades adecuadamente.

CONCLUSIÓN: Algunos funcionarios no cuentan con título profesional.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: exigir a cada uno de los funcionarios que no cuentan con título profesional que reciban cursos acordes al cargo que desempeñan para asegurar el desenvolvimiento eficiente de sus funciones asignadas.

$$EFICACIA=\frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}}=\frac{9}{12}\,x\;100=\mathbf{75}\%$$

MUY BUENA

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Muy Bueno lo que demuestra que las funciones asignadas a la máxima autoridad han sido ejecutadas en un 75% de eficacia lo que evidencia que no se cumple con las funciones asignadas en un 100%.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al Director de Recursos Humanos no las cumple en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Cumplir a cabalidad con las funciones asignadas a su cargo según el manual de funciones de la institución.

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{11}{13} x\ 100 = \mathbf{84}\%$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Excelente lo que demuestra que las funciones asignadas al personal encargado de Organización y métodos se han cumplido en un 84% de eficacia lo que significa que no se cumple en un 100%.

CONCLUSIÓN: No se han efectuado todas las funciones asignadas al personal que labora en organización y métodos.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{3}{5} x\ 100 = \mathbf{60}\%$$

SATISFACTORIO

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Satisfactorio lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Bienestar Social y Capacitación se han ejecutado en un 60% de eficacia lo que evidencia que no se cumple las funciones asignadas en un 100%.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Bienestar Social y Capacitación no se han cumplido en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{9}{11} x\ 100 = \mathbf{81}\%$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Satisfactorio lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Base de Datos y Nominas han sido ejecutadas en un 81% de eficacia evidenciando así el incumplimiento de funciones.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Base de Datos y Nominas no las cumplen en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: Hacer cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas a todos los funcionarios que laboran en el departamento según el manual de funciones e imponer las sanciones correspondientes.

$$EFICACIA = \frac{\text{Nro. DE FUNCIONES EJECUTADAS}}{\text{Nro. DE FUNCIONES ASIGNADAS}} = \frac{2}{2} x\ 100 = \mathbf{100}\%$$

EXCELENTE

COMENTARIO: Según el indicador aplicado su porcentaje es Excelente lo que demuestra que las funciones asignadas al personal de Servicios Sociales han sido ejecutadas en un 100% de eficacia lo que evidencia el cumplimiento total de las mismas.

CONCLUSIÓN: Las Funciones asignadas al personal de Servicios Sociales se han cumplido en su totalidad.

RECOMENDACIÓN: Al Director de Recursos Humanos: que incentive a los funcionarios para que cumplan a cabalidad con las funciones encomendadas para el adelanto del Departamento.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PRACTICADA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

CAPÍTULO V

ANEXOS Y APÉNDICE

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CONVOCATORIA

Loja, 07 de Julio del 2011.

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, artículo 90, me permito convocar a los Funcionarios, Ex funcionarios y Directivos que laboran en el Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja a la Conferencia Final de resultados de la Auditoría de Gestión, entre el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2010.

La diligencia se efectuara en la Sala de Convenciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja el 11 de Julio del 2011.

Atentamente,

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc.	Srta. Carla Medina
SUPERVISOR	**JEFE DE EQUIPO**

ACTA DE CONFERENCIA FINAL

ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA DEL PERIODO COMPRENDIDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO AL 31 DCE DICIEMBRE DEL 2010.

En la ciudad de Loja a los once días del mes de Julio del 2010, a partir de las 09H00 en el salón del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja se reúnen los suscritos: Dr. Jorge Matute en calidad de Supervisor, Srta. Carla Medina en calidad de Jefe de equipo, y Srta. Diana Luzuriaga en calidad de Auditora Operativa y el Dr. Luis Guaicha Vaca Director del Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja, con el fin de dejar constancia de la Conferencia Final de comunicación de resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión realizada al Departamento en el periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del año 2010, de conformidad con la Orden de Trabajo No. 001 de fecha 14 de Mayo del 2011. En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y el artículo 23 del Reglamento de la misma Ley, mediante convocatoria del personal con fecha 07 de Julio del 2011, se notificó a los funcionarios y ex funcionarios relacionados con el trabajo ejecutado.

Al efecto en presencia de quienes suscriben, se procedió a la lectura del borrador del informe, con lo cual se dio a conocer los resultados obtenidos a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, firman la presente acta en dos ejemplares del mismo documento, quienes han intervenido en esta dirigencia.

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc.	Srta. Carla Medina.
SUPERVISOR	**JEFE DE EQUIPO**

Srta. Diana Luzuriaga.	Dr. Luis Guaicha Vaca.
OPERADORA	**DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**

FASE 5
SEGUIMIENTO

SEGUIMIENTO

Una vez entregado el informe a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja a través de su Director, el mismo que verificará que se den cumplimiento a las recomendaciones sugeridas, para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Objetivos

Como resultado de la auditoría de gestión realizada, los auditores, deberán realizar el respectivo seguimiento:

Actividades

Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas de la entidad, para comprobar hasta qué punto el Departamento receptó los comentarios, conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe, el mismo que se efectivizará, después de uno o dos meses de haber concluido la auditoría.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

SEGUIMIENTO

Loja, 15 de Septiembre del 2011

Srta. Carla Medina
JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración.-

De conformidad con lo establecido por la contraloría General del Estado en el Manual de Auditoría de Gestión Pública, en el cual se especifica la fase de seguimiento, como supervisor del Equipo dispongo a usted realice el seguimiento de la auditoría efectuada al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja, para lo cual debe considerar lo siguiente:

- Deberá tener conocimiento de las conclusiones y recomendaciones entregadas con el informe.

- Establecerá un cronograma de aplicación de las recomendaciones correctivas.

- Receptará de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y de cumplimiento a las recomendaciones.

- Evaluará sus registros dejando constancia en los papeles de trabajo que deberá archivar como constancia del seguimiento.

- Preparará un informe de seguimiento lo cual deberá ser entregado a mi persona.

Atentamente,

Dr. Jorge Matute Espinosa Mg. Sc.

SUPERVISOR

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES.

RECOMENDACIONES	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				RESPONSABLE
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	
Que cumpla con lo dispuesto en las Normas de Control Interno en lo referente a la Valoración y Clasificación de Puestos para el desempeño eficaz y eficiente del puesto de trabajo.	x	x	x						Al Director de Recursos Humanos.
Que revise y haga conocer a todos los funcionarios las tareas y responsabilidades contenidas en el Documento de Clasificación de Puestos garantizando el cumplimiento de metas y objetivos.			x	X	x				Al Director de Recursos Humanos.
Que gestione a la autoridad competente para que actualice el Sistema de Control de Asistencias, así también debe realizar constataciones físicas al personal para verificar la permanencia de los funcionarios en los puestos de trabajo.			x	X	x	x			Al Director de Recursos Humanos.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOJA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES.

RECOMENDACIONES	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				RESPONSABLE
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	
Que elabore el Plan Anual de Capacitación relacionado con las actividades que desempeñan cada uno de los funcionarios, contribuyendo a reforzar sus conocimientos y habilidades.					x	x	x		Al Director de Recursos Humanos.
Solicitar a la Unidad de Auditoría Interna que efectué una evaluación a los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de asegurar el cabal cumplimiento de sus funciones en cada puesto de trabajo.						x	x	x	Al Director de Recursos Humanos.

DISCUSIÓN

g.) DISCUSIÓN

Para la realización de la Auditoría de Gestión al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja fue necesario el cumplimiento del objetivo específico de examinar el grado de cumplimiento de las actividades, programas o proyectos de los funcionarios a través de la aplicación de Indicadores de Gestión los cuales permitieron determinar que algunos no cumplen con las cargas horarias asignadas, ni con las funciones descritas en el Manual de Funciones, así mismo no existen evaluaciones anuales, ni capacitaciones continuas lo que trae como consecuencia que no se pueda lograr los objetivos y metas trazadas.

El segundo objetivo específico se encamino a evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que se aplican en el Departamento de Recursos Humanos para lo cual se efectuó la revisión de la Norma Técnica de Selección del Personal, Manual de Funciones, Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos en donde se constató que estos no se llevan a cabo en un 100% perjudicando así el desarrollo del Departamento.

Dentro del tercer objetivo que fue elaborar el Informe Final que contenga Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones en donde

se da a conocer las pautas necesarias para brindar soluciones que contribuyan al mejoramiento del Departamento objeto de estudio.

Al ejecutar la Auditoría de Gestión nos permitió detectar los aspectos positivos así como las debilidades descritos en el informe de auditoría que permitirán a los directivos analizar las sugerencias planteadas para la toma de decisiones y correctivos tendientes a optimizar la gestión institucional procurando el adelanto y prestigio de la Dirección de Recursos Humanos.

CONCLUSIONES

h.) CONCLUSIONES

1. El Director de Recursos Humanos no se ha preocupado de solicitar a la Unidad de Auditoría Interna la realización de Auditorías de Gestión que permita evaluar y conocer el grado de gestión por parte de los directivos de la entidad para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos y la toma de decisiones acertadas para el mejor manejo y control de sus actividades.

2. La práctica de la Auditoría de Gestión se ejecutó mediante lo dispuesto en el Manual de la Contraloría General del Estado, tiene como respaldo la documentación entregada por el Departamento de Recursos Humanos en donde se determinaron las Fortalezas y Debilidades que fueron analizadas en el proceso.

3. En el Departamento de Recursos Humanos existe un deficiente control interno referente a la Selección del Personal, Control de Asistencias, Capacitaciones y Evaluaciones de Desempeño ocasionando deficiencias en las actividades encomendadas.

4. Los objetivos propuestos en la presente investigación se lograron cumplir, ya que los resultados de la Auditoría de Gestión generó un informe que contiene conclusiones y recomendaciones, las mismas que serán planteadas al Director de Recursos Humanos.

5. El desarrollo de la presente investigación nos permitió fortalecer los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias mediante la aplicación práctica efectuada al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Loja.

RECOMENDACIONES

i.) RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Director de Recursos Humanos que solicite a la Unidad de Auditoría Interna realizar por lo menos una vez al año Auditorías de Gestión, con la finalidad de tomar acciones correctivas que contribuyan al desarrollo institucional.

2. Al realizar una Auditoría de Gestión se recomienda observar los procedimientos establecidos en el Manual de la Contraloría General del Estado, para verificar con eficiencia el cumplimiento de actividades y metas institucionales

3. Se le sugiere al Director de Recursos Humanos mantener un control interno eficiente para lograr los objetivos planteados y fortalecer el talento humano en beneficio del Departamento.

4. AL Director y funcionarios del Departamento de Recursos Humanos que de acuerdo a las recomendaciones expuestas por las egresadas las considere como herramientas de apoyo para su aplicación y consecuentemente para la toma de decisiones.

5. A los egresados y estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional de Loja, se recomienda continuar con estos trabajos investigativos relacionados con la Auditoría de Gestión, el mismo que servirá de aporte tanto a las entidades estudiadas como a la formación de futuros profesionales.

BIBLIOGRAFÍA

j. BIBLIOGRAFÍA

1. **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.** Manual de Auditoría de Gestión. Quito- Ecuador, Abril 2002.

2. **CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.** Manual de Auditoría Financiera Gubernamental. Quito- Ecuador, Abril 2001.

3. **COOTAD**. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Quito-Ecuador. 2011.

4. **ILACIF**, Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público. Quito- Ecuador, año 2003.

5. **ROBLES, Carmen; YUPANGUI, Rosa.** Aplicación de una Auditoría de Gestión al Instituto Superior Tecnológico Beatriz Cueva de Ayora. Año 2010.

6. **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA,** Guía de Auditoría para Empresas Públicas y Privadas, módulo 9, año 2009.

7. **VILCHES, Troncoso Ricardo**. Apuntes del estudiante de auditoría. 3ra Edición. Chile. Pág. 78-79,83.

8. http://www.buenastareas.com/ensayos/Metodos-Para-Evaluar-El-Control-Interno/358369.html

9. http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/NORMATIVA_VIGENTE/MANUAL_CONTA_GUBER/ARCHIVOS_2007/INDICE.PDF

10. **WWW**.Cubaindustria/Contadoronline/Auditor. Definición Auditoría de Gestión.

11. **WWW**.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestión

12. **WWW**. Monografias.com/trabajos66/auditorías/finanzas.

13. **WWW**.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html

14. WWW.wikilearning.com/monografia/auditoria_interna- definiciones _y_ objetivos/11489-2.

ANEXOS

ÍNDICE

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	2-3
SUMMARY	4-5
INTRODUCCIÓN	6-7
REVISIÓN DE LITERATURA	
Sector Público	8-9
Gobierno Autónomo Descentralizo	10-12
Auditoría	13-19
Gestión	20-22
Auditoría de Gestión	23-27
Control Interno	28-34
Riesgos de Auditoría de Gestión	35-36
Muestreo en la Auditoría de Gestión	36-37

Evidencias Suficientes y Competentes 37-40

Papeles de Trabajo 42-46

Parámetros e Indicadores de Gestión 46-51

FODA 51-54*

Proceso de Auditoría de Gestión 55-67

MATERIALES Y MÉTODOS 68-69

RESULTADOS 80-219

FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR 71-92

FASE II PLANIFICACIÓN 93-110

FASE III EJECUCIÓN 111-162

FASE IV INFORME 163-197

FASE V SEGUIMIENTO DE HALLAZGOS 212-216

DISCUSIÓN 217-218

CONCLUSIONES 219-220

RECOMENDACIONES 221

BIBLIOGRAFÍA 222-223

ANEXOS 224

ENTREVISTAS

ENTREVISTA

Nosotras alumnas de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, previo a optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, nos permitimos estructurar la presente entrevista a usted, con la finalidad de recopilar y conocer aspectos relevantes para la realización de nuestro trabajo de tesis.

Por lo que le solicitamos a usted leer y contestar las siguientes preguntas:

1. ¿La Dirección de Recursos Humanos administra en función de planes y programas?

SI……

NO……

2. ¿Los objetivos planteados son de conocimiento del personal?

SI……..

NO……

3. ¿Se ha definido políticas para la administración de personal respecto a:

    - Contratación de personal

- Formación y Capacitación
- Evaluación del desempeño
- Asignación de funciones según formación y experiencia

4. ¿Son evaluadas las funciones, actividades y tareas de los profesionales? Con que frecuencia

……
……

5. ¿Se verifica los requisitos de formación profesional y experiencia requeridos?

SI……..

NO……

6. ¿El Director de Recursos Humanos realiza una Supervisión directa y evalúa periódicamente el trabajo del personal?

SI……

NO……

7. ¿Se aplica un proceso para la selección del Personal? Cuáles.

……
…….....

8. ¿El Personal está cumpliendo funciones según el puesto para el que fue nombrado?

SI……

NO……

(Porque)……

¿La Institución ofrece algún sistema de incentivos?

SI
(cuáles)……

NO……
……

9. ¿Son adecuadas las condiciones físicas en las que se desenvuelve el empleado?

SI……

NO……

10. ¿Se han establecido procedimientos para presentar quejas y reclamos?

SI
(cuáles)……

NO……..

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENTREVISTA

Nosotras alumnas de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, previo a optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, nos permitimos estructurar la presente entrevista a usted, con la finalidad de recopilar y conocer aspectos relevantes para la realización de nuestro trabajo de tesis.

Solicitamos a usted leer y contestar las siguientes preguntas en cantidades:

1. ¿En el Departamento de RRHH existe personal seleccionado por Méritos?

   Cuantos……
   ……

2. ¿Del personal que labora en el departamento cuantos han sido capacitados?

   ……
   ……

3. ¿Cuál fue el monto que se utilizó para Capacitación en el Departamento de RRHH?

   ……
   ……

4. ¿En el Departamento de RRHH cuántas actividades fueron programadas y de estas cuantas se cumplieron?

……
……

5. ¿De las funciones asignadas al departamento cuantas fueron ejecutadas?

……
……

6. ¿En el Departamento de RRHH cuántas personas tienen contrato y cuantos nombramientos?

……
……

7. ¿En el Departamento de RRHH cuantos funcionarios cuentan con título profesional?

……
……

8. ¿En el Departamento de RRHH cuantos funcionarios laboran de acuerdo a su Título Profesional?

……
……

9. ¿En el Departamento de RRHH aproximadamente cuantos permisos se conceden al mes y porque razones?

……
……

10. ¿El Departamento de RRHH posee Manual de Funciones?

SI……

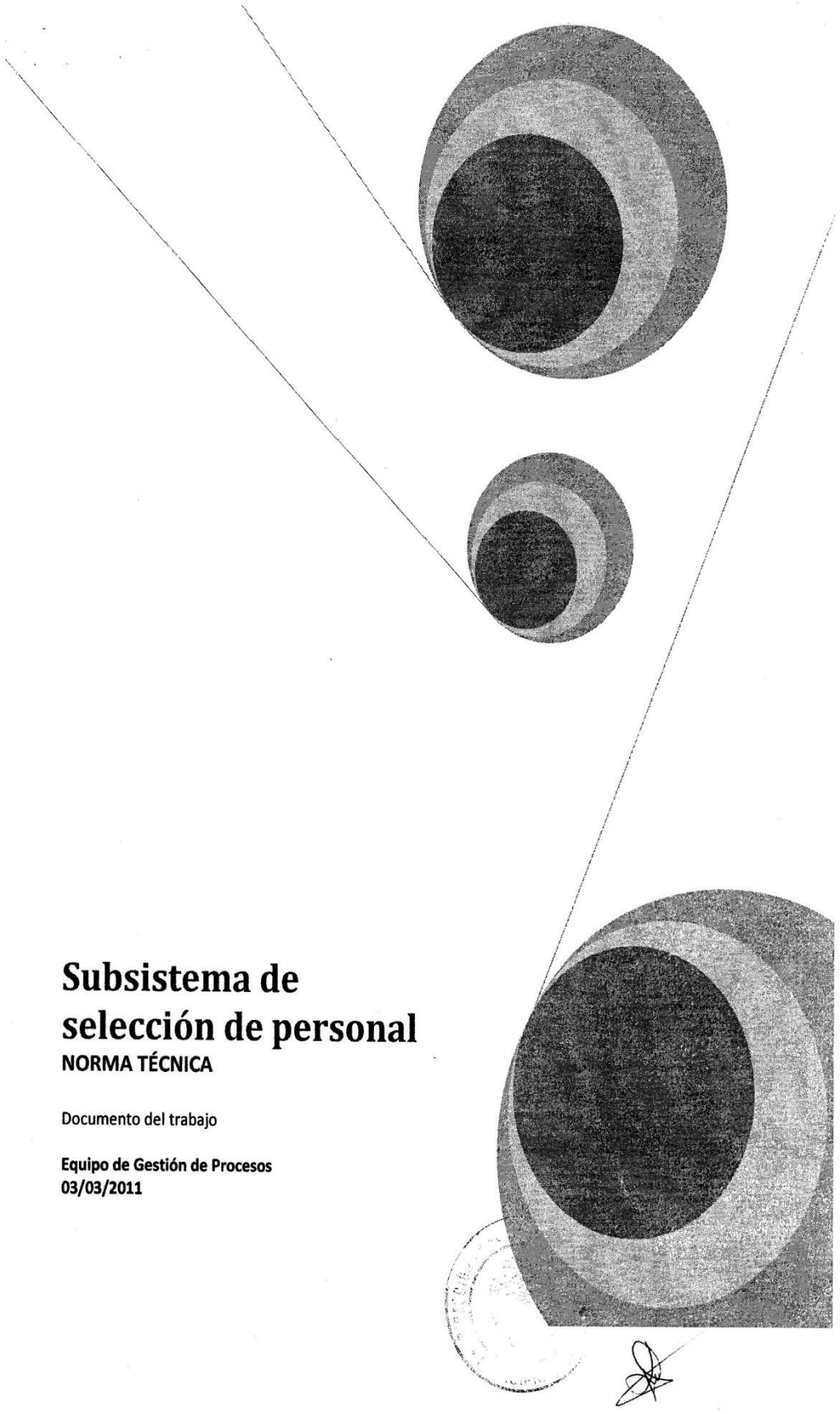
NO……

11. ¿En el Departamento de RRHH todo el personal ha sido evaluado, a través de qué?

……
……

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

DOCUMENTACIÒN SOPORTE



Subsistema de selección de personal

NORMA TÉCNICA

Documento del trabajo

Equipo de Gestión de Procesos

03/03/2011

SENRES

Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

No. SENRES-2006- 000021

EL SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PUBLICO

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 124 de la Constitución Política de la República, en su inciso segundo, dispone que la Ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos, regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación; que tanto el ingreso como el ascenso dentro del servicio civil y la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y de oposición, y que sólo por excepción estarán sujetos a un régimen de libre nombramiento y remoción;

Que, la codificación de Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, publicada en el Registro Oficial No.16, de 12 de mayo del 2005, establece que el sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil estará conformado, entre otros, por el subsistema de selección de personal;

Que, de acuerdo con lo que establecen los artículos 71 al 75 de la LOSCCA, el ingreso y el ascenso a un puesto público se debe efectuar mediante concurso de merecimientos y oposición, y que los servidores de nuevo nombramiento estarán sujetos a un período de prueba de seis meses, luego del cual la autoridad nominadora designará a la persona que hubiere ganado el concurso de ingreso o ascenso;

Que, la antes mencionada Ley, en el artículo 94, dispone que para ingresar a la carrera administrativa los servidores públicos deben aprobar, entre otros requisitos, el respectivo concurso de merecimientos y oposición;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 2474, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 505 de 17 de enero del 2005, fue expedido el reglamento de la LOSCCA, instrumento legal que norma la selección de personal;

Que, es necesario dotar a las unidades de administración de recursos humanos UARHs, de políticas, normas e instrumentos técnicos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de los aspirantes a ocupar puestos públicos; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere los artículos 54 literal d), 57 literal b), y 70 de la codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y artículos 9 inciso final y 153 de su reglamento:

RESUELVE :

EMITIR LA NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

CAPÍTULO I

DEL OBJETO Y ÁMBITO DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración de recursos humanos UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, establecer la correspondencia de los requerimientos señalados en el perfil de competencias de los puestos de la entidad, con las competencias de los aspirantes.

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Comprende a las instituciones, entidades, organismos y empresas señaladas en los artículos 3 y 101 de la codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, y en el artículo 1 de su reglamento.

Art. 3.- Del Subsistema de Selección de Personal.- Es el proceso técnico mediante el cual se define y se selecciona al aspirante idóneo que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto.

CAPITULO II

DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 4.- De los Sustentos de la Selección de Personal.- La selección de personal se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos:

1) La aplicación de métodos y procedimientos para seleccionar el recurso humano competente, debe constituirse en instrumento de gestión destinado a definir las condiciones de los aspirantes para la ejecución de las actividades, así como al cumplimiento de los perfiles de competencias definidos en las descripciones de los puestos;

2) Los perfiles de competencias deben incorporar las cualidades determinantes para la idoneidad de la persona y el eficiente desempeño de sus actividades. Debe existir coherencia entre lo que exigen las actividades y los elementos que configuran el perfil del postulante;

3) La formulación de los perfiles debe ser el producto de estudios técnicos realizados por personas idóneas, capaces de aplicar instrumentos que garanticen confiabilidad y validez. Los perfiles, más allá de los conocimientos o la experiencia, deben incorporar características relevantes para el éxito del trabajo, como destrezas y habilidades, y otras competencias de actitud, de motivación y de rasgos de personalidad;

4) Los concursos de méritos y oposición abiertos o cerrados, facilitarán el derecho de acceder al empleo público a los ecuatorianos, sin discriminación alguna en igualdad de oportunidades y solo en función de sus méritos profesionales;

5) Se garantizará la imparcialidad de cada uno de los miembros de los tribunales de méritos y de oposición, a fin de que haga posible la elección del mejor candidato, de acuerdo a los principios de mérito y capacidad;

6) La efectividad de los principios para la selección del personal público exige que se garantice la profesionalidad e imparcialidad de los organismos responsables de los procedimientos, y

7) El proceso de concursos de méritos y oposición se difundirá a través de los medios de comunicación, escrita, radial, televisiva y satelital, para facilitar a toda la ciudadanía el conocimiento de las convocatorias.

Art. 5.- Atribuciones de la Unidad de Administración de Recursos Humanos UARHs.- La Unidad de Administración de Recursos Humanos UARHs, o quien hiciere sus veces, tendrá las siguientes atribuciones:

1) Diseñar y ejecutar el proceso de selección de personal, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES;

2) Conformar los Tribunales de Méritos y Oposición, y de Apelaciones, una vez que la autoridad nominadora disponga la ejecución del proceso selectivo;

□N DE RECURSOS HUMANOS

MES ENERO 2010

MIENTO: **BASE DE DATOS Y N□MINA**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	0	1	4	13
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	0	1	8	15
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	0	1	1	1
PE□ARRETA CUENCA	DUNIA SOLEDAD	0	0	25	30
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	0	0	2	20
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	1	1	23	35

O: **BIENESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	5	6	15	73
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	0	2	12	12

O: **DIRECCI□N DE RECURSOS HUMANOS**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
OCAMPO LOPEZ	PAUL FERNANDO	34	17	1	1
PALACIOS ROSALES	LUIS ALBERTO	25	25	3	13

PARTAMENTO: **SECRETARI□A**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BURNEO MARURI	CARMEN	1	1	6	20
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	0	3	14	15

AMENTO: **SEGURIDAD INDUSTRIAL**

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	2	1	3	8

ERVICIOS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	2	0	9	51

DE RECURSOS HUMANOS

MES AGOSTO 2010

TO: BASE DE DATOS Y N□MINA

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	1	1	8	11
GUZMAN HIDALGO	ENRIQUE ANTONIO	2	4	1	39
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	1	3	20	25
JUMBO BUSTAMANTE	MIREYA KARINA	22	23	1	1
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	2	3	0	0
PE□ARRETA CUENCA	DONIA SOLEDAD	2	1	18	35
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	2	3	0	0
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	1	1	19	38

]IENESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	4	3	15	73
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	1	5	14	15

]IRECCI□N DE RECURSOS HUMANOS

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
GUAICHA VACA	LUIS DOMINGO	42	29	0	0
PALACIOS ROSALES	LUIS ALBERTO	39	40	0	0

TAMENTO: SECRETAR□A

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	2	2	5	10

NTO: SEGURIDAD INDUSTRIAL

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	2	2	1	1

ICIOS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	8	3	15	40
MANTILLA MANTILLA	LUZ AMERICA	2	1	23	32

E RECURSOS HUMANOS

MES DICIEMBRE 2010

: BASE DE DATOS Y N□MINA

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CASTRO ORDONEZ	HUGO HERNAN	5	5	3	10
GUZMAN HIDALGO	ENRIQUE ANTONIO	2	4	4	10
JARAMILLO IDROBO	SILVANA EUGENIA	3	3	10	20
OCHOA RAMIREZ	JORGE ESTALIN	4	5	0	0
ORTEGA CABRERA	WALTER EUCLIDES	3	3	0	0
PEDARRETA CUENCA	DONIA SOLEDAD	3	3	15	30
ROJAS SINCHE	PABLO RAMIRO	7	9	1	2
ROMAN ARMIJOS	MARIA SOLEDAD	9	9	21	32

NESTAR SOCIAL Y CAPACITACI□N

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
CELI SARMIENTO	TERESA PAULINA	7	7	20	101
VILLALTA HERNANDEZ	KARINA PIEDAD	3	9	18	18

ECCI□N DE RECURSOS HUMANOS

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
GUAICHA VACA	LUIS DOMINGO	42	30	0	0

VIENTO: SECRETAR□A

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
FERNANDEZ ENRIQUEZ	OLGA MARIA	5	5	4	7

O: SEGURIDAD INDUSTRIAL

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
ERAZO ABARCA	MARIA ENITH DE LOURDES	3	8	7	10

OS SOCIALES - DISPENSARIO M□DICO

Apellidos	Nombres	Faltas Entrada	Faltas Salida	Nro. Atrasos	Minutos atraso
BRAVO OJEDA	RUTH PAULINA	14	1	0	0

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA — **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: AYUDANTE DE RECURSOS HUMANOS — **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
X	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
X	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, min inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá poli esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 503

Grupo Ocupacional: Técnico B — **Puesto Institucional :** AYUDANTE DE RECURSOS HUMANOS

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**
.....	.....	
Ing. Richard Calderón P.		
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**	

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: AYUDANTE DE BASE DE DATOS Y NOMINA
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
X	Profesional - 4 años	140
	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 570

Grupo Ocupacional: Profesional **Puesto Institucional :** AYUDANTE DE BASE DE DATOS Y N

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

.....	.....
Ing. Richard Calderón P.	
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA | **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE SERVICIO SOCIAL | **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestiòn instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da politic. Monitorea supervisa	80
	5	Dá poli esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE SERVIC

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

.....	.....
Ing. Richard Calderón P.	
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA | **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE SEGURIDAD INDUSTRIAL | **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACION

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE SEGUR

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

.....	.....
Ing. Richard Calderón P.	
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

.- DATOS GENERALES

NSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA | **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS | **CODIGO:**

.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

.- RESPONSABILIDAD

.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
X	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
X	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 585

Grupo Ocupacional: Profesional 1 **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE ORGANIZACIÓN

6.- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**
.....	.....	
Ing. Richard Calderón P.		
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**	

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA — **UNIDAD O PROCESO:** DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO: ANALISTA DE PERSONAL DE BASE DE DATOS Y NOMINA — **CODIGO:**

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
X	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
X	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
X	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
X	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
X	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
X	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
X	4	Resp resul equipo, da polític. Monitorea supervisa	80
	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 643

Grupo Ocupacional: Profesional 2 — **Puesto Institucional :** ANALISTA DE PERSONAL DE BASE DE DATOS

6.- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

.....	.....	.....
Delegado Asociacion Empleados	**Delegado Asociacion Empleados**	**Delegado de UMAPAL**

.....	.....
Ing. Richard Calderón P.	
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	**DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS**

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS GENERALES

INSTITUCION: ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA
UNIDAD O PROCESO: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
PUESTO: DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
CODIGO:

2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN

	Educación Básica	15
	Bachiller	45
	Técnico	85
	Profesional - Tecnología	125
	Profesional - 4 años	140
X	Profesional - 5 años	155
	Profesional - 6 años o más	170
	Diplomado Superior	10
	Especialista	20
	Maestría o PHD	30

2.2. EXPERIENCIA

	NO PROFESIONALES		
	Servicios	Hasta 1 año	13
	Administrativo	Hasta 1 año	25
	Técnico	1 año	38
	PROFESIONALES		
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	2 años	50
	Ejecución de procesos	3 - 4 años	63
	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	75
	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	88
	DIRECTIVO		
X	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	100

2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN

	1	Trabajo rutinario	20
	2	Ciertas tareas rutinarias	40
	3	Flex, planif, organ, activ, result propios	60
	4	Plan, org trabajo equipo y subalternos	80
X	5	Plan unidad, maneja equipos de trabajo	100

2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN

	1	Mínimo contacto, asiste necesidades de otros	20
	2	Básico contacto, da aopoyo lógistico y administra	40
	3	Moderado contacto, brinda apoyo técnico	60
	4	Amplio contacto, supervisa, da apoyo técn especia	80
X	5	ampl contacto int ext, integ y coord da aseso y asis	100

3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

	1	No implica riesgos ocupacionales	20
	2	Implica bajos riesgos ocupacionales	40
	3	Medianos riesgos ocupacionales	60
	4	Considerable riesgos ocupacionales	80
X	5	Riesgos ocupacionales	100

3.2. TOMA DE DECISIONES

	1	Simple elecc, mín inciden en gestión institucional	20
	2	Simple elecc, baja inciden en gestión institucional	40
	3	Analis descript, moderada incid en gestión instituc	60
	4	Anal interp evalua, signif inciden en gestión instituc	80
X	5	Nuevas alternat, trans inciden en gestión instituc	100

4.- RESPONSABILIDAD

4.1. ROL DEL PUESTO

	NO PROFESIONAL	
	Servicios	25
	Administrativo	50
	Técnico	75
	PROFESIONALES	
	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100
	Ejecución de procesos	125
	Ejcución y supervisión de procesos	150
	Ejcución y coordinación de procesos	175
	DIRECTIVO	
X	Dirección de unidad organizacional	200

4.2. CONTROL DE RESULTADOS

	1	Resul espec, sujeto a supervisión de resultados	20
	2	Apoyo, sujeto supervisión result sobre estanderes	40
	3	Resul inciden en portafolio superv evaluac result	60
	4	Resp resul equipo, da politic. Monitorea supervisa	80
X	5	Dá polí esp téc. Monit superv. Dá estrate, manja recurs	100

5.- RANGOS DE PONDERACIÓN

Puntaje Total: 955

Grupo Ocupacional: Director Técnico de Area
Puesto Institucional : DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

6,- OBSERVACIONES

Fecha: 6-May-08

Delegado Asociacion Empleados	Delegado Asociacion Empleados	Delegado de UMAPAL

Ing. Richard Calderón P.
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

DELEGADO DE RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Ayudante de Recursos Humanos.
Nivel:	Técnico
Unidad o Proceso:	Dirección de Recursos humanos
Rol:	Técnico
Grupo Ocupacional:	Técnico B
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Bachiller
Titulo Requerido:	Técnico
Área de Conocimiento:	Administración de Recursos Humanos

2. MISIÓN
Apoyo en labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	1 año
Especificidad de la experiencia:	Manejo de recursos humanos.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Colaborar en la recepción y tramite de la documentación inherente a su cargo	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Organiza y registra las acciones de personal en los expedientes personales de los empleados y trabajadores municipales.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Liquidación de permisos, vacaciones y licencias de empleados y trabajadores.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Emitir reportes y otras comunicaciones en general al inmediato superior, respecto de las actividades cumplidas, necesidades, novedades y otras.	Conocimiento de técnicas de redacción	Expresión escrita.
Inspecciones a las diferentes direcciones, departamentos y unidades municipales.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Manejo de recursos humanos
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Ayudante de Base de Datos y Nomina
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.

2. MISIÓN
Apoyo en labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Colaborar en la recepción y tramite de la documentación inherente a su cargo	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Colaborar en análisis de la información incidente en roles de pago y procesar en los programas informáticos que para el efecto dispone	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Colaborar en la organización e ingresar la información para la elaboración de roles de pago y verificar la información procesada.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Colaborar en la elaboración de planillas de aportes, descuentos y más pagos al IESS.	Manejo de sistemas informáticos	Destrezas matemáticas
Colaborar en la elaboración de contratos, informes en general, reportar novedades al inmediato superior.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Manejo de recursos humanos
Colaborar en la elaboración del distributivo de sueldos y el presupuesto de la Dirección.	LOSCCA, Código del Trabajo y Reglamentos de aplicación	Pensamiento analitico y destrezas matemáticas.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Trabajadora Social
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
INTERFAZ	
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.	

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Licenciada en Trabajo Social
Área de Conocimiento:	Problemática Institucional, planes operativos, actividades y prioridades de la Institución.

2. MISIÓN
Ejecución y coordinación de actividades tendientes a mantener buenas relaciones entre los servidores municipales y los usuarios del sistema.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en diagnósticos y tratamientos de problemas sociales del personal

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Proponer alternativas y soluciones a los problemas sociales económicos y de otra índole que incidan en el bienestar del usuario en el área de su competencia.	Leyes, ordenanzas y regulaciones inherentes a su función	Generación de ideas.
Realizar investigaciones socio económicas de los usuarios, sus familiares y presentar los informes correspondientes.	Técnicas de investigación	Percepción social.
Participar en la organización de actos sociales, culturales, seminarios, cursos, etc., en beneficio de los usuarios y sus familiares.	Conocimiento de productos y servicios que presta la Institución, servicio al cliente, relaciones publicas.	Expresión oral
Difundir a los usuarios el contenido de los reglamentos, normas y más disposiciones de carácter social	Técnicas de lenguaje oral y escrito.	Expresión oral y escrita.
Realizar tramites de ínter consultas y transferencia de usuarios a las dependencias del IESS y otras casas asistenciales; y, colaborar en la aplicación de los programas de medicina preventiva.	Técnicas de relaciones humanas.	Habilidad de gestión.
Mantener actualizado los registros, estadísticas y más información confidencial de los usuarios.	Técnicas de documentación y archivo.	Organización de la información.
Propiciar y mantener buenas relaciones interpersonales entre usuarios y los servidores y/o trabajadores en el área de su competencia..	Técnicas de investigación.	Habilidad de gestión.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Relaciones humanas	Construcción de relaciones
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Analista de Recursos Humanos
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Dirección Recursos humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

2. MISIÓN
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES
Receptar, recabar y tramitar requerimientos, peticiones, sugerencias y más información en general de empleados y público en general.
Realiza el control de personal, liquidación de vacaciones, permisos, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.
Preparar registros y estadísticas del personal de la Institución como elaborar informes en general.
Colaborar con el establecimiento de políticas generales y procesos que permitan una eficiente y ágil acción administrativa municipal de conformidad con la Ley y Reglamentos vigentes.
Elaborar y mantener actualizado reglamentos, normas e instructivos aprobados por la instancia pertinente y velar por su aplicación; y, tramitar los sumarios administrativos.
Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y/o trabajador.

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Dirección de Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Titulo Requerido:	Lic. en Leyes, Doctorado en Jurisprudencia, Ing. Comercial
Área de Conocimiento:	Gestión y Administración del Recurso Humano, reclutamiento, selección y contratación de personal, bienestar social.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en Administración, organización, coordinación, supervisión y control de recursos humanos.

7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Análisis de la información y técnias de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información.
Manejo de sistemas informáticos.	Organización de la información.
Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redaccón.	Expresión escrita.
Plan Operativo, Leyes, ordenanzas y regulaciones internas y externas relevantes para el trabajo.	Pensamiento analítico y crítico
Conocimiento de las Leyes, ordenanzas, reglamentos y normas.	Organización de la información.
Manejo sistémico de la gestión organizacional y recursos humanos.	Percepción de sistemas y entorno.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Coordinador de Recursos Humanos
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Titulo Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.

2. MISIÓN
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Receptar, recabar y tramitar, requerimientos, peticiones sugerencias y más información en general de empleados, trabajadores y público en general .	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Realiza el control de personal y liquidación de vacaciones, permisos, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Preparar registros y estadísticas del personal de la institución como elaborar informes en general.	Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redacción	Expresión escrita.
Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y/o trabajador	Manejo sistémico de la gestión organizacional y recursos humanos	Percepción de sistemas y entorno.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

COORD RR HH

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Analista de Personal de Servicio Social
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Dirección Recursos humanos
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	
INTERFAZ	
Dirección de Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.	

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Lic en Administración, Ingeniería Comercial ó Economista.
Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoria Ingeniería Comercial Economía.

2. MISIÓN
Coordinación de actividades de: Comisariatos, farmacias y dispensarios médicos.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	2 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en Administración, organización, coordinación, supervisión y control de recursos humanos.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Dirigir la elaboración del plan de adquisiciones de las dependencias de servicios sociales y establecer los requerimientos de productos alimenticios de primera necesidad, medicinas, y dispensarios médicos, observando el principio de oportunidad.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Supervisar la atención adecuada de cada una de las dependencias relacionadas con la prestación de servicios sociales.	Normas de control interno	Organización de la información.
Emitir informes y otras comunicaciones en general al inmediato superior, respecto de las actividades cumplidas, necesidades, novedades y otras.	Conocimiento de técnicas de redacción	Expresión escrita.
Realizar procesos de selección de casas comerciales oferentes de productos alimenticios, medicinas y otros suministros, enseres, etc. Para sugerir firmas de convenios.	Conocimientos de Marketing y precios.	Destreza matemática.
Participar en la realización de arqueos inventarios, avaluos, entregas-recepción, bajas, devoluciones, etc., y controlar su realización.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Controlar el manejo de sistemas de registros contables de conformidad con las normas generalmente aceptadas.	Manejo de sistema contable, contabilidad básica.	Habilidad analítica.
Observar y controlar los montos de endeudamiento de los trabajadores en la prestación de créditos en sus diferentes ámbitos.	Estudios socio-económicos.	Habilidad analítica.
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Trabajadora Social 1
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos
Grupo Ocupacional:	Profesional 1
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Licenciada en Trabajo Social
Área de Conocimiento:	Problemática Institucional, planes operativos, actividades y prioridades de la Institución.

2. MISIÓN
Ejecución y coordinación de actividades tendientes a mantener buenas relaciones de trabajo.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
Especificidad de la experiencia:	Experiencia en diagnósticos y tratamientos de problemas sociales del personal

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Proponer alternativas y soluciones a los problemas sociales económicos y de otra índole que incidan en el bienestar del servidor y/o trabajador.	Leyes, ordenanzas y regulaciones inherentes a su función	Generación de ideas.
Realizar investigaciones socio económicas de los servidores y/o trabajadores y sus familiares y presentar los informes correspondientes.	Técnicas de investigación	Percepción social.
Participar en la organización de actos sociales, culturales, seminarios, cursos, etc., en beneficio de los servidores y/o trabajadores y sus familiares.	Conocimiento de productos y servicios que presta la Institución, servicio al cliente, relaciones publicas.	Expresión oral.
Difundir a los funcionarios, servidores y/o trabajadores el contenido de los reglamentos, normas y más disposiciones de carácter social2	Técnicas de lenguaje oral y escrito.	Expresión oral y escrita.
Realizar tramites de ínter consultas y transferencia de servidores y/o trabajadores a las dependencias del IESS y otras casas asistenciales; y, colaborar en la aplicación de los programas de medicina preventiva.	Técnicas de relaciones humanas.	Habilidad de gestión.
Mantener actualizado los registros, estadísticas y más información confidencial de los servidores y/o trabajadores.	Técnicas de documentación y archivo.	Organización de la información.
Buscar beneficios indispensables complementarios y de apoyo a favor de los trabajadores y/o servidores	Técnicas de investigación.	Habilidad de gestión.
Propiciar y mantener buenas relaciones interpersonales entre los servidores y/o trabajadores y los niveles jerárquicos superiores correspondientes.	Relaciones humanas	Construcción de relaciones
Cumplir con las disposiciones impartidas y las normas de seguridad e higiene del trabajo	Manejo de instructivos y reglamentos de seguridad e higiene del trabajo	Comprensión escrita
Acatar las demás funciones asignadas por la ley y el superior jerárquico	Manejo de reglamentos internos	Comprensión escrita

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Analista de Personal de Base de Datos y Nomina
Nivel:	Profesional
Unidad o Proceso:	Recursos Humanos
Rol:	Ejecución de procesos
Grupo Ocupacional:	Profesional 2
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Recursos Humanos, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Tecnólogo/Ing Sistemas/Administración
Área de Conocimiento:	Técnicas de Secretariado. Mecanización de oficina. Archivo.

2. MISIÓN
Ejecución de labores auxiliares de administración de personal.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años
Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Receptar, recabar y tramitar, requerimientos, peticiones sugerencias y más información en general de empleados, trabajadores y público en general .	Análisis de la información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación y organización de la información
Ingresar datos en el sistema integrado de servicios electrónicos municipales (SISEM) y mantener actualizado el expediente personal de cada trabajador y/o servidor municipal.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Realiza el control de liquidación de vacaciones, permisos y licencias, asistencia de personal contabilizando tiempo de trabajo, atrasos, permisos, vacaciones, sobre tiempos, compensaciones, etc.	Manejo de sistemas informáticos	Organización de la información.
Elaborar y administrar la pruebas para el ingreso de los aspirantes a los puestos de trabajo, bajo las diferentes modalidades, como ejecutar mecanismos adecuados o idóneos para ascenso de personal en conformidad a la reglamentación existente para el efecto.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Pensamiento conceptual
Colaborar con la planificación y ejecución de los subsistemas de selección de personal, evaluación de desempeño, remuneraciones y más beneficios económicos.	LOSCCA y Reglamentos internos de aplicación	Pensamiento analítico
Orienta, dirige y supervisa el trabajo del personal a su cargo.	Administración de recursos humanos.	Orientación asesoramiento
Preparar registros y estadísticas del personal de la institución como elaborar informes en general.	Manejo de sistemas informáticos y técnicas de redacción	Expresión escrita.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Partida Presupuest:	
Puesto Institucional:	Director de Recursos Humanos
Nivel:	Directivo
Unidad o Proceso:	Dirección de Recursos Humanos
Rol:	Dirección de unidad organizacional
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área
Nivel de Aplicación:	Ilustre Municipio de Loja

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Alcaldía, Cabildo, Unidades internas, clientes internos y externos.

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Ingeniería Comercial / Doctorado
Área de Conocimiento:	Administración Comercial, Financiera, Jurisprudencia.

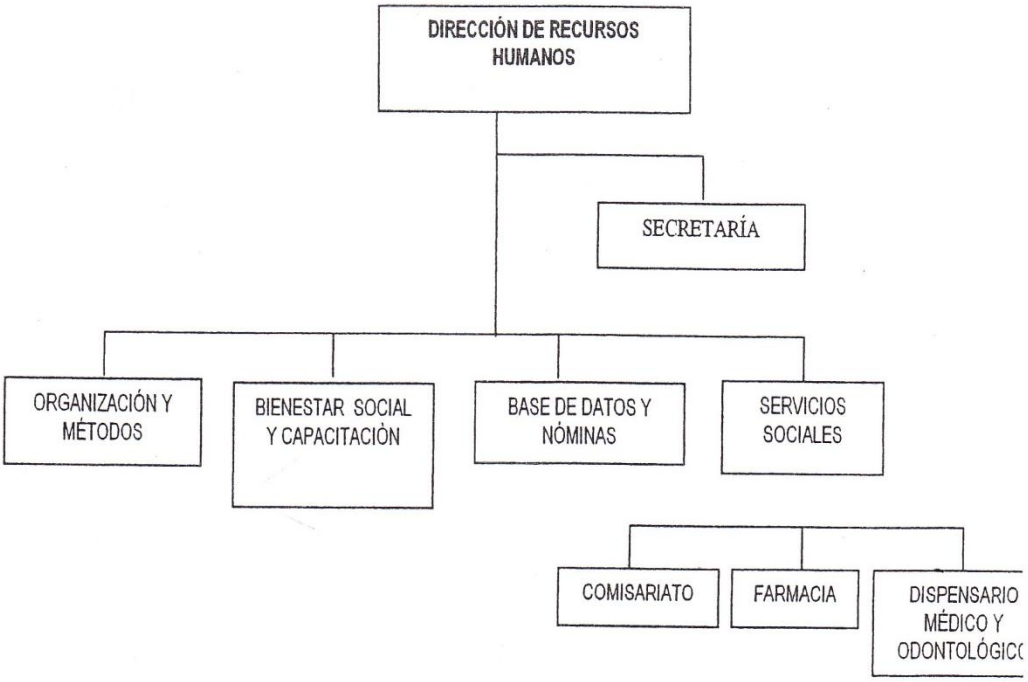
2. MISIÓN
Dirigir técnica y planificadamente el recurso humano vinculado con el Municipio, a través de adecuados procedimientos de reclutamiento, selección, calificación, capacitación del personal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, gestionando y estableciendo procesos e instrumentos técnicos, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los funcionarios, empleados y trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la Municipalidad del cantón Loja.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	10 años o más
Especificidad de la experiencia:	Administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS
Planificar, dirigir, organizar y evaluar los sistemas y programas relacionados con la vinculación, mantenimiento , desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio.	Control y evaluación de procesos de desarrollo institucional y recursos humanos.	Desarrollo estratégico de los recursos humanos.
Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento.	Conocimiento de planes operativos institucionales.	Pensamiento conceptual.
Establecer las políticas del personal en lo relativo a selección, clasificación, capacitación, etc., aprobados por el Alcalde y supervisar su cumplimiento.	Formulación de planes operativos y de contingencia a corto, mediano y largo plazo.	Pensamiento estratégico.
Organizar, coordinar y realizar el seguimiento y evaluación permanente del personal que labora en el Municipio de Loja.	Manejo sistemático de la gestión organizacional y recursos humanos integrada a las estrategias organizacionales	Generación de ideas.
Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios del personal municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto del personal de la entidad.	Políticas, normas, procedimientos e instrumentos de gestión de recursos humanos.	Pensamiento conceptual.

DIRECTOR RR HH

Nivel: Apoyo
Subordinada a: Alcaldía



11.1 MISIÓN

Dirigir técnica y planificadamente el recurso humano vinculado con el Municipio, a través de adecuados procedimientos de reclutamiento selección, calificación, capacitación del personal, orientando la gestión hacia la prestación de servicios eficientes, gestionando y estableciendo procesos e instrumentos técnicos, tendientes a lograr el desarrollo institucional y de los funcionarios, empleados y trabajadores, propendiendo a mantener un clima de cordialidad y buen ambiente de trabajo de la Municipalidad del cantón Loja.

11.2 FUNCIONES GENERALES

1. Planificar, dirigir, organizar y evaluar los sistemas y programas relacionados con la vinculación, mantenimiento, desarrollo y satisfacción de los recursos humanos que demanda el Municipio.
2. Formular y actuar en base a la planificación operativa anual del departamento.
3. Establecer las políticas del personal en lo relativo a selección, clasificación, capacitación, etc. aprobadas por el Alcalde y supervisar su cumplimiento.
4. Organizar, coordinar y realizar el seguimiento y evaluación permanente del personal que labora en el Municipio del cantón Loja.

5. Implementar y supervisar el plan de administración de sueldos y salarios municipal y participar en la preparación de los proyectos de presupuesto de gasto del personal de la entidad.
6. Desarrollar técnicas modernas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que potencia el trabajo por resultados.
7. Generar incentivos que conquiste y mantenga a las personas en la organización con actividades positivas, de colaboración y trabajo permanente, que satisfaga cuantitativa y cualitativamente las necesidades de la institución.
8. Responsabilizarse por la selección, clasificación, valoración, capacitación y adiestramiento de empleados y trabajadores.
9. Propiciar a los empleados y trabajadores la seguridad y bienestar, mediante beneficios de carácter social.
10. Elaborar y proponer la actualización de la Escala Salarial, en base a criterios de desempeño y valoración de puestos.
11. Proponer al Alcalde los reglamentos internos que fueren necesarios para una adecuada dirección de personal.
12. Establecer prácticas adecuadas de gestión y supervisión de personal, sistema de sugerencias, salubridad, seguridad y riesgos del trabajo, evaluación de rendimientos, sicología laboral, motivación y de condiciones adecuadas de trabajo.

11.3 ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

11.3.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Establecer políticas generales y procesos que permitan una eficiente y ágil acción administrativa municipal de conformidad con el reglamento interno.
2. Formular, actualizar e implementar permanentemente flujos de procesos del municipio.
3. Definir el modelo organizacional, funcional y posicional del Municipio de Loja.
4. Programar y coordinar la implementación del modelo organizacional.
5. Determinar los requisitos para el desempeño de un cargo municipal.
6. Facilitar y fortalecer procesos de cambio organizacional y desarrollo institucional, que garanticen que la Municipalidad cumpla su finalidad y responda a las demandas de la ciudadanía
7. Formular, actualizar e implementar permanentemente los aspectos referidos al modelo organizacional que garantice la eficiente labor municipal.
8. Identificar las necesidades de información que permitan concebir el Sistema de Gestión Municipal.
9. Coordinar con la Unidad de Informática la formulación de proyectos de Desarrollo de Sistemas que apoyen la gestión de los procesos institucionales.
10. Impulsar procesos de mejoramiento continuo.
11. Planificar, dirigir y ejecutar programas de evaluación de desempeño de empleados y trabajadores municipales.
12. Facilitar y coordinar con los niveles directivos, las acciones para actualizar y mejorar los programas y proyectos de desarrollo organizacional.
13. Asesorar a las dependencias municipales en la investigación de la problemática institucional.

11. 4 BIENESTAR SOCIAL Y CAPACITACIÒN

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

11.4.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Atender las necesidades sociales y laborales del personal de la institución.
2. Reglamentar aspectos referidos a la seguridad del servidor municipal.
3. Elaborar las hojas de ingreso y salida del personal y efectuar su trámite correspondiente.
4. Elaborar y ejecutar un programa anual de capacitación, que mejore el desempeño de los empleados y trabajadores de la institución.
5. Diseñar programas de incentivos por el desempeño del empleado y trabajador municipal.

11.5 BASE DE DATOS Y NÓMINAS

Nivel: Operativo
Subordinada a: Dirección de Recursos Humanos

11.5.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Mantener actualizado un detalle pormenorizado con información individual de cada uno de los empleados y trabajadores que laboran en la institución, con soporte informático.
2. Realizar el control de asistencia del personal, contabilizar el tiempo de trabajo, atrasos, horas extras, etc.
3. Elaborar y administrar las pruebas para el ingreso de los aspirantes a puestos de trabajo, bajo las diferentes modalidades.
4. Ejecutar mecanismos adecuados para ascensos de personal, en correspondencia con la Reglamentación establecida para el efecto.
5. Certificar la nómina de elegibles y enviarlas a la autoridad nominadora.
6. Plantear y administrar el sistema de evaluación y desempeño de la Entidad, mediante metodologías objetivas y principalmente cuantificables.
7. Proporcionar asesoramiento para el establecimiento de sistemas técnicos de administración y de remuneración de Recursos Humanos en la Institución.
8. Preparar los registros y estadísticas del personal de la institución.
9. Tramitar las sanciones disciplinarias a los servidores de la institución, de conformidad con el Código de trabajo y la Ley de servicio civil y carrera administrativa.
10. Reportar mensuales los informes de pensiones alimenticias, descuentos (comisariato, farmacia, patronato, cooperativas de ahorro y crédito y otros que se generen).
11. Realizar la documentación para los trámites en el IESS, ingresos, aportes, tiempo de servicios y otros servicios.

11.6 SERVICIOS SOCIALES

Nivel: Operativo

11.6.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Buscar Beneficios indispensables de complemento y apoyo proporcionados y financiados por la institución.
2. Llevar una adecuada contabilidad de los servicios que ofrece la municipalidad a sus servidores.