



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Unidad de Educación a Distancia y en Línea

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno
Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023

Trabajo de Integración Curricular Previo
a la Obtención del Título de Licenciada
en Contabilidad y Auditoría

AUTORA:

Fiorella Beatriz Loaiza Robles

DIRECTORA:

Ing. Gina Judith Manchay Reyes Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2024



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **MANCHAY REYES GINA JUDITH**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "**Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023**", perteneciente al estudiante **IORELLA BEATRIZ LOAIZA ROBLES**, con cédula de identidad N° **1105961013**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 12 de Agosto de 2024



GINA JUDITH MANCHAY
REYES

F)

DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002383

1/1
Educamos para **Transformar**

Autoría

Yo, **Fiorella Beatriz Loaiza Robles**, declaro ser la autora del presente trabajo de titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo.

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

Firma:

Autor: Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Cédula de Identidad: 1105961013

Fecha: Loja 17 de octubre de 2024

Correo electrónico: fiorella.loaiza@unl.edu.ec

Celular: 0990096237

Carta de autorización del trabajo de titulación por parte del autor para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo

Yo, **Fiorella Beatriz Loaiza Robles**, declaro ser el autor del trabajo de titulación “**Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023**”, como requisito para optar el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Digital Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenido la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 17 días del mes de octubre de dos mil veinticuatro.

Firma:

Autor: Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Cédula: 1105961013

Dirección: Calle Juan Tamayo y Zoila Valdivieso

Fecha: Loja 17 de octubre de 2024

Correo electrónico: fiorella.loaiza@unl.edu.ec

Celular: 0990096237

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del trabajo de titulación:

Ing. Gina Judith Manchay Reyes

Dedicatoria

Dedico mi Trabajo de Integración Curricular principalmente a Dios por demostrarme tantas veces su amor infinito, por darme fe, sabiduría, fortaleza y sobre todo su bendición en el transcurso de mi vida para lograr cada una de mis metas propuestas.

A mis madres Emma, Magaly y Elsa por ser el pilar fundamental durante mi vida, quienes me han enseñado desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas dándome fuerza y a la vez por su amor y su apoyo incondicional, a mis tíos Juan Gabriel, Galo y Ovidio por su cariño y por siempre estar ahí para mí cuando yo más lo he necesitado, a mi novio Yandry por su amor y por haberme acompañado brindándome su apoyo emocional a lo largo de este camino cuando muchas veces pensaba en rendirme, a mis demás tíos y familiares que de una manera u otra contribuyeron a lograr esta meta tan deseada.

Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Agradecimiento

Sin duda mi mayor agradecimiento siempre será para Dios y para mis madres Emma y Magaly quiénes con su amor infinito y sus palabras de aliento han sido mi fuente de inspiración en los momentos de duda y desánimo, sin ustedes no habría podido superar los obstáculos y alcanzar esta meta.

Mi agradecimiento infinito a la Universidad Nacional de Loja, a la Unidad de Educación a Distancia y en Línea, a la Carrera de Contabilidad y Auditoría por abrirme sus puertas, a sus autoridades y personal docente, los cuales con su amplia experiencia y valores supieron brindarme las mejores enseñanzas.

De manera especial a la Ing. Gina Judith Manchay Reyes, directora de Tesis quién con su experiencia, comprensión, paciencia y su guía constante me han motivado a alcanzar logros que nunca imaginé. No tengo palabras para expresar mi gratitud por su inmenso apoyo durante este viaje.

Finalmente agradezco al Sr. Francisco Azuero, alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, y al Abg. Cristhian López Vélez jefe del Departamento de Talento Humano por su apoyo, predisposición y por haberme permitido recolectar la información suficiente y pertinente para llevar a cabo el desarrollo del trabajo de titulación.

Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Índice de Contenidos

1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico	5
4.1. Antecedentes	5
4.2. Bases Teóricas.....	7
4.2.1. Sector Público	7
4.2.2. Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales	7
4.2.3. Auditoría	9
4.2.4. Parámetros e Indicadores de Gestión	24
4.2.5. Control Interno	26
4.2.6. Componente	27
4.3. Base Legal.....	29
4.3.1. Normas de Auditoría	29
4.3.2. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	30
4.3.3. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental.....	30
4.3.4. Normativa utilizada en el GADM Macará	32
5. Metodología.....	33
5.1. Área de Estudio	33
5.2. Procedimiento.....	33

5.2.1. Enfoque Metodológico.....	33
5.2.2. Métodos.....	34
5.2.3. Técnicas.....	34
5.2.4. Tipo de Diseño	35
5.2.5. Unidad de Estudio	35
5.2.6. Muestra y Tamaño de la Muestra.....	35
5.2.7. Tipo de Muestreo	35
5.3. Procesamiento y Análisis de Datos	35
6. Resultados	37
6.1. Contexto Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.....	37
7. Discusión	166
8. Conclusiones	168
9. Recomendaciones	169
10. Bibliografía	170
11. Anexos	173

Índice de Tablas

Tabla 1. Cuestionario de Control Interno	17
Tabla 2. Determinación del Nivel de Riesgo	20
Tabla 3. Indicadores de Gestión	25
Tabla 4. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental	31

Índice de Figuras

Figura 1. Técnicas de Auditoría	12
Figura 2. Flujo del Proceso de Auditoría de Gestión	13
Figura 3. Riesgos de Auditoría.....	19
Figura 4. Objetivos Talento Humano	27
Figura 5. Filosofía Institucional	148
Figura 6. Funcionarios Capacitados	149
Figura 7. Asistencia.....	150
Figura 8. Empleados Administrativos con Nombramiento	151
Figura 9. Empleados Administrativos con contrato	152
Figura 10. Rotación de Personal	153
Figura 11. Nivel de Profesionalización Personal Administrativo	154
Figura 12. Personal con Discapacidad	155
Figura 13. Empleados con Nombramiento Personal Operativo	158
Figura 14. Empleados con contrato Personal Operativo	159
Figura 15. Nivel de Profesionalización Personal Operativo	160
Figura 16. Gasto Nómina	161
Figura 17. Presupuesto	162

Índice de Anexos

Anexo 1. Certificado de Pertinencia	173
Anexo 2. Designación de director TIC	175
Anexo 3. Solicitud firmada por la Entidad.....	177
Anexo 4. RUC GADM Macará.....	178
Anexo 5. Entrevista jefe de talento humano.....	180
Anexo 6. Certificado Abstract	181

1. Título

“Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023”

2. Resumen

En un mundo cada vez más globalizado y exigente, la administración pública enfrenta el desafío de adaptarse a un entorno dinámico y complejo. Es así que la auditoría de gestión surge como una herramienta estratégica para garantizar que las acciones gubernamentales respondan de manera oportuna y adecuada a las demandas ciudadanas. Al evaluar de manera integral los procesos, los sistemas de control interno y el cumplimiento normativo, este examen permite prevenir los riesgos y optimizar el uso de los recursos públicos, es importante mencionar que los resultados de esta auditoría no solo sirven para rendir cuentas ante los ciudadanos, sino también para fortalecer la capacidad institucional y promover una gestión pública más transparente, participativa y orientada a cumplir los objetivos. El presente trabajo de investigación se desarrolló con el propósito de garantizar una gestión eficiente y transparente, mediante la aplicación de una auditoría de gestión basada en indicadores clave, considerando un enfoque de tipo mixto, además de los métodos deductivo, inductivo, analítico y sintético, en el cual se analizó una muestra de 70 servidores públicos y trabajadores, determinada a través del muestreo no probabilístico; los hallazgos de auditoría obtenidos, mediante la ejecución de cada una de sus fases permitieron identificar que en el GAD Municipal de Macará no cuentan con un plan anual de capacitación que permita a los servidores públicos actualizar y potenciar sus conocimientos en materia laboral, además no se aplican indicadores de gestión que permitan evaluar las funciones desarrolladas, la estructura organizativa no ha sido difundida correctamente entre el personal, lo que dificulta la comunicación interna y la coordinación entre los diferentes departamentos y no se ha realizado la evaluación del desempeño requisito fundamental que deben cumplir todas las entidades del sector público, es así que una vez identificada la problemática que enfrenta este municipio, se elaboró un informe con recomendaciones específicas para optimizar las operaciones y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Mediante la implementación de la auditoría de gestión al departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Macará, se evaluó la eficiencia, eficacia y economía de los procesos de gestión del personal, los cuales permitieron verificar el cumplimiento de la normativa vigente y determinar el grado en que se satisface la demanda de servicios por parte de la ciudadanía.

Palabras claves: Control interno, eficacia, eficiencia, economía, indicadores.

2.1. Abstract

In an increasingly globalized and demanding world, public administration faces the challenge of adapting to a dynamic and complex environment. In this context, management audit emerges as a strategic tool to ensure that governmental actions respond promptly and appropriately to citizen demands. By comprehensively evaluating processes, internal control systems, and regulatory compliance, this examination helps prevent risks and optimize the use of public resources. It is important to note that the results of this audit not only serve to hold public officials accountable to citizens but also to strengthen institutional capacity and promote more transparent, participatory, and goal-oriented public management. This research study was conducted with the aim of ensuring efficient and transparent management through the application of a management audit based on key indicators, utilizing a mixed-methods approach, as well as deductive, inductive, analytical, and synthetic methods. A sample of 70 public servants and employees was analyzed, determined through non-probabilistic sampling. The audit findings, obtained through the execution of each phase, revealed that the Municipal GAD (Decentralized Autonomous Government) of Macará lacks an annual training plan that would allow public servants to update and enhance their knowledge in labor matters. Furthermore, management indicators are not applied to evaluate the functions performed. Besides, the organizational structure has not been effectively communicated to personnel, which hampers internal communication and coordination among different departments. Furthermore, performance evaluations—essential requirements for all public area entities—have not been conducted. Having identified the issues faced by this municipality, a report with specific recommendations was prepared to optimize operations and support strategic decision-making. Through the implementation of the performance audit in the Human Talent Department of the Municipal GAD of Macará, the efficiency, effectiveness, and economy of personnel management processes were assessed, which allowed for verification of compliance with current regulations and determination of the extent to which citizen service demands are met.

Keywords: Internal control, economy, effectiveness, efficiency, indicators.

3. Introducción

En un contexto global donde las organizaciones públicas enfrentan crecientes demandas de transparencia, eficiencia y responsabilidad, la auditoría de gestión surge como una herramienta fundamental para mejorar la calidad del servicio público. Este trabajo se enfoca en la realización de una auditoría de gestión en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, para el periodo 2023. La auditoría de gestión no solo permite evaluar la eficiencia en el uso de recursos, sino también identificar áreas de mejora en términos de desempeño institucional, control interno y cumplimiento normativo.

El propósito principal de esta auditoría es contribuir a la optimización de los procesos administrativos y laborales, de manera que la entidad pueda alcanzar sus objetivos de forma efectiva, eficiente y económica. Mediante la aplicación de indicadores claves de gestión y técnicas metodológicas adecuadas, se analizarán aspectos cruciales del manejo del talento humano, como la capacitación, la evaluación del desempeño y la comunicación interna. Con ello, se espera proporcionar recomendaciones basadas en hallazgos que promuevan una mejora continua en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará.

Este trabajo sigue una metodología mixta, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos para proporcionar una visión integral de la situación actual del Departamento de Talento Humano del GAD Macará. La importancia de esta investigación radica en su contribución a la mejora de la gestión pública en Ecuador, especialmente en municipios de pequeña escala como el de Macará, donde la correcta gestión de recursos humanos es vital para la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

4. Marco Teórico

4.1. Antecedentes

Para la ejecución del presente trabajo de investigación se revisó y analizó las siguientes investigaciones relacionadas a la auditoría de gestión:

A nivel internacional encontramos una investigación realizada por García (2018) con el tema “Auditoría y su relación con la gestión Municipal, en la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, Maynas Año 2018” para ello se hizo uso de una investigación descriptivo y correlacional con un diseño no experimental, en la cual se tomó como muestra a 98 funcionarios, a quienes se aplicó como técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta y el cuestionario de preguntas; por lo que se llegó a las siguientes conclusiones: se determinó que en la institución no se establecen si los mecanismos de control son los adecuados, tampoco se seleccionan los medios de evaluación de control acorde a las actividades que se realiza, casi nunca el memorando se elabora considerando las guías de estructura y modelo de memorando de planificación, no se definen los objetivos, metas y alcances de la auditoría al igual que el trabajo a desarrollar, mucho menos se utilizan las técnicas y procedimientos de auditoría.

Para Barrera (2022) en su investigación denominada “Auditoría de gestión al GAD Parroquial Rural de Bolívar, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, período 2021” tuvo como objetivo ejecutar la auditoría de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía a los procesos administrativos y financieros. Además, el cumplimiento de cada uno de los objetivos y metas planteadas. Dentro de la metodología utilizada se detallaron instrumentos de recolección de datos y las cinco fases de la auditoría, los principales problemas que se pudieron evidenciar son: no cuentan con un FODA institucional y no existe un sistema de control interno para poder verificar que se cumpla con todo lo establecido en el POA, ocasionando ineficiencia en los procesos administrativos y financieros de la institución.

Siguiendo con la línea de investigación, a nivel provincial en un estudio realizado por Rivera (2017) con el tema “Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo, periodo 2017”, cuyo principal objetivo fue aplicar una auditoría de gestión para evaluar el nivel de cumplimiento de metas y objetivos para verificar las disposiciones legales pertinentes y los procedimientos de control adecuados al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo, todo esto fue posible mediante la aplicación de entrevistas y de los diferentes métodos de investigación científica, dando como resultado que el 32,26% del personal que labora en el Departamento de Talento Humano no cumplen con las

funciones asignadas, lo que no es beneficioso para la institución, es decir que no se cumplen con todas las actividades establecidas para el buen desarrollo de la entidad.

En una investigación realizada en Perú por Villegas (2022) con el tema “Auditoría interna y la gestión municipal en el Distrito de Yucay – Cusco, 2022” analizó la problemática actual en torno a la gestión municipal y como la auditoría interna contribuye a que el gobierno sea un sistema sólido y estable con bajos índices de corrupción. El diseño metodológico del estudio tuvo un enfoque cuantitativo y no experimental, cuyo diseño fue correlacional y la muestra estuvo conformada por 40 servidores públicos, a los cuales se les aplicó como instrumento la encuesta que fue procesada con el software estadístico SPSS, evidenciando la existencia de una correlación positiva media y concluyendo que existe relación significativamente entre la Auditoría interna y la Gestión Municipal en el distrito de Yucay – Cusco 2022.

La siguiente investigación es de carácter nacional la misma fue realizada por Sarango (2016) con el tema “Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Nangaritza, de la provincia de Zamora Chinchipe, correspondiente al periodo 2014” su objetivo principal fue realizar una auditoría en el GAD Municipal de Nangaritza para verificar la eficiencia en el cumplimiento de las actividades encomendadas al personal durante el periodo 2014. La metodología utilizada fue la implementación de una entrevista y encuesta al personal de las áreas evaluadas, lo que permitió recopilar información relevante a la Gestión del Talento Humano, facilitando la elaboración de los programas de Auditoría en donde se determinó los procedimientos a emplearse y una evaluación al sistema de Control Interno relacionado al Talento Humano, que consintió en la detección de hallazgos y evidencias encontradas los mismos que sirvieron para elaborar el informe final de Auditoría con los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones, dando como resultado que en la entidad objeto de estudio no se han aplicado Auditorías de Gestión anteriormente, parte del personal no desempeñan funciones que vayan acorde a su perfil profesional, desde que iniciaron a trabajar en la entidad se encuentran laborando en sus mismos puestos de trabajo, por lo tanto, no existe rotación de funciones, no reciben capacitaciones adecuadamente en vista que no cuentan con el Plan de Capacitación Anual.

Continuando con la línea de investigación a nivel provincial Esparza (2023) realizó una investigación con el tema “Auditoría de Gestión a la unidad de talento humano al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sozoranga, periodo 2021” la misma que se desarrolló con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos dirigidos a evaluar el sistema de control interno, es así que luego de ejecutar todas las fases de la auditoría de gestión y de aplicar los

instrumentos de recolección de datos se concluyó que el personal del Municipio desconoce la misión y visión institucional; no se realizan evaluaciones de desempeño al personal; el proceso de selección de personal no se ejecutaba correctamente, por lo que la administración de talento humano era deficiente; no se manejaba un programa de capacitación enfocado a mejorar el desempeño del personal; no cuenta con la actualización del Manual de Funciones departamentales pese a estar establecidas en las Normas de Control para instituciones públicas dispuestas por los organismos pertinentes; el personal no es controlado adecuadamente en cuanto a su asistencia.

4.2. Bases Teóricas

4.2.1. Sector Público

El sector público está conformado por ministerios y otras instituciones del Estado, como el Ministerio de Salud y la Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos; los Gobiernos Autónomos Descentralizados, como las Prefecturas, Municipios y Juntas Parroquiales Rurales; las Empresas Públicas, como Petroecuador o las empresas municipales de obras públicas; la Banca Pública, como el Banco Central del Ecuador y la Corporación Financiera Nacional; las instituciones de la Seguridad Social, entre otros. (Ministerio de Finanzas, 2015)

4.2.2. Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales

“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, ejecutivas previstas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

De acuerdo al INEC (2017), actualmente existen 221 Gobiernos Autónomos Descentralizados encargados de la gestión pública, desplegados a lo largo de las 24 provincias del Ecuador, cada una formada por cantones, los cuales son circunscripciones territoriales conformadas por parroquias rurales y la cabecera cantonal con sus parroquias urbanas como lo establece el COOTAD.

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

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

-  Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial,

con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;

- ✚ Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- ✚ Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- ✚ Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- ✚ Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- ✚ Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- ✚ Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- ✚ Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- ✚ Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- ✚ Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- ✚ Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- ✚ Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- ✚ Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios;
- ✚ Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias”.

“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.

En las parroquias rurales, cantones y provincias podrán conformarse circunscripciones territoriales indígenas afroecuatorianas y montubias, de conformidad con la Constitución y la ley.

La provincia de Galápagos de conformidad con la Constitución, contará con un consejo de gobierno de régimen especial”. (COOTAD, 2019)

4.2.3. Auditoría

Es un diagnóstico estratégico llevado a cabo por un experto externo para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, y proponer recomendaciones para mejorar su desempeño a largo plazo. (Blanco L., 2012)

La auditoría es un proceso sistemático y disciplinado que va más allá de una simple verificación. Su objetivo es agregar valor a la organización al evaluar la eficacia de los sistemas de control interno, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento normativo. Un auditor preparado no solo detecta desviaciones, sino que también propone soluciones innovadoras para optimizar los procesos y mitigar riesgos, especialmente en áreas críticas como la administración, contabilidad y finanzas. De este modo Martínez (2017) menciona que “es esencial que los auditores aprovechen su posición dentro de la organización para recomendar la implementación de buenos controles internos entre los clientes o dentro de su organización”, destacando la importancia de auditar estas medidas de control para guiar a las soluciones propuestas.

4.2.3.1. Importancia. La Auditoría es de gran importancia por los siguientes aspectos:

- Permite verificar la veracidad, autenticidad y validez de las actividades económicas y financieras realizadas por la empresa.
- Busca el mejoramiento en las operaciones y actividades que cumplen las empresas o áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas.
- Brinda asesoría en la recolección de información financiera confiable, oportuna y útil para las decisiones de gestión.
- Examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y legal. (Ruíz, 2015)

4.2.3.2. Clasificación de la Auditoría. A continuación, se mencionan las más importantes:

Auditoría Financiera. La auditoría financiera es una evaluación exhaustiva que garantiza que las prácticas contables de una empresa se ajustan a las normas y acuerdos establecidos. (Perilla, 2017)

Auditoría de Gestión. Arias (2018) en su revista Auditoría un enfoque de Gestión nos dice que, la auditoría de gestión es un examen que busca evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos manejados en las empresas u organizaciones.

Auditoría de Control Interno. Es un proceso que evalúa la eficacia del sistema de control interno de una organización. Se lleva a cabo para garantizar que los controles internos de la organización son adecuados y efectivos para prevenir, detectar y corregir el fraude, el error y otras irregularidades. (Mantilla, 2018)

4.2.3.3. Auditoría de Gestión. Según (Velásquez, 2014, pág. 32) la Auditoría de Gestión es:

“Un examen objetivo y sistemático de evidencias, llevado a cabo a fin de generar una evaluación independiente sobre el desempeño de una actividad programa o proyecto, tendiente a mejorar la efectividad, eficiencia y economía, a efecto de facilitar la toma de decisiones de los responsables de la aplicación de las medidas correctivas”

El artículo 21 de Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado define a la Auditoría de Gestión en los siguientes términos:

“La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes”.

Objetivos

Según Fonseca (2014) los principales objetivos de la Auditoría de Gestión son:

-  Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos, e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.
-  Determinar si la actividad objeto de la auditoría puede operar con eficiencia, eficacia y economía.

- ✚ Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
- ✚ Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
- ✚ Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización.

Características

Pinargote y Vásquez (2018) nos menciona que una auditoría de gestión, debe estar regida bajo la premisa de que es de vital importancia para el mejoramiento del desarrollo de las actividades empresariales y por consiguiente se le atribuyen parámetros o características que le otorgan ese aspecto, entre ellas se tiene:

Continua: Al realizar auditorías de forma regular, se pueden detectar problemas o desviaciones en los procesos y sistemas de gestión antes de que se conviertan en problemas mayores.

Sistemática: Asegura que la evaluación sea completa, estructurada y recurrente, lo que permite a la organización mantenerse ágil, adaptarse a cambios y garantizar un funcionamiento eficaz y eficiente a largo plazo.

Objetiva: Es esencial para garantizar la integridad del proceso, la confianza en los resultados y la efectividad de las recomendaciones para mejorar la organización.

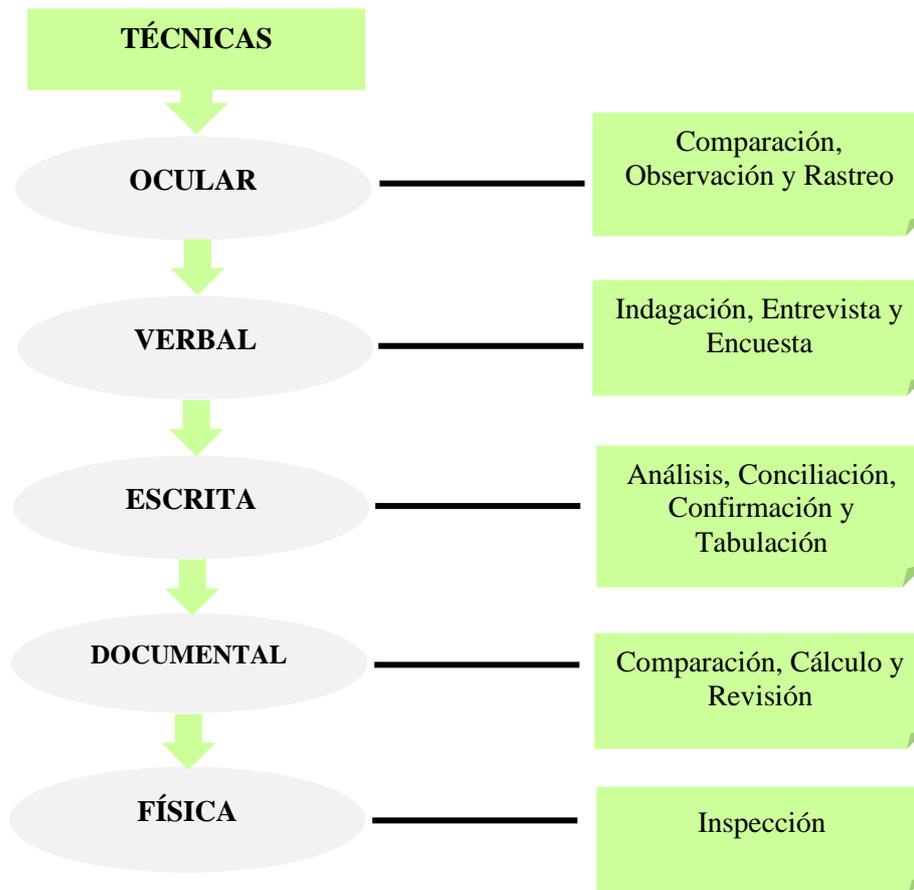
Confiable: La confianza es fundamental para garantizar que los resultados y las conclusiones obtenidas durante el proceso de auditoría sean precisos, válidos y útiles para la organización.

Técnicas de Auditoría

Las técnicas de Auditoría constituyen métodos prácticos de investigación y pruebas que el auditor emplea a base de su criterio profesional según las circunstancias, unas son utilizadas con mayor frecuencia que otras. (Contraloría General del Estado, 2011)

Las técnicas de auditoría se agrupan de la siguiente manera:

Figuras 1
Técnicas de Auditoría



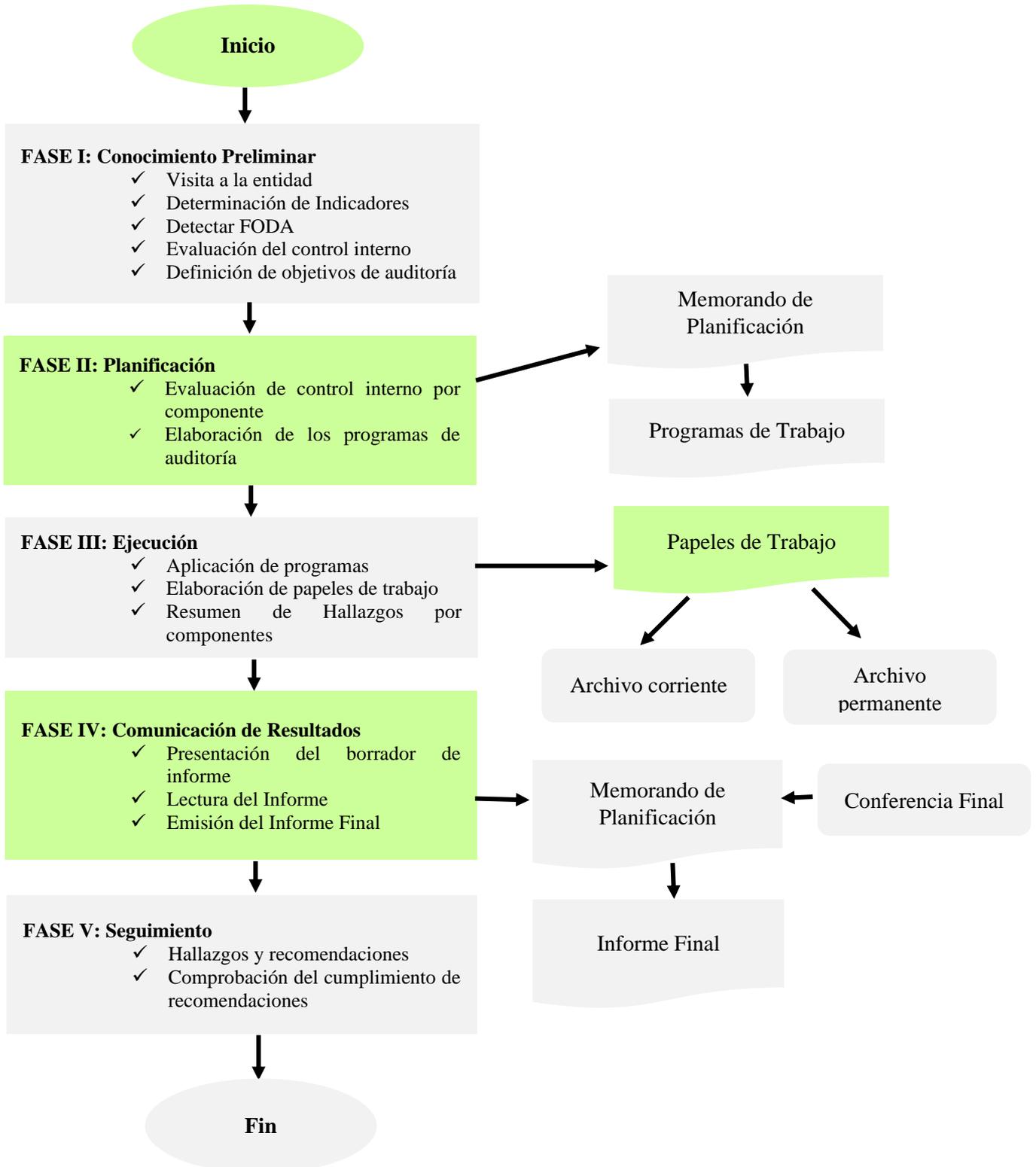
Nota. Tomado de Contraloría General del Estado (2011).

Fases de la Auditoría de Gestión

A continuación, se detallan las fases de la Auditoría de Gestión:

Figuras 2

Flujo del Proceso de Auditoría de Gestión



Nota. Obtenido de Contraloría General del Estado (2001).

Fase I: Conocimiento Preliminar: Incluye obtener un conocimiento integral del propósito de la empresa y un mayor énfasis en sus actividades principales, lo que permitirá una adecuada planificación, ejecución y realización de los resultados de la auditoría a un costo y tiempo razonables. (Contraloría General del Estado, 2001)

Principales actividades a realizar:

- ✚ Visitar las instalaciones de la entidad para observar las actividades que se realizan.
- ✚ Reunir información relevante que permita conocer la misión, visión, objetivos y su actividad principal.
- ✚ Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión para luego ser comparados con los resultados reales obtenidos al finalizar la auditoría.
- ✚ Descubrir las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la entidad, para así reducir algún impacto negativo que se encuentre.
- ✚ Evaluar la estructura de Control Interno para conocer los diferentes controles existentes en la organización.

Orden de Trabajo

“Se designarán mediante orden de trabajo escrita a los auditores responsables que se encargarán de efectuar el examen correspondiente, designando al jefe de equipo, al auditor supervisor y a los auditores operativos” (Normas Ecuatorianas de auditoría gubernamental, 2017)

Hoja de Índices

Es necesaria la anotación de índices en los papeles de trabajo para la realización de la auditoría, para esto se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo. (Contraloría General del Estado, 2001)

Hoja de Marcas

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, deben siempre ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor por lo general son hechos con lápiz de papel. (Contraloría General del Estado, 2001)

Análisis FODA

El Análisis FODA es una herramienta utilizada dentro del conocimiento preliminar para evaluar los factores internos y externos que pueden estar afectando al buen funcionamiento de

las organizaciones. Es decir, es una herramienta sencilla que permite identificar una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (González et al., 2015)

Importancia

La importancia del FODA radica en que le permite a cualquier empresa tomar las mejores decisiones basadas en un análisis detallado y minucioso de su situación considerando tanto los factores internos fortalezas y debilidades como los factores externos que le afectan oportunidades y amenazas, al mismo tiempo que es una herramienta de fácil uso y de rápida implementación por lo que deja sin excusas a todos aquellos que habitualmente adoptan decisiones estratégicas poco razonadas irrazonables. (Sánchez, 2020)

Estructura del FODA

Fortalezas: Son las capacidades distintivas de una organización que la hacen destacar y le permiten superar a sus competidores en el mercado.

Oportunidades: Son los factores externos positivos que la organización puede aprovechar para mejorar su desempeño o alcanzar sus objetivos.

Debilidades: Son las características internas que limitan la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos o competir efectivamente en su entorno.

Amenazas: Representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. (Ponce H. 2007)

Fase II: Planificación: En esta fase de la auditoría de gestión se debe establecer el plan estratégico general para lograr los objetivos y el alcance de la misma, incluye también los programas donde se detallada el proceso a seguir en la fase de ejecución, determinando los responsables, materiales y el tiempo estimado para realizar cada actividad. (Contraloría General del Estado, 2001)

Principales actividades a realizar:

-  Revisión y análisis de la información obtenida en la fase anterior, para comprender la información recopilada y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y la planificación de la auditoría de gestión.
-  Evaluación de control interno al componente de estudio que permitirá obtener información sobre los controles existentes, logrando así identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de ejecución.
-  Luego de cumplir con las dos actividades antes descritas, el supervisor en un trabajo coordinado con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo de auditoría, preparan el Memorando de Planificación.

- ✚ Se deben elaborar programas de auditoría en los que se incluirán los objetivos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría por cada uno de los componentes.

Evaluación de Control Interno

Según la normativa vigente, el auditor gubernamental obtendrá la comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manuales y sistemas computarizados existentes.

Es así que establecerá el grado de confiabilidad del control interno del ente o área sujeta a examen a fin de: planificar la auditoría, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance y selectividad de la aplicación de los procedimientos sustantivos y preparar el informe con los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración del ente auditado.

El auditor como parte de la evaluación del control interno efectuará el seguimiento de las recomendaciones, para verificar el grado de cumplimiento de las medidas correctivas propuestas. Los procedimientos a realizarse en el campo serán: la verificación del cumplimiento del cronograma de implantación de las recomendaciones, las entrevistas con la máxima autoridad y con los funcionarios responsables del cumplimiento de las recomendaciones, para exponer el objeto y verificar el alcance del cumplimiento.

Identificado el grado de funcionamiento del control básico, el auditor ponderará de acuerdo con la importancia del control respecto a cada uno de los componentes, rubros, áreas o cuenta bajo examen, asignándole una equivalencia numérica de 1, 2 o 3, en la casilla destinada a "Ponderación" (POND). Así mismo tomando como base la ponderación asignada a cada una de las preguntas, el auditor calificará el funcionamiento de los controles, considerando las respuestas y luego de la aplicación de las pruebas de cumplimiento respectivas.

Para concluir la evaluación del control interno el auditor procederá a totalizar las columnas de ponderación y calificación y llegará a obtener dos cantidades. Estas cantidades transformadas en términos porcentuales, permitirán determinar la confiabilidad del control interno y establecer el nivel de riesgo.

Cuestionarios: Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este método.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy favorable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras NA "no aplicable". De ser necesario a más de poner las respuestas, se

puede completar las mismas explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales. (Contraloría General del Estado, 2003)

Tabla 1

Cuestionario de Control Interno

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ							
AUDITORÍA DE GESTIÓN							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
COMPONENTE:							
SUBCOMPONENTE:							
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			P.T	C.T	OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
ELABORADO POR:		REVISADO POR:			FECHA:		

Nota. Tomado de Manual de Auditoría de Gestión (2001).

Resultados de la Evaluación del Cuestionario de Control Interno

“Identificado el grado de funcionamiento del control básico, el auditor ponderará de acuerdo a la importancia del control respecto a cada uno de los componentes o áreas bajo examen, asignándole una equivalencia numérica de 1, 2 o 3, en la casilla destinada a “Ponderación” (POND).

Para obtener la calificación porcentual (CP) se multiplicará la calificación total (CT) por 100 y se dividirá para la ponderación Total (PT).

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

Simbología

CP= Calificación Porcentual

CT= Calificación Total

PT= Ponderación Total

La calificación porcentual que se obtenga, se interpretará como el grado de confianza o solidez que deposita el auditor en los controles internos de la entidad.” (Contraloría General del Estado, 2003)

Flujogramas: Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos ya que permite efectuar los procesos siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

Descriptivo o narrativo: Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando; estas explicaciones se refieren a funciones, procedimientos, registros. Formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema. Para poder obtener esta información se la hace mediante las entrevistas y observaciones de actividades, documentos y registros.

Matrices: El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

-  Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
-  Evaluación colateral de control interno.

Combinación de métodos: Ninguno de los métodos por sí solos, permiten la evaluación eficiente de la estructura de control interno, pues se requiere la aplicación combinada de métodos. Para la selección del método o métodos es necesario considerar las ventajas y desventajas que tienen cada uno de ellos. (Contraloría General del Estado, 2001)

Memorando de Planificación

En el memorando de planificación se presentan las actividades desarrolladas en la fase de planificación de la auditoría, permite definir los recursos a utilizar y el tiempo requerido de acuerdo con el cronograma de trabajo ya establecido. Se adjunta además los programas a desarrollarse en la ejecución del examen. (Clavijo, 2012)

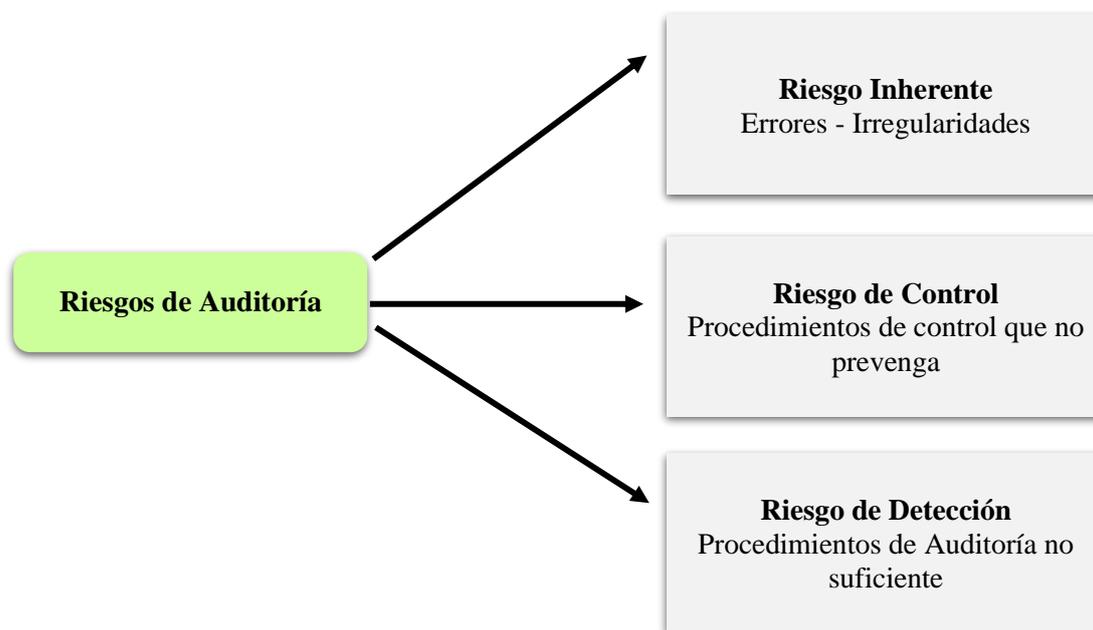
Programa de Auditoría

Un programa de auditoría es una guía detallada que establece los pasos a seguir, los procedimientos a utilizar y la documentación necesaria para llevar a cabo una auditoría. (Manrique, 2019)

Riesgo de Auditoría

Figuras 3

Riesgos de Auditoría



Nota. Tomado Contraloría General del Estado (2001).

Riesgo de Auditoría: Se define como riesgo de auditoría a todos los aspectos tanto cualitativos como cuantitativos que tal vez no son identificados por el profesional auditor de cuentas en el lapso de su labor.

En la Auditoría de Gestión existe la probabilidad de riesgo, por ello el auditor debe evaluar el riesgo inherente, de control y detección para reducirlos a un nivel admisible que no afecte el informe final.

Riesgo Inherente: Es la naturaleza de la organización, depende de la complejidad, no está al alcance del auditor.

Riesgo de Control: Es el riesgo que el auditor está dispuesto a asumir, para expresar una opinión razonable sobre un proceso, una actividad, un componente que contiene errores importantes.

Riesgo de detección: Es la posibilidad de que los procedimientos del auditor no detecten errores o irregularidades. (Aguilar et al., 2015)

Evaluación del Riesgo de Auditoría

“La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, mide el nivel presente en cada caso”. (Contraloría General del Estado, 2002)

Tabla 2

Determinación del Nivel de Riesgo

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

Nota. Tomado de Manual de Auditoría Financiera (2002).

Fase III Ejecución: En esa etapa se ejecuta la auditoría, es decir se desarrollan los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe. (Contraloría General del Estado, 2001)

Los procedimientos aplicados en esta fase son:

-  Aplicación de Programas de Trabajo
-  Obtención de Evidencia
-  Desarrollo de hallazgos por componente
-  Coordinación y Supervisión
-  Definición de la estructura del informe
-  Redacción del Informe

Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo constituyen los registros y documentos de los procedimientos realizados por el auditor, de las comprobaciones que obtuvo con la información obtenida y de las conclusiones a las que llegó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, documentos, manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y los comentarios preparados u obtenidos por el auditor. (Contraloría General del Estado, 2001)

Los propósitos principales de los Papeles de Trabajo son:

-  Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
-  Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
-  Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGA.

Cédulas Analíticas: En las cédulas analíticas se detallan los datos específicos con las pruebas o procedimientos aplicados para la obtención de la evidencia suficiente y competente.

Cédulas Narrativas: Las cédulas narrativas describen el comentario del hecho encontrado, la conclusión, el prejuicio que provoca, el nombre del responsable, las normas y políticas que incumple. En una cédula pueden existir varias conclusiones y recomendaciones.

Hallazgos de Auditoría

Son una narración explicativa y lógica de los hechos detectados en el examen de auditoría que le permiten al auditor identificar las circunstancias importantes que inciden directamente en la gestión de una organización. (Marulanda, L. 2016)

Elementos del Hallazgo de Auditoría

Condición: Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”. (Contraloría General del Estado, 2016).

Corresponde a detallar situaciones actuales que han sido encontradas por el auditor y que detallan el área investigada. Por ello es importante que la condición haga referencia directa al criterio, en este sentido la condición puede adoptar tres formas:

-  Los criterios no están lográndose en forma satisfactoria.
-  Los criterios no se logran.
-  Los criterios se están logrando parcialmente.

Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

Causa: Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma.

Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de las metas, fines y objetivos institucionales. (Contraloría General del Estado, 2016)

Fase IV Comunicación de Resultados: Esta fase comprende, la redacción y revisión final del informe borrador, el que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que el último día de trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la ley pertinente. (Contraloría General del Estado, 2001)

Informe de Auditoría de Gestión

El Informe de Auditoría es un documento escrito, a través del cual el auditor expone el resultado final de su trabajo, a través de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas, durante la fase de ejecución, con la finalidad de brindar suficiente información a los

funcionarios de la entidad auditada, sobre las deficiencias más significativas, incluidas las recomendaciones que permitan promover mejoras en la conducción de las actividades u operaciones del área examinada.

La redacción del informe es de responsabilidad del auditor jefe del equipo, compartida con los miembros del equipo y supervisor. (Contraloría General del Estado, 2011)

Estructura del Informe

- ✚ Carátula

- ✚ Índice, siglas y abreviaturas

Capítulo I: Enfoque de Auditoría

- ✚ Motivo

- ✚ Objetivos

- ✚ Alcance

- ✚ Enfoque

- ✚ Componentes a evaluar

- ✚ Indicadores utilizados

Capítulo II: Información de la entidad

- ✚ Misión

- ✚ Visión

- ✚ FODA

- ✚ Base Legal

- ✚ Estructura Orgánica

- ✚ Objetivos

- ✚ Financiamiento

- ✚ Funcionarios Principales

Capítulo III: Resultados Generales

Contiene los 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

a) Comentarios

- ✚ Sobre aspectos positivos de la gestión gerencial-operativa y de resultados, que determinen el grado de cumplimiento de las 5 "E" teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa;

- ✚ Sobre las deficiencias determinando la condición, criterio, efecto y causa; también cuantificando los perjuicios económicos ocasionados, los desperdicios existentes, daños materiales producidos.

b) Conclusiones

- ✚ Conclusión del auditor sobre los aspectos positivos de la gestión gerencial no operativa y sus resultados, así como del cumplimiento de las cinco "E".
- ✚ Conclusión del auditor sobre el efecto económico y social producido por los perjuicios y daños materiales ocasionados, también por las ineficiencias, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general; y, a las causas y condiciones que incidieron en el incumplimiento de las 5 "E".

c) Recomendaciones

- ✚ Constructivas y prácticas proponiendo mejoras relacionadas con la gestión de la entidad auditada, para que emplee sus recursos de manera eficiente y económica, se realicen con eficiencia sus actividades o funciones; ofrezca bienes, obras o servicios de calidad con la oportunidad y a un costo accesible al usuario; y, que permita obtener resultados favorables en su impacto. (Contraloría General del Estado, 2001)

Capítulo V: Anexos y Apéndice

a) Anexos

- ✚ Detalles o información que requiere anexos, similar a la auditoría tradicional.
- ✚ Resumen de la Eficiencia, Eficacia y Economía, y la comparación de los parámetros e indicadores de gestión.
- ✚ Cronograma acordado con los funcionarios de la entidad para la aplicación de recomendaciones y correctivos.

b) Apéndice

- ✚ Constancia de la notificación de inicio de examen.
- ✚ Convocatoria y Acta de la conferencia final de comunicación de resultados. (Contraloría General del Estado, 2001)

Fase V Seguimiento: El trabajo de la Auditoría de Gestión no sería de utilidad, si no se consiguiera concretar y materializar las recomendaciones incluidas en el informe, los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la Entidad, Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial según corresponda. (Contraloría General del Estado, 2001)

Según Contraloría General del Estado, (2001) los auditores efectúan el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la entidad, con el siguiente propósito:

- ✚ Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos) conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe.
- ✚ Efectuar el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno a dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- ✚ Realizar una recomprobación pasado uno o dos años de haberse concluido la auditoría de acuerdo al grado de importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría.

4.2.4. Parámetros e Indicadores de Gestión

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión. (Contraloría General del Estado 2001)

4.2.4.1. Indicadores de Eficacia. Los indicadores de eficacia son herramientas que permiten evaluar el grado en que una organización está cumpliendo con su misión y visión, sin entrar en detalles sobre la optimización de los recursos empleados. (Maldonado M., 2011)

$$Misión = \frac{Funcionarios\ que\ conocen\ la\ misión}{Total\ de\ funcionarios} \times 100$$

$$Visión = \frac{Funcionarios\ que\ conocen\ la\ visión}{Total\ funcionarios} \times 100$$

$$Valores = \frac{Funcionarios\ que\ conocen\ los\ valores}{Total\ funcionarios} \times 100$$

$$Objetivos = \frac{Funcionarios\ que\ conocen\ los\ objetivos\ institucionales}{Total\ funcionarios} \times 100$$

4.2.4.2. Indicadores de Eficiencia. Los indicadores de eficiencia sirven para medir el rendimiento de un proceso y detectar áreas de oportunidad para mejorar. Nos permiten identificar dónde estamos desperdiciando recursos y cómo podemos optimizar nuestras operaciones. (Maldonado M., 2011)

$$\text{Empleados con nombramiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados con nombramiento}}{\text{N}^\circ \text{ Total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados capacitados}}{\text{N}^\circ \text{ Total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de personal rotado}}{\text{N}^\circ \text{ Total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de Profesionales}}{\text{N}^\circ \text{ Total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Personal con Discapacidad} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados con discapacidad}}{\text{N}^\circ \text{ Total de empleados}} \times 100$$

4.2.4.3. Indicadores de Economía. El indicador de economía, evalúa la capacidad que tiene una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. (Contraloría General del Estado, 2011)

$$\text{Gasto Nómina} = \frac{\text{Total Gasto Nómina}}{\text{Total gasto}} \times 100$$

$$\text{Presupuesto} = \frac{\text{Presupuesto Adjudicado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100$$

4.2.4.4. Indicadores a utilizar en el Área de Talento Humano. A continuación, en la siguiente tabla se detallan los indicadores de gestión más utilizados los cuales son:

Tabla 3
Indicadores de Gestión

INDICADOR	FÓRMULA
Clasificación de Puestos	$\frac{\text{Total de puestos clasificados}}{\text{Total de servidores}} \times 100$
Perfil de Puestos	$\frac{\text{Total cargos que requieren título profesional}}{\text{Total servidores con título profesional}} \times 100$

INDICADOR	FÓRMULA
Selección del Personal	$\frac{\text{Número de aspirantes}}{\text{Número de vacantes}}$
Puestos Vacantes	$\frac{\text{Número de concursos realizados}}{\text{Total de partidas vacantes}}$
Capacitación al Personal	$\frac{\text{Número de personal capacitado}}{\text{Número total de personal}}$
Misión	$\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de personal}} * 100$
Visión	$\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de personal}} * 100$
Objetivos	$\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total de personal}} * 100$

Nota. Tomado de Jaramillo (2005).

4.2.5. Control Interno

Según indican (Gamboa et al., 2016) el Control Interno:

Es el conjunto de los métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de asegurar que todas las operaciones y actividades, así como la información y los recursos, se gestionen de acuerdo con las normas constitucionales y legales aplicables dentro de las políticas establecidas por la dirección y de acuerdo con las metas u objetivos planificados.

4.2.5.1. Objetivos del Control Interno. El control interno de las entidades que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

-  Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
-  Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
-  Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
-  Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. (Contraloría General del Estado, 2014)

4.2.6. Componente

La Administración del Talento Humano, es una actividad de apoyo a la gestión pública, creada con el fin de lograr efectividad, eficiencia y productividad en el comportamiento funcional, mediante la aplicación de una adecuada racionalización administrativa. (Contraloría general del estado, 2014)

4.2.6.1. Conceptualización de la Gestión de la Administración del Talento Humano. Chiavenato (2009) en su libro gestión del talento humano, define a la administración de los recursos humanos como un campo muy sensible para la mentalidad predominante con las que las organizaciones se manejan:

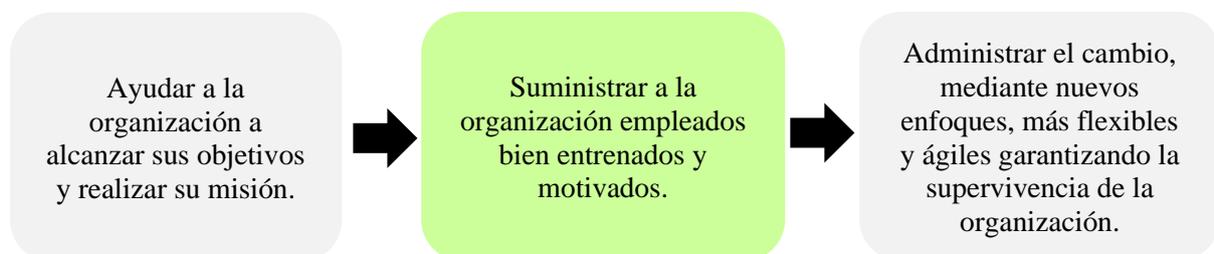
Depende de las eventualidades y las situaciones en razón de diferentes aspectos, tales como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el tipo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes (págs. 7- 8).

En concordancia el autor Vallejo (2016) menciona que la administración del talento humano es aquella disciplina que busca satisfacer los objetivos organizacionales, tanto individuales como colectivos. Es por ello que un buen manejo del talento humano fomenta un ambiente laboral motivador y satisfactorio. Esto conduce a una mayor productividad, eficiencia operativa y calidad en los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

4.2.6.2. Objetivos de la Administración de Talento Humano. Según el autor Chiavenato (2002) la administración del talento humano tiene como objetivos fundamentales asegurar que la organización cuente con el personal adecuado, motivado y comprometido para alcanzar sus metas estratégicas, al mismo tiempo que se fomenta un ambiente de trabajo justo, inclusivo y ético:

Figuras 4

Objetivos Talento Humano



Nota. Obtenido de Chiavenato, (2002).

4.2.6.3. Importancia de la Administración del Talento Humano. La administración del talento humano busca alinear las metas individuales con los objetivos estratégicos de la organización. Esto se logra mediante la gestión efectiva del desempeño, la planificación de sucesiones y la creación de una cultura organizacional que apoye el crecimiento y la innovación. Dentro de la administración de talento humano se puede destacar los siguientes aspectos:

- ✚ Contar con un talento humano calificado y capacitado asegura que las organizaciones dispongan de profesionales competentes, lo que garantiza una ejecución eficiente y de alta calidad en las tareas diarias.
- ✚ Una administración efectiva del talento humano optimiza las capacidades de cada colaborador, incrementando así la productividad y eficiencia de la organización.
- ✚ Fortalecer la cultura organizacional basada en el trabajo colectivo permite ajustar los equipos para alcanzar su máximo rendimiento.
- ✚ Permite gestionar de mejor forma sus recursos en lo que a capital humano se refiere y crea estrategias para anticipar situaciones imprevistas, elevando la capacidad de reacción de la compañía. (Ordóñez, 2018)

4.2.6.4. Normas de control interno para el área de administración de talento humano. A continuación, se detallan las normas que regulan al talento humano:

- ✚ **Plan de talento humano.** Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales. El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.
- ✚ **Manual de clasificación de puestos.** Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
- ✚ **Incorporación de personal.** Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.
- ✚ **Evaluación de desempeño.** La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

- ✚ **Promociones y ascensos.** Las unidades de administración de talento humano propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.
- ✚ **Capacitación y entrenamiento continuo.** 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.
- ✚ **Rotación de personal.** Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.
- ✚ **Actuación y honestidad de las servidoras y servidores.** La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.
- ✚ **Asistencia y permanencia del personal.** La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo. (Contraloría General del Estado, 2014)

4.3. Base Legal

4.3.1. Normas de Auditoría

4.3.1.1. Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Las normas internacionales de auditoría contienen principios y procedimientos básicos y esenciales para el auditor. Estos deberán ser interpretados en el contexto de la aplicación en el momento de la auditoría. Para comprender y aplicar los principios y procedimientos básicos y esenciales junto con los lineamientos relacionados, es necesario tener en cuenta todo el texto de la NIA incluyendo el material explicativo. (ROAC, 2018)

- ✚ **NIA 210. Términos de los Trabajos de Auditoría:** Antes de comenzar una auditoría, el auditor debe llegar a un acuerdo claro con la dirección de la entidad sobre los términos y alcance del trabajo a realizar. Este acuerdo debe ser formalizado por escrito.
- ✚ **NIA 320: Responsabilidad que tiene el Auditor de Aplicar el Concepto de Importancia Relativa:** Proporciona un marco de referencia para que los auditores evalúen la

importancia de los errores en los estados financieros y tomen decisiones informadas sobre la planificación y ejecución de la auditoría.

- ✚ **NIA 315: Responsabilidad del Auditor para Identificar y Valorar Riesgos:** Guía al auditor a la realización de un análisis detallado de la entidad y su entorno, con el objetivo de diseñar una auditoría eficiente y efectiva que permita emitir una opinión con razonable seguridad sobre la fiabilidad de los estados financieros.
- ✚ **NIA 265 Responsabilidad que tiene el Auditor de Comunicar Adecuadamente.** Garantiza que los auditores comuniquen de manera efectiva las debilidades en el control interno, contribuyendo así a una mejor gestión de los riesgos y a la mejora de la calidad de la información financiera.
- ✚ **NIA 530: Muestreo de Auditoría en la Realización de Procedimientos:** proporciona lineamientos sobre cómo los auditores pueden utilizar el muestreo en sus procedimientos de auditoría.
- ✚ **NIA-560: Respecto a los Hechos Posteriores al Cierre:** Garantiza que los estados financieros que el auditor emite presenten una imagen fiel de la situación financiera de la entidad al cierre del ejercicio, considerando también los eventos relevantes que ocurren después de esa fecha.

4.3.2. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría son un conjunto de estándares que exigen a los auditores actuar con profesionalismo, independencia y objetividad, utilizando evidencia sólida para respaldar sus opiniones sobre la razonabilidad de los estados financieros de una entidad. (Beasley, 2007, pág. 36)

La ejecución de una auditoría exige un profesional o un equipo de profesionales que posean la formación y experiencia necesarias para llevarla a cabo. Asimismo, es fundamental que el auditor mantenga una postura objetiva e independiente en todo momento, garantizando así la fiabilidad de sus conclusiones.

4.3.3. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

Las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental son aplicables y obligatorias en las entidades y organismos del sector público sometidas al control de la Contraloría General del Estado.

Tabla 4

Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental

Normas relacionadas con el auditor gubernamental	<ul style="list-style-type: none">✓ Requisitos mínimos del auditor gubernamental.✓ Cuidado y esmero profesional del auditor gubernamental.✓ Responsabilidad de la función del auditor gubernamental.✓ Entrenamiento técnico y continuo del auditor.✓ Participación de profesionales y/o especialistas en la auditoría gubernamental.✓ Independencia del auditor.✓ Confidencialidad del trabajo de auditoría Control de calidad de la auditoría gubernamental.
Normas relacionadas con la planificación de la auditoría gubernamental	<ul style="list-style-type: none">✓ Planificación anual de la auditoría gubernamental.✓ Planificación de la auditoría gubernamental.✓ Designación del equipo de auditoría.✓ Planificación preliminar de la auditoría gubernamental.✓ Planificación específica de la auditoría gubernamental.✓ Evaluación del riesgo.✓ Estudio y evaluación del control interno.✓ Memorando de planeamiento de la auditoría gubernamental.✓ Comprensión global de los sistemas de información computarizados.
Normas relativas con la ejecución de la auditoría gubernamental	<ul style="list-style-type: none">✓ Programas de auditoría gubernamental.✓ Materialidad en auditoría gubernamental.✓ Evaluación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.✓ Papeles de trabajo en la auditoría gubernamental.✓ El muestreo en la auditoría gubernamental.✓ Fraude y error.✓ Verificación de eventos subsecuentes en la auditoría gubernamental.✓ Comunicación de hallazgos de auditoría.✓ Supervisión del trabajo de auditoría gubernamental.

Normas relativas al informe de la auditoría gubernamental

- ✓ Informe de auditoría gubernamental.
- ✓ Contenido y estructura del informe de auditoría gubernamental.
- ✓ Convocatoria a la conferencia final.
- ✓ Oportunidad en la comunicación de los resultados.
- ✓ Presentación del informe de auditoría gubernamental.
- ✓ Implantación de recomendaciones.

Nota. Tomado de (Contraloría General del Estado, 2002).

4.3.4. Normativa utilizada en el GADM Macará

-  Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento (LOSEP)
-  Ley de Seguro Social
-  Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
-  Código de Trabajo
-  Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento
-  Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
-  Código Orgánico de Administración (COA)
-  Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público
-  Plan de Desarrollo para el nuevo Ecuador.

5. Metodología

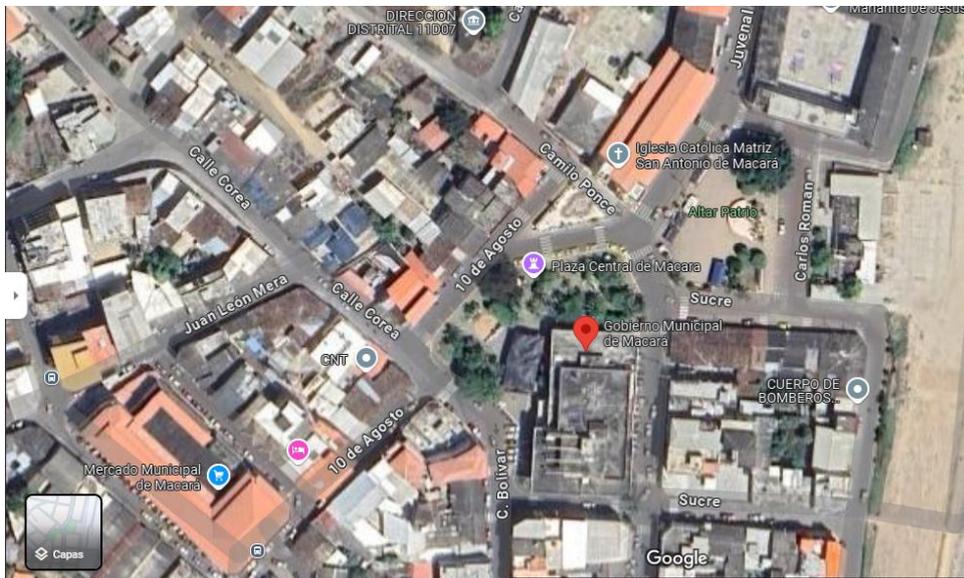
La metodología de investigación que se aplicó para el desarrollo del presente caso práctico se describe a continuación.

5.1. Área de Estudio

El presente trabajo investigativo se ha desarrollado mediante la ejecución de una Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, provincia de Loja, con número de RUC 1160000830001, fundado el 23 de diciembre de 1902 se encuentra ubicado en el cantón Macará, en las calles Bolívar y Sucre, Barrio Central.

Figura 5

Ubicación GADM Macará



Nota. Croquis tomado de Google Maps. (2024)

5.2. Procedimiento

Con el fin de aportar nuevas perspectivas al campo de la investigación, el presente trabajo ha sido sustentado en la siguiente metodología:

5.2.1. Enfoque Metodológico

La presente investigación está direccionada en un enfoque de tipo mixto, mediante el cual se logró obtener una comprensión más completa del problema de investigación planteado, a través de la recopilación y análisis de los diferentes datos presentes en el Área de Talento Humano.

Enfoque Cualitativo: Se lo ha aplicado al recolectar la información sobre las diferentes actividades que se realiza en el Departamento de Talento Humano, para determinar los puntos a evaluar y los indicadores necesarios.

Enfoque Cuantitativo: Se ha utilizado al momento de aplicar los indicadores de gestión que dieron como resultado los problemas internos que enfrenta el Departamento de Talento Humano, y posteriormente permitió brindar las posibles soluciones.

5.2.2. Métodos

En el presente estudio según (Cevallos, Orbea, Polo, & Salgado, 2017) se han utilizado los siguientes métodos para el cumplimiento de los objetivos en la investigación:

Científico. Ha permitido establecer y profundizar los problemas o fenómenos de la realidad del problema investigado, así como también contribuyó en el planteamiento de los objetivos y la aplicación de los conocimientos científicos mediante procedimientos lógicos.

Deductivo. Ha contribuido al análisis y evaluación de las actividades que se realizan en el departamento de Talento Humano del GAD Macará, mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno y la creación de indicadores de gestión, llegando así a establecer las diferentes conclusiones y recomendaciones que posteriormente serán presentadas en el informe.

Inductivo. Ha propiciado el análisis de los aspectos particulares de la entidad con el fin de evaluar y analizar las actividades que se realizan en el Departamento de Talento Humano durante el periodo examinado, de conformidad con las leyes y normas establecidas, las causas y efectos que conllevaron a la inobservancia o cumplimiento de los preceptos legales vigentes.

Analítico. Su aplicación ha contribuido a analizar los resultados obtenidos de la Auditoría de Gestión.

Sintético. Utilizado para revisar todos los registros de archivos y control implantados en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Municipal del cantón Macará en torno a la eficiencia, efectividad, responsabilidad y transparencia de este Departamento para sintetizar lo más importante y específico de su gestión, obteniendo así un enfoque general de la institución llegando a la culminación del trabajo, el mismo que contiene la base teórica, los informes tanto preliminares como definitivos, que permitieron presentar las conclusiones y recomendaciones.

5.2.3. Técnicas

Para la realización del presente estudio se han utilizado las técnicas que se presentan a continuación:

Observación. Ha contribuido a la observación y análisis de la situación actual del Departamento de Talento Humano del GAD Macará, cómo está organizado, la relación que existe dentro de la misma, la capacidad, y el trabajo diario.

Entrevista. Aplicada al jefe de Talento Humano, para recolectar toda la información más importante acerca de su departamento, la organización actual, como está estructurado el mismo, los servicios que presta y el número de personas que laboran en la institución.

Revisión Bibliográfica. Con la técnica de investigación bibliográfica se ha obtenido, la mayoría de los componentes teóricos, implementados en el marco teórico, mediante la búsqueda de la información requerida para el análisis y estructuración del proyecto.

5.2.4. Tipo de Diseño

El presente trabajo investigativo es de tipo experimental-transversal, porque se buscó analizar, observar y comprender lo que sucede dentro de la gestión del Departamento de Talento Humano del GAD Macará, sin manipular los datos ya presentados por el área auditada, logrando así en un tiempo determinado dar solución al problema planteado.

5.2.5. Unidad de Estudio

Para el desarrollo de la presente investigación se ha considerado como unidad de estudio el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, y el área escogida que ha sido evaluada es el Departamento de Talento Humano.

5.2.6. Muestra y Tamaño de la Muestra

En este apartado se define el tamaño de la población objeto de estudio que está conformada por 236 servidores y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará. Seguidamente se ha aplicado la fórmula básica para determinar el tamaño de la muestra dando como resultado 118 funcionarios, debido a que la muestra continúa siendo muy extensa se ha decidido a criterio del auditor trabajar con el 60% de la muestra previamente establecida, dando un total de 70 personas a evaluar.

5.2.7. Tipo de Muestreo

Debido a que la población del presente estudio es muy extensa se ha considerado aplicar el tipo de muestreo no probabilístico, el mismo que se basa en el juicio del investigador y es ideal para obtener resultados generalizables.

5.3. Procesamiento y Análisis de Datos

El procedimiento y análisis de datos se ha realizado, en base a los objetivos de la investigación, detallados a continuación:

- a) Para ejecutar las fases de la Auditoría de Gestión y emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, que contribuya a mejorar los procesos y a lograr la excelencia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará se ha utilizado diferentes técnicas y herramientas, como son las entrevistas que han permitido obtener información importante sobre cómo

se realizan las actividades, y también está la herramienta Formularios de Google, la cual ha permitido aplicar de una manera más eficiente y rápida los cuestionarios de control Interno a los servidores y trabajadores del GAD Macará obteniendo sus respuestas en tiempo real, y facilitando así el proceso de investigación y ejecución de la Auditoría.

- b) Para establecer los indicadores de gestión necesarios de eficiencia, eficacia y economía para contribuir en la toma de decisiones oportunas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, se ha utilizado la plataforma de Microsoft Excel para poder realizar el cálculo de los diferentes indicadores previamente establecidos.

6. Resultados

6.1. Contexto Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.



El cantón Macará se encuentra ubicado al extremo sur occidental de la república del Ecuador, a 79°57'49.39" de longitud oeste y 4°23'13.11" de latitud Sur, tiene 575 kilómetros cuadrados, constituyendo el 5.2% de la superficie de la provincia de Loja, pero es la subcuenca alta más importante del Catamayo-Chira.

La Fundación de Macará, se debe al Capitán Juan Felipe Tamayo del Castillo, quién llega por estos lugares en el año de 1787. Al encontrarse en este pequeño pueblo manifiesta: “Hallé en este lugar de Macará 102 almas de ambos sexos y de todas las edades, y vine para darles la medida de una legua a la redonda para el Común de Indios”. Para cuando el capitán Tamayo del Castillo llegó a estas tierras, el nombre de las misma ya era MACARÁ, (etimológicamente significa MA: este es, CA: un lugar hermoso, RA: digno de admirar); pero por tradición española, al momento de su fundación se le agregó el nombre de un santo, por lo que se le bautizó con el nombre de “SAN ANTONIO DE MACARÁ”

La vida de los macareños de ese entonces era alegre y disipada dedicándose únicamente a la pesca a la orilla del río, y terminaban por las noches con alegres al son del arpa y del cajón. También era motivo de celebración la preparación del seco de chivo, del guarapo y de la chicha fermentada.

El 22 de septiembre de 1902, Macará alcanza la categoría de Cantón. De anexo de Sozoranga, y de parroquia de Calvas, pasa a cantón, incluyendo en su nuevo territorio a la parroquia de Sozoranga, dando la vuelta a la historia.

División Política

El cantón Macará se divide en 2 parroquias urbanas y 3 parroquias rurales:

-  Macará (Cabecera Cantonal)
-  Eloy Alfaro
-  Larama
-  Sabiango
-  La Victoria

Límites

- ✚ Al Norte con Sozoranga y Celica
- ✚ Al Sur con el Perú
- ✚ Al Este con Sozoranga
- ✚ Al Oeste con Zapotillo y Celica

Políticas Institucionales

El Gobierno Municipal del cantón Macará, adoptará como marco referencial, las políticas descritas en el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, y específicamente las siguientes:

- ✚ Fortalecer la conservación y uso sostenible del patrimonio natural bajo un contexto cantonal mancomunado y transfronterizo.
- ✚ Gestionar de manera sustentable y participativa el recurso hídrico con enfoque de microcuencas y caudales ecológicos para garantizar el derecho al agua.
- ✚ Ejecutar eficientemente la competencia de áridos y pétreos con mecanismos participativos y de responsabilidad social, garantizando un proceso amigable con el ambiente.
- ✚ Promover el manejo y uso sostenible de las zonas agropecuarias bajo un enfoque de desarrollo comunitario.
- ✚ Impulsar el acceso equilibrado a los medios y factores de producción para garantizar la seguridad, soberanía alimentaria y acceso a mercados locales, nacionales e internacionales.
- ✚ Garantizar los derechos socio culturales a través de la prestación y protección de bienes y servicios con un enfoque de género, interculturalidad y equidad.
- ✚ Consolidar el uso ordenado del espacio urbano, garantizando el acceso a los servicios básicos de calidad para mejorar las condiciones de vida de la población.
- ✚ Promover el crecimiento urbano y rural en armonía con el entorno paisajístico, ecológico y turístico, que garantice condiciones equitativas, seguras y sostenibles.
- ✚ Garantizar la gobernabilidad local sustentada en procesos participativos eficientes, que sean determinantes en la toma de decisiones.
- ✚ Garantizar la seguridad en el territorio ante posibles amenazas naturales y antrópicas, aplicando una gestión de riesgo eficiente.

- ✚ Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo; Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo.
- ✚ Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.
- ✚ Preservar y encausar los intereses municipales y comunitarios como finalidad institucional.



AUDITORÍA DE GESTIÓN

AL Departamento de Talento
Humano del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal de
Macará, periodo 2023

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes

ORDEN DE TRABAJO N° 001

AD – 1

1/1

Loja, 29 de mayo de 2024

Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles
JEFE DE EQUIPO
Ciudad-

De conformidad con el proyecto aprobado dispongo a usted que se dé inicio a la **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ, PERIODO 2023”**

Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán enfocados en:

-  Realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023.
-  Ejecutar las fases de la Auditoría de Gestión para emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, que contribuya a mejorar los procesos y a lograr la excelencia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará.
-  Establecer los indicadores de gestión necesarios de eficiencia, eficacia y economía para contribuir en la toma de decisiones oportunas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará.

El trabajo de Auditoría estará a cargo de:

Supervisora: Ing. Gina Judith Manchay Reyes Mg. Sc.

Jefe de Equipo y Auditor Operativo: Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles

El tiempo estimado de la Auditoría de Gestión es de 45 días calendario, tiempo que incluirá la lectura del borrador del informe final.

De las novedades encontradas se informará sobre el avance del trabajo y de existir desviaciones importantes se comunicará a los directivos y funcionarios responsables, una vez concluido el mismo se presentará el informe que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente

Ing. Gina Judith Manchay Reyes Mg. Sc

SUPERVISORA

NOTIFICACIÓN N° 001

Loja, 30 de mayo de 2024

Sr. Francisco Azuero Astudillo

ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ

Ciudad-

De conformidad con la orden de trabajo N° 001, como estudiante de 8vo ciclo de la carrera de Contabilidad y Auditoría y por motivo de la realización de mi Trabajo de Integración Curricular notifico a usted que se iniciará con la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, período 2023.

Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán enfocados en:

-  Realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023.
-  Ejecutar las fases de la Auditoría de Gestión para emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones, que contribuya a mejorar los procesos y a lograr la excelencia en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará.
-  Establecer los indicadores de gestión necesarios de eficiencia, eficacia y economía para contribuir en la toma de decisiones oportunas al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará.

El trabajo de Auditoría estará a cargo de:

Supervisora: Ing. Gina Judith Manchay Reyes Mg. Sc.

Jefe de Equipo y Auditor Operativo: Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles

El tiempo estimado de la Auditoría de Gestión es de 45 días calendario que inicia el 30 de mayo y culmina el 13 de julio del presente año, tiempo que incluirá la lectura del borrador del informe final.

De las novedades encontradas se informará sobre el avance del trabajo y de existir desviaciones importantes se comunicará a los directivos y funcionarios responsables, una vez concluido el mismo se presentará el informe que incluirá comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente

Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles

JEFE DE EQUIPO



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

PERIODO 2023

CONSTANCIA DE RECEPCIÓN

Macará, 06 de junio de 2024

Certifico haber recibido la NOTIFICACIÓN INICIAL con fecha 30 de mayo de 2024 suscrita por la Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO, en la que se comunica, el inicio de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023.

Nómina del Personal Notificado a la Auditoría

FUNCIONARIO	CARGO	FIRMA
Sr. Francisco Arcesio Azuelo Astudillo	Alcalde	
Dra. Astrid Carolina Guarderas Mocha	Directora Administrativa	



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

Abg. Cristhian Fabricio López Vélez	Jefe de Talento Humano	
Ing. Evelin Yalila Liviapoma Vicente	Jefa de Contabilidad	
Ing. Edimson Fernando Retete Jumbo	Tesorero Municipal	



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023

AD - 4
 1/2

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO Y TIEMPO

CARGO	ACTIVIDADES	TIEMPO/DÍAS	FIRMA
<p align="center">Ing. Gina Judith Manchay Reyes SUPERVISORA</p>	<ul style="list-style-type: none"> + Aprobar el Programa de Auditoria. + Revisar los procedimientos a aplicarse. + Supervisar las actividades realizadas por la Auditora jefe de equipo. + Verificar que se dé cumplimiento de las fases de la auditoria. + Revisar el informe de Auditoría de Gestión. 	<p align="center">10</p>	
<p align="center">Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles AUDITORA – JEFE DE EQUIPO</p>	<ul style="list-style-type: none"> + Evaluar el sistema de control interno. + Realizar la planificación de la auditoría. + Preparar el informe de Auditoría de Gestión. + Elaborar los programas y cuestionarios de auditoría. 	<p align="center">20</p>	
<p align="center">Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles OPERATIVOS DE AUDITORÍA</p>	<ul style="list-style-type: none"> + Evaluar los subcomponentes asignados. + Aplicar cuestionarios y programas de Auditoria. + Elaborar papeles de Trabajo. 	<p align="center">15</p>	
TOTAL		45	
ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 30/05/2024	



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN

**MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
HOJA DE ÍNDICES**

AD – 5

1/1

DENOMINACIÓN	ÍNDICE
ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA	AD
Orden de Trabajo	AD – 1
Notificación	AD – 2
Constancia de Recepción	AD – 3
Hoja de distribución de trabajo y tiempo	AD – 4
Hoja de Índices	AD – 5
Hoja de Marcas	AD – 6
FASE I - CONOCIMIENTO PRELIMINAR	CP
Visita a la Entidad	CP – 1
Determinación de Indicadores	CP – 2
FODA	CP – 3
Evaluación del Control Interno	CP – 4
Determinación de objetivos y estrategias de auditoría	CP – 5
FASE II - PLANIFICACIÓN	P
Memorando de Planificación	P – 1
FASE III - EJECUCIÓN ADMINISTRATIVO	EJ
Programa de Auditoría	EJ – 1
Cuestionario de Control Interno	EJ – 1.1
Evaluación del cuestionario de Control Interno	EJ – 1.2
Elaboración de Cédulas Narrativas	EJ – 1.3
Elaboración de Cédulas Analíticas	EJ – 1.4
Elaboración de Hojas de Hallazgos	EJ – 1.5
OPERATIVO	EJ – 1.6
Programa de Auditoría	EJ – 2
Cuestionario de Control Interno	EJ – 2.1
Evaluación del cuestionario de Control Interno	EJ – 2.2
Elaboración de Cédulas Narrativas	EJ – 2.3
Elaboración de Cédulas Analíticas	EJ – 2.4
Elaboración de Hojas de Hallazgos	EJ – 2.5
FASE IV - COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	CR
Elaboración del Informe Final	CR – 1
FASE V - SEGUIMIENTO	S
Cronograma de Implementación	S – 1
ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR
FECHA: 30/05/2024	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN



MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO DEL 2023
HOJA DE MARCAS

AD - 6

1/1

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
*	Observado
√	Comprobado
∞	Analizado
^	Indagado
⊙	Constatado
Σ	Cálculos
≠	Comparado
S	Documentación Sustentatoria

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 30-05-2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes

1. Identificación de la Entidad

Nombre de la Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará

RUC: 1160000830001

Representante Legal: Sr. Francisco Arsecio Azuero Astudillo

Ubicación: Loja - Macará

Dirección: Bolívar s/n Sucre a una cuadra de la Iglesia Matriz

Teléfono: 072694219 / 0986674437

Email: informacion@municipiomacara.gob.ec

Horario de atención: lunes a viernes: 08H00-12H00 y 13H00-17H00

2. Contexto Institucional

División Política

El cantón Macará se divide en 2 parroquias urbanas y 3 parroquias rurales:

-  Macará (Cabecera Cantonal)
-  Eloy Alfaro
-  Larama
-  Sabiango
-  La Victoria

Límites

-  Al Norte con Sozoranga y Celica
-  Al Sur con el Perú
-  Al Este con Sozoranga
-  Al Oeste con Zapotillo y Celica

Base Legal

-  Constitución de la República Del Ecuador.
-  Ley Orgánica de la Contraloría General Del Estado.
-  Ley Orgánica del Servicio Público.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 03/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------

-  Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
-  Ley Orgánica de Participación Ciudadana.
-  Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.
-  Ley de Régimen Tributario Interno
-  Código Orgánico Administrativo

Misión

“Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón Macará”.

Visión

El Gobierno Local para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

Valores Institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, basará su Gestión en los siguientes principios y valores que sirven de orientación y guía de la conducta de los servidores del GAD Municipal, son los siguientes:

-  **Integridad.** Puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.

- + Honradez.** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará espera que sus servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo.
- + Responsabilidad.** Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizarán con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión, obteniendo enseñanzas y experiencias de ellas.
- + Equidad y Justicia.** En relación a la atención al público, los servidores han de considerar los principios que rigen a la institución, pero también los de equidad y justicia que asisten a las personas, como demandantes de legítima información.
- + Probidad.** El servidor deberá actuar con rectitud, procurando satisfacer el interés general y desechando cualquier beneficio personal, obligándose a mantener y demostrar una conducta intachable y honesta.

Los principios fundamentales que sirven de orientación y guía de la manera de ser y actuar de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, son los siguientes:

- + Imparcialidad.** Los servidores deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- + Respeto.** Los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
- + Independencia de Criterio.** Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, gozará de total libertad de conciencia con respecto a la sociedad civil en la prestación del servicio y otros grupos de interés externo.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN



MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CONOCIMIENTO PRELIMINAR

CP – 1

4/9

✚ **Solidaridad.** Los servidores municipales ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.

✚ **Veracidad.** El servidor municipal estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.

Objetivos Institucionales

✚ Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.

✚ Planificar e impulsar el desarrollo físico, social, económico y ambiental del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en coordinación con sus actores.

✚ Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón Macará.

✚ Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.

✚ Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la Municipalidad del cantón Macará, con ajuste a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.

✚ Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniforme y flexible, tendiente a profesionalizar y especializar la gestión como Gobierno Local.

✚ Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 03/06/2024

- ✚ Capacitar al Talento Humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- ✚ Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad y en compatibilidad con la Planificación del Desarrollo Cantonal.

Políticas Institucionales

El Gobierno Municipal del cantón Macará, adoptará como marco referencial, las políticas descritas en el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, y específicamente las siguientes:

- ✚ Fortalecer la conservación y uso sostenible del patrimonio natural bajo un contexto cantonal mancomunado y transfronterizo.
- ✚ Gestionar de manera sustentable y participativa el recurso hídrico con enfoque de microcuencas y caudales ecológicos para garantizar el derecho al agua.
- ✚ Ejecutar eficientemente la competencia de áridos y pétreos con mecanismos participativos y de responsabilidad social, garantizando un proceso amigable con el ambiente.
- ✚ Promover el manejo y uso sostenible de las zonas agropecuarias bajo un enfoque de desarrollo comunitario.
- ✚ Impulsar el acceso equilibrado a los medios y factores de producción para garantizar la seguridad, soberanía alimentaria y acceso a mercados locales, nacionales e internacionales.
- ✚ Garantizar los derechos socio culturales a través de la prestación y protección de bienes y servicios con un enfoque de género, interculturalidad y equidad.
- ✚ Consolidar el uso ordenado del espacio urbano, garantizando el acceso a los servicios básicos de calidad para mejorar las condiciones de vida de la población.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN



MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CONOCIMIENTO PRELIMINAR

CP – 1

6/9

- + Promover el crecimiento urbano y rural en armonía con el entorno paisajístico, ecológico y turístico, que garantice condiciones equitativas, seguras y sostenibles.
- + Garantizar la gobernabilidad local sustentada en procesos participativos eficientes, que sean determinantes en la toma de decisiones.
- + Garantizar la seguridad en el territorio ante posibles amenazas naturales y antrópicas, aplicando una gestión de riesgo eficiente.
- + Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo; Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo.
- + Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.
- + Preservar y encausar los intereses municipales y comunitarios como finalidad institucional.

Origen y Clases de Ingresos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, cuenta con los siguientes ingresos amparados en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y

Descentralización:

- + Del impuesto a los Predios Urbanos, art. 501 al 513
- + Del impuesto a los Predios Rurales, art. 514 al 524
- + Del impuesto de alcabalas, art. 527- al 537
- + Del impuesto a los vehículos, art. 538- al 542

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 03/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN



MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CONOCIMIENTO PRELIMINAR

CP – 1

7/9

- + Del Impuesto a los Espectáculos Públicos, artículos 543 al 545.
- + Impuesto de Patentes Municipales, artículos 546 al 551.
- + Impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, artículos 552 al 555.
- + Impuesto a las Utilidades en la Transferencia de Predios Urbanos y Plusvalía de los mismos, artículos 556 al 561.
- + Otros Impuestos Municipales, artículos 562 al 565.
- + Tasas Municipales y Metropolitanas, artículos 566 al 568.
- + De las Contribuciones Especiales de Mejoras, artículos 569 al 593.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 03/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
FUNCIONARIOS PRINCIPALES



CP – 1

8/9

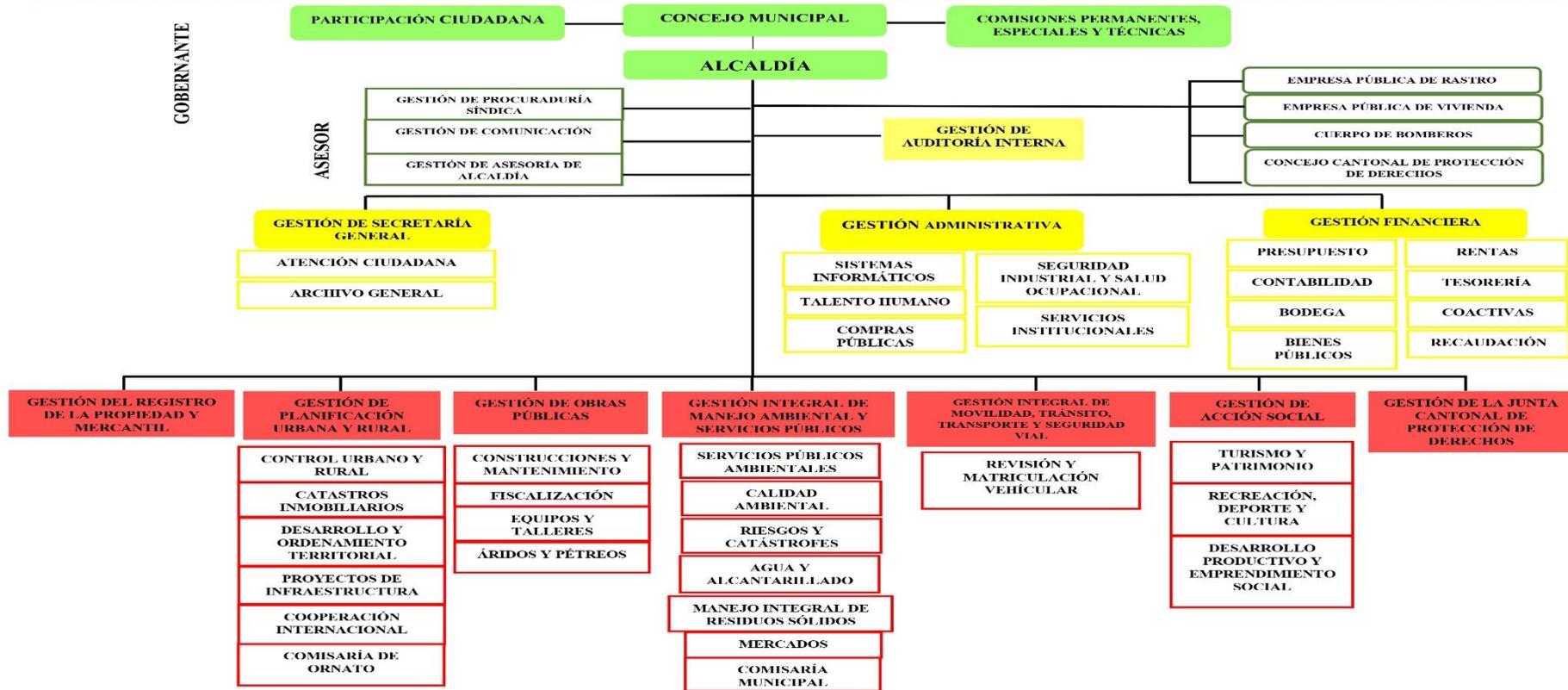
NOMBRES	CÉDULA	CARGO	PERIODO
Sr. Francisco Arcesio Azuero Astudillo	0910293703	Alcalde	2023-2027
Dra. Gabriela Fernanda Barriga Maza	1104785124	Concejal	2023-2027
Ing. Fabian Enrique Carpio Rodríguez	1104040371	Concejal	2023-2027
Sra. Ivonne Elina Celi Campoverde	1104600968	Concejal	2023-2027
Dr. Washington Emanuel López Rugel	0928841329	Concejal	2023-2027
Ing. Jorge Luis Rivera Moreno	1104040686	Concejal	2023-2027
Dra. Astrid Carolina Guarderas Mocha	1104804073	Directora Administrativa	Presente
Abg. Cristhian Fabricio López Vélez	1103094890	Jefe de Talento Humano	Presente
Abg. Juan Arturo Quispe Carpio	1104646821	Secretario de Consejo	Presente
Ing. Sandra Miroslava Palacios Arévalo	1102102124	Directora Financiera	Presente
Ing. Andrés Alejandro Mendoza Jaramillo	1104544356	Director Obras Públicas	Presente
Lic. Karol Yelena Otero Novillo	1104552300	Directora de Acción Social	Presente
Arq. Edwin Patricio Moreno Estrada	1103863773	Director de Planificación	Presente
Ing. Nelo Fabián Rodríguez Sánchez	1103447213	Director de Gestión Integral de Manejo Ambiental y Servicios Públicos	Presente
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR	FECHA: 03/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
ORGANIGRAMA

CP - 1
 9/9

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ



ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 04/06/2024



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INDICADORES DE GESTIÓN**

CP - 2

1/2

EFICACIA		
FILOSOFÍA		
Misión	$\frac{\text{Funcionarios conocen la misión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$	
Visión	$\frac{\text{Funcionarios conocen la visión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$	
Valores	$\frac{\text{Funcionarios conocen los valores}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$	
Objetivos	$\frac{\text{Funcionarios conocen los objetivos}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$	
CAPACITACIÓN		
Capacitación	$\frac{\text{Funcionarios capacitados}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$	
DÍAS LABORABLES		
Asistencia	$\frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborables}} \times 100$	
EFICIENCIA		
MANEJO DE PERSONAL		
Empleados con Nombramiento	$\frac{\text{Nº empleados con nombramiento}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$	
Empleados con Contrato	$\frac{\text{Nº empleados con contrato}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$	
Rotación de Personal	$\frac{\text{Nº personal rotado}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$	
Nivel de Profesionalización	$\frac{\text{Nº Profesionales}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$	
Personal con Discapacidad	$\frac{\text{Nº empleados con discapacidad}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$	
ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 05/06/2024



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INDICADORES DE GESTIÓN**

CP - 2

2/2

ECONOMÍA

Gasto Nómina	$\frac{\text{Total gasto nómina}}{\text{Total Gastos}} \times 100$	
Presupuesto	$\frac{\text{Presupuesto Utilizado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100$	
ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 05/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
MATRIZ FODA

CP – 3
 1/1

COMPONENTE	ASPECTOS INTERNOS		ASPECTOS EXTERNOS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> El GAD Municipal de Macará cuenta con infraestructura propia para el desarrollo de sus funciones. Personal comprometido con la entidad. Dispone de un reloj biométrico para controlar la entrada y salida de los servidores. Dispone de un Código de ética donde se establecen los principios y valores éticos que rigen a la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> No se ha realizado evaluaciones de desempeño al personal. Organigrama Institucional desactualizado. La institución no posee una unidad de Auditoría Interna. No se aplican indicadores de gestión. No se realizan capacitaciones al personal de la institución. Reducción presupuestaria para el cumplimiento de sus planes y proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> La ciudadanía está siempre dispuesta a participar en la gestión de proyectos. Demanda creciente de servicios por parte de la ciudadanía. Asesoramiento y apoyo por parte de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME). 	<ul style="list-style-type: none"> Inestabilidad Política. Reducción de la asignación presupuestaria. La crisis económica del país afecta a la institución. Carencia de capacitación técnica y financiera por parte de otras instituciones para realizar obras en beneficio del cantón.
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR	FECHA: 08/06/2024	



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023

CP - 4

1/1

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

Como resultado de la evaluación de control interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará se obtuvo lo siguiente:

-  La entidad no ha evaluado el desempeño de los servidores públicos
-  Organigrama Institucional desactualizado
-  El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará no ha elaborado un Plan Anual de Capacitación.
-  No se aplican indicadores de gestión
-  No se realizan capacitaciones al personal de la institución.
-  Existe una reducción presupuestaria para el cumplimiento de sus planes y proyectos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 08/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023

CP – 5

1/1

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE AUDITORÍA

Objetivos de la Auditoría

- + Desarrollar el proceso de auditoría de gestión con sus respectivas fases.
- + Evaluar a través de los indicadores de gestión, la eficiencia y eficacia del talento humano que labora en la entidad.
- + Observar las normas y procedimientos en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.
- + Presentar el informe de auditoría de gestión con el fin de tomar los correctivos necesarios para las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

Estrategias

- + Utilizar la normativa de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para la elaboración de las cédulas narrativas.
- + Se determinará la forma de evaluar el sistema de control interno mediante el uso de cuestionarios.
- + Se seleccionará indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y economía) que serán utilizados en la auditoría.
- + Determinación de los Subcomponentes de Talento Humano a evaluar.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 08/06/2024



FASE II PLANIFICACIÓN

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes

Identificación de la Entidad

Nombre de la Entidad:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará
Dirección:	Bolívar y Sucre
Teléfono:	072694219 / 0986674437
Página web:	https://www.municipiomacara.gob.ec
Correo electrónico:	informacion@municipiomacara.gob.ec

Requerimientos de la auditoría de gestión

Emitir un informe sobre los hallazgos e inconsistencias encontradas en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

Fechas de intervención

ACTIVIDAD	FECHA
Orden de Trabajo	29/05/2024
Notificación Inicial	30/05/2024
Inicio de la Auditoría	30/05/2024
Fase I Conocimiento Preliminar	30/05/2024
Fase II Planificación	08/06/2024
Fase III Ejecución	17/06/2024
Fase IV Comunicación de Resultados	07/07/2024
Fase V Seguimiento	12/07/2024

Equipo de trabajo

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
Ing. Gina Judith Manchay Reyes	Auditor Supervisor
Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles	Auditora Jefe de Equipo y Operativo

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 10/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

P – 1

2/6

Días presupuestados

45 días calendario distribuidos de la siguiente manera:

Fase I Conocimiento Preliminar	10 días
Fase II Planificación	10 días
Fase III Ejecución	21 días
Fase IV Comunicación de Resultados	3 días
Fase V Seguimiento	1 día

Recursos financieros y materiales

Recursos Financieros

Los recursos financieros empleados para el desarrollo de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023, están valorados aproximadamente en \$500,00 dólares americanos, aportados por la Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles.

Recursos Materiales

-  Computador
-  Internet
-  Impresiones
-  USB

Información general de la entidad

Misión

“Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 11/06/2024



Visión

El Gobierno Local para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

Base Legal

-  Constitución de la República Del Ecuador
-  Ley Orgánica de la Contraloría General Del Estado.
-  Ley Orgánica del Servicio Público
-  Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
-  Ley Orgánica de Participación Ciudadana.
-  Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.
-  Ley de Régimen Tributario Interno
-  Código Orgánico Administrativo
-  Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía Descentralización. (COOTAD)
-  Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
-  Código de Trabajo
-  Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público
-  Plan de Desarrollo para el nuevo Ecuador.
-  Plan De Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 12/06/2024



Objetivos Institucionales

-  Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
-  Planificar e impulsar el desarrollo físico, social, económico y ambiental del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en coordinación con sus actores.
-  Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón Macará.
-  Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
-  Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la Municipalidad del cantón Macará, con ajuste a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
-  Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniforme y flexible, tendiente a profesionalizar y especializar la gestión como Gobierno Local.
-  Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
-  Capacitar al Talento Humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
-  Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad y en compatibilidad con la Planificación del Desarrollo Cantonal.

Actividades

Origen y Clases de Ingresos

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 13/06/2024

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, cuenta con los siguientes ingresos amparados en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización:

-  Del impuesto a los Predios Urbanos, art. 501 al 513
-  Del impuesto a los Predios Rurales, art. 514 al 524
-  Del impuesto de alcabalas, art. 527- al 537
-  Del impuesto a los vehículos, art. 538- al 542
-  Del Impuesto a los Espectáculos Públicos, artículos 543 al 545.
-  Impuesto de Patentes Municipales, artículos 546 al 551.
-  Impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, artículos 552 al 555.
-  Impuesto a las Utilidades en la Transferencia de Predios Urbanos y Plusvalía de los mismos, artículos 556 al 561.
-  Otros Impuestos Municipales, artículos 562 al 565.
-  Tasas Municipales y Metropolitanas, artículos 566 al 568.
-  De las Contribuciones Especiales de Mejoras, artículos 569 al 593.

Alcance y objetivos de la auditoría

Alcance

La auditoría de gestión a realizarse está comprendida en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023. Se analizará al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, y al final se emitirá el informe correspondiente.

Objetivos

-  Desarrollar el proceso de auditoría de gestión con sus respectivas fases.
-  Evaluar a través de los indicadores de gestión la eficiencia y eficacia al departamento de talento humano que labora en la entidad.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: JGMR

FECHA: 15/06/2024

-  Verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.
-  Presentar el informe de auditoría de gestión con el fin de tomar los correctivos necesarios por las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

Indicadores de gestión

El Departamento de Talento Humano no dispone de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los servidores públicos, es por ello que la auditora jefa de equipo Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles diseñará y aplicará los respectivos indicadores de gestión que se consideren pertinentes para la auditoría, los mismos que permitirán evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará como:

-  Filosofía
-  Capacitación
-  Asistencia
-  Manejo del Personal
-  Presupuesto

Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles
JEFE DE EQUIPO

Ing. Gina Judith Manchay Reyes
SUPERVISORA

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 16/06/2024



FASE III EJECUCIÓN

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

PROGRAMA DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.1

1/2

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	ELABORADO POR:	FECHA
Objetivos				
1	Evaluar el Control Interno del Municipio.		FBLR	
2	Detectar las áreas y procesos que presenten problemas y proponer recomendaciones enfocadas a mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las actividades que se realizan diariamente.		FBLR	
3	Evaluar el debido cumplimiento de las Leyes, Normas y Reglamentos que rigen a la institución.		FBLR	
Procedimientos				
1	Aplicar el cuestionario de control interno por subcomponente.	EJ – 1.2 1/2	FBLR	21/06/2024
2	Realizar la evaluación del control interno para determinar el nivel de confianza y de riesgo de cada uno de los procesos.	EJ – 1.3 1/1	FBLR	24/06/2024
3	Elaborar las cédulas narrativas en donde se detallen las falencias encontradas en la entidad.	EJ – 1.4 1/6	FBLR	26/06/2024
4	Aplicar los indicadores de gestión que permitan evaluar el nivel de cumplimiento de cada actividad que realiza el Talento Humano del GAD Macará.	EJ – 1.5 1/22	FBLR	28/06/2024
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR		FECHA: 17/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

PROGRAMA DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.1

2/2

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	ELABORADO POR:	FECHA
5	Dar a conocer por medio del informe final los hallazgos encontrados en la auditoría.	CR – 1 1/30	FBLR	11/07/2024
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR	FECHA: 18/06/2024	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO**

EJ – 1.2

1/2

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS		P.T	C.T	OBSERVACIONES	
		SI	NO				
1	¿El GAD cumple con la normativa legal que rige a este tipo de instituciones públicas?	X		35	35		
2	¿Se utilizan indicadores para medir la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos?		X	35	0	El GAD Macará dentro de sus políticas no establece la creación de indicadores.	
3	¿Los servidores y servidoras están familiarizados con el marco legal que regula a esta área?	X		35	16		
4	¿Se instruye al personal nuevo sobre sus responsabilidades mediante descripciones detalladas de sus puestos?	X		35	35		
5	¿Poseen los empleados las habilidades necesarias para cumplir con las responsabilidades de su cargo?	X		35	35		
6	¿Existe un plan de capacitación que oriente a los nuevos y antiguos servidores?		X	35	0	No se elabora un plan de capacitación anual para servidores y servidoras.	
7	¿Existen rotaciones del personal con la finalidad de equilibrar la carga de trabajo?	X		35	35		
8	¿Existe un plan de promociones y ascensos en la entidad?	X		35	35		
9	¿El GAD tiene un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		35	35		
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR			FECHA: 19/06/2024		

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023**

EJ – 1.2

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO**

2/2

10	¿Se realiza la evaluación del Desempeño a los servidores para conocer su grado de eficacia y eficiencia de las actividades que realizan?		X	35	0	No se realiza la Evaluación del Desempeño para estimular el rendimiento de los servidores públicos.
TOTAL				350	226	
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR		FECHA: 19/06/2024		



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.3

1/1

Valoración

CP: Calificación Porcentual = 64%

CT: Calificación Total = 226

PT: Ponderación Total = 350

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100 = \frac{226}{350} \times 100 = 0.64 \times 100 = 64\%$$

$$NR = 100\% - NC\%$$

$$NR = 100\% - 64\% = 36\%$$

Determinación de los Niveles de Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 49%	50% - 74%	75% - 95%
95% - 75%	74% - 50%	49% - 15%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Conclusiones

Una vez concluida la aplicación y evaluación de los cuestionarios de control interno se ha determinado que el Subcomponente Personal Administrativo posee un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, a continuación, se detallan las deficiencias encontradas:

-  El GAD Macará dentro de sus políticas no establece la creación de indicadores para la evaluación de los recursos humanos.
-  No se elabora un plan de capacitación anual para servidores y servidoras.
-  No se realiza la Evaluación del Desempeño para estimular el rendimiento de las y los servidores públicos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 20/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA NARRATIVA

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.4

1/6

NO EXISTEN INDICADORES DE GESTIÓN

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Municipal de Macará no se han establecido indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de desempeño alcanzado por los servidores y servidoras, dando incumplimiento así a la **Norma de Control Interno Nro. 407-05 Evaluación del Desempeño** la cual menciona que: “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirá y difundirá las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución, así como también el trabajo del personal será evaluado permanentemente, para determinar si su rendimiento y productividad son menores, iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea”.

Conclusión

El departamento de Talento Humano no tiene definidos los indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los servidores y servidoras.

Recomendación

Al alcalde facilitar todos los recursos para la creación de estos indicadores ya que esto representa una limitante significativa para evaluar el rendimiento del personal y la efectividad de las acciones del GAD.

Al jefe de talento humano recomiendo la creación y aplicación de indicadores que deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la institución y ser medibles y alcanzables.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 21/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

EJ - 1.4

2/6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Abg. Cristhian Fabricio López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN MACARÁ

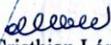
CERTIFICO:

Qué, en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, durante el año 2023 periodo sujeto a Auditoría de Gestión **NO SE HAN APLICADO INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR AL TALENTO HUMANO.**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Este documento se entrega a petición de la persona interesada para los fines que ella considere apropiados.

Macará, 28 de junio de 2024


Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

© = Constatado con certificación del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA NARRATIVA

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.4

3/6

NO SE ELABORA UN PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA SERVIDORAS Y SERVIDORES

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se ha elaborado un plan anual de capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo**; "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Así como también la al Art. 72 de la Ley Orgánica de Servicio Público que establece; "El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley."

Conclusión

La falta de planificación estratégica y prioridades claras puede llevar a que la capacitación no se considere una necesidad urgente, lo que resulta en una falta de planes formales y sistemáticos para el desarrollo de competencias del personal.

Recomendación

Al alcalde recomiendo interesarse en promover un plan de capacitación continuo, ya que este garantiza que los empleados estén actualizados y puedan ofrecer servicios de mayor calidad a la comunidad.

Al jefe talento humano recomiendo elaborar y presentar un plan anual de capacitación que le identifique las áreas en las que los empleados necesitan mejorar sus conocimientos y habilidades.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 22/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

EJ - 1.4

4/6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN MACARÁ

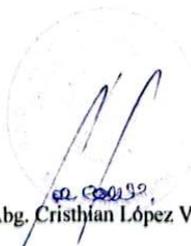
CERTIFICO:

Qué, en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, durante el año 2023 periodo sujeto a Auditoría de Gestión **NO SE ELABORA UN PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA SERVIDORES Y SERVIDORAS.**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Este documento se entrega a petición de la persona interesada para los fines que ella considere apropiados.

Macará, 28 de junio de 2024


Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

© = Constatado con certificación del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA NARRATIVA

SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.4

5/6

NO SE REALIZA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se realiza la Evaluación del Desempeño, dando incumplimiento así a la **Norma de Control Interno Nro. 407-05 Evaluación del Desempeño** la cual menciona que: “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirá y difundirá las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución, así como también el trabajo del personal será evaluado permanentemente, para determinar si su rendimiento y productividad son menores, iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea”.

Conclusión

No evaluar el desempeño de los servidores en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador puede tener varias consecuencias negativas, tanto para los servidores como para las instituciones.

Recomendación

Al alcalde recomiendo gestionar con los diferentes organismos herramientas tecnológicas para automatizar el proceso de evaluación, facilitar el seguimiento del progreso y almacenar los resultados de manera segura.

El jefe de talento humano deberá planificar y ejecutar la evaluación del desempeño que permita identificar las áreas en las que los servidores necesitan mejorar y a desarrollar sus habilidades.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 22/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

EJ - 1.4

6/6

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN MACARÁ

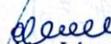
CERTIFICO:

Qué, en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, durante el año 2023 periodo sujeto a Auditoría de Gestión **NO SE HA REALIZADO LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO A SERVIDORES Y SERVIDORAS.**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Este documento se entrega a petición de la persona interesada para los fines que ella considere apropiados.

Macará, 28 de junio de 2024


Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050

informacion@municipiomacara.gob.ec

www.municipiomacara.gob.ec

Calle Bolívar y Sucre

© = Constatado con certificación del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.



INDICADOR DE EFICACIA

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Cálculo

Misión

$$\text{Misión} = \frac{\text{Funcionarios que conocen la misión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Misión} = \frac{236}{236} \times 100$$

$$\text{Misión} = 100\%$$

Visión

$$\text{Visión} = \frac{\text{Funcionarios que conocen la visión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Visión} = \frac{236}{236} \times 100$$

$$\text{Visión} = 100\%$$

Valores

$$\text{Valores} = \frac{\text{Funcionarios que conocen los valores}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Valores} = \frac{236}{236} \times 100$$

$$\text{Valores} = 100\%$$

Objetivos

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Funcionarios que conocen los objetivos}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{236}{236} \times 100$$

$$\text{Objetivos} = 100\%$$

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 23/06/2024

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de filosofía institucional se puede determinar que los servidores y trabajadores conocen al 100% la filosofía institucional, dando cumplimiento a la **Norma de Control Interno N°200-08 Adhesión a las políticas institucionales**, que determina “Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad” La comprensión de la filosofía institucional fomenta un mayor compromiso por parte de los empleados, quienes se sienten motivados a dar lo mejor de sí mismos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 23/06/2024



Artículo 6.- Misión Institucional

Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón Macará.

Artículo 7.- Visión Institucional

El Gobierno Local para los próximos cuatro años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

Artículo 8.- Objetivos. - Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico, social, económico y ambiental del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en coordinación con sus actores.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón Macará.

Dirección: Bolívar y Sucre - Teléfonos: 07 2694 - 071 / 07 2694 - 219 / 07 2694 - 965
E-mail: informacion@municipiomacara.gob.ec - Página Web: www.municipiomacara.com.ec de 76
Macará - Loja - Ecuador



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ



- Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas

√ = Comprobado con la Reforma al Reglamento Orgánico de Gestión del GAD Macará.
S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 23/06/2024



INDICADOR DE EFICACIA
CAPACITACIÓN

Cálculo

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Funcionarios capacitados}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{0}{239} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = 0\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de gestión sobre capacitación se puede determinar que el 100% del personal que labora en el GAD Municipal de Macará no ha sido capacitado, dando incumplimiento a la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo;** "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Sin un plan de capacitación, los funcionarios municipales no tienen la oportunidad de actualizar sus conocimientos en las últimas tendencias, normativas y tecnologías relacionadas con sus funciones. Esto puede llevar a la implementación de procesos obsoletos y a la toma de decisiones basadas en información desactualizada.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 24/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO



EJ - 1.5

5/22

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
PERIODO 2023
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: TALENTO HUMANO
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO



EJ - 1.2

1/2

6	¿Existe un plan de capacitación que oriente a los nuevos y antiguos servidores?	X	X	35	0	No se elabora un plan de capacitación anual para servidores y servidoras.
7	¿Existen rotaciones del personal con la finalidad de equilibrar la carga de trabajo?	X		35	35	
8	¿Existe un plan de promociones y ascensos en la entidad?	X		35	35	

} **√**
S

√ = Comprobado con el cuestionario de Control Interno aplicado al personal administrativo.
S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBRL | **REVISADO POR: GJMR** | **FECHA: 24/06/2024**

INDICADOR DE EFICACIA

ASISTENCIA

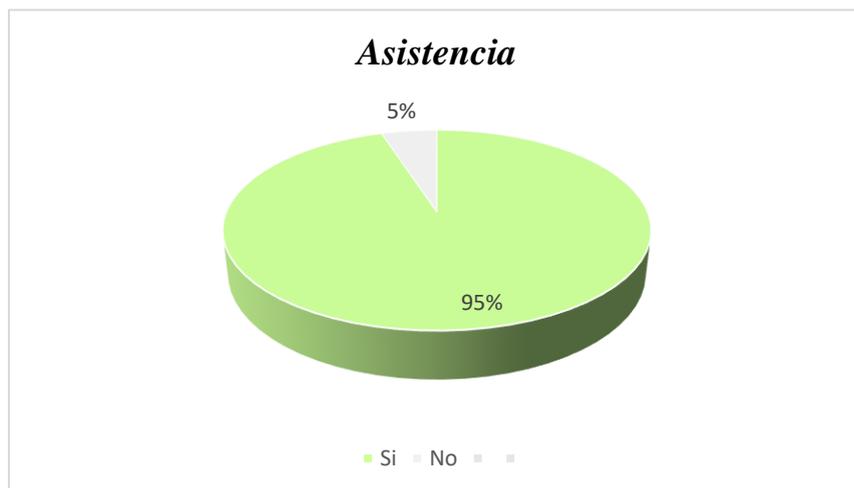
Cálculo

$$Asistencia = \frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborables}} \times 100$$

$$Asistencia = \frac{240}{251} \times 100$$

$$Asistencia = 95\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de gestión sobre la asistencia se puede determinar que el GAD Municipal de Macará ha cumplido en un 95% con los días laborables establecidos por el Gobierno Nacional y el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a lo que establece la **Ley Orgánica de Servicio Público en su Art. 25** “Jornada Ordinaria es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo” lo que demuestra que el GAD respeta la legislación laboral vigente en Ecuador y establece mecanismos para garantizar que los empleados cumplan con sus jornadas de trabajo.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 24/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5

7/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

ABOGADO, CRISTHIAN FABRICIO LÓPEZ VÉLEZ, JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

A petición escrita de la parte interesada

CERTIFICO:

Que, de acuerdo al calendario laboral periodo fiscal 2023, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará laboró 240 días.

Es todo cuanto puedo certificar en honor de la verdad y puede la interesada hacer uso del mismo para lo que considere conveniente.

Abg. Cristhian Fabricio López Vélez Mgtr

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

✓
S

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 24/06/2024

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

EMPLEADOS CON NOMBRAMIENTO

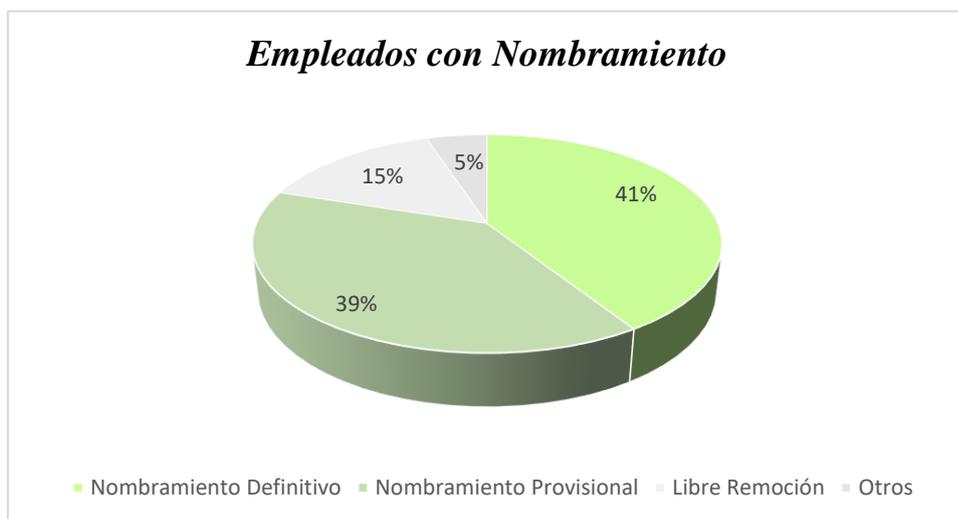
Cálculo

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con nombramiento}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{31}{76} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = 41\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con nombramiento se puede determinar que los 70 servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, se rigen bajo 3 tipos de nombramientos cumpliendo con lo estipulado en la Ley Orgánica de Servicio Público art. 17 “Aquellos que se expiden para llenar vacantes mediante el sistema de selección previstos en esta Ley” establecidos de la siguiente manera, el 41% son servidores con nombramiento definitivo, el 39% servidores con nombramiento provisional y el 20% servidores bajo la modalidad de libre remoción.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 25/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ
 ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
 DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
 PERSONAL CON NOMBRAMIENTO DEFINITIVO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TIPO DE NOMBRAMIENTO	CARGO
1	BERMEO PALACIOS SANDRA MARÍA	1104041767	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE RELACIONES PÚBLICAS
2	CABRERA ROSALES MÓNICA ELIZABETH	1103383038	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE PROCURADURÍA SINDICA
3	ENRÍQUEZ GRANDA EDITH JOSEFINA	1103172928	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PROSECRETARIA
4	HIDALGO HIDALGO KLÉVER IVÁN	1103179329	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFE DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS
5	JARAMILLO SOLANO MIRIAM ELIZABETH	1105107062	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE OBRAS PÚBLICAS
6	JARAMILLO VEINTIMILLA BREYNER ARTURO	1103644678	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS
7	JARAMILLO VERA LUIS DAVID	1715386411	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	AUXILIAR DE SISTEMAS INFORMÁTICOS
8	JAYA CASTILLO CRISTIAN ESTUARDO	1900554872	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO
9	LÓPEZ VÉLEZ CRISTHIAN FABRICIO	1103094890	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFE DE TALENTO HUMANO
10	VALDIVIESO CUEVA JULIA DOLORES	1102214184	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	DIGITADORA


 Abg. Cristhian López Vélez
 JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050
 informacion@municipiomacara.gob.ec
 www.municipiomacara.gob.ec
 Calle Bolívar y Sucre

✓
S

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 25/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5

10/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TIPO DE NOMBRAMIENTO	CARGO
11	BERMEO PALACIOS SANDRA MARÍA	1104041767	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE RELACIONES PÚBLICAS
12	VALDIVIESO GONZALEZ CARLOS ALBERTO	1102510656	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ANALISTA DE PROCURADURÍA SÍNDICA
13	VELÓZ SALAZAR ROSA LORENA	0922675509	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE OFICINA
14	BUSTAMANTE TORRES YOLANDA MARGOTH	1708097256	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFA DE RENTAS
15	CAMPOVERDE CASTRO MARTHA CECILIA	1102577143	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	AUXILIAR DE BODEGA
16	MALDONADO CHAMBA PILAR DEL CISNE	1102516505	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
17	QUEZADA MALDONADO ASTRID YASMINA	1900280932	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
18	RAMÍREZ PAUCAR MARIANA MAFALDA	1102490982	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
19	SUQUILANDA VICENTE KARINA YASMID	1103470223	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	GUARDALMACÉN
20	CEVALLOS TORRES ÁNGEL BENIGNO	1710536366	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PSICOREHABILITADOR
21	GRANDA TACURI JENRRY VINICIO	1102999156	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PSICOREHABILITADOR
22	BENITEZ TIGRE BYRON GONZALO	1104197064	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PSICOREHABILITADOR LENGUAJE
23	CALVA TENEZACA EDGAR FABIÁN	1104493042	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PSICOREHABILITADOR APRENDIZAJE
24	RUIZ PALACIOS TANIA ELIZABETH	1103933790	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	SECRETARIA EJECUTIVA DAS
25	LOPEZ ALMEA JIMMY ALBERTO	0907962310	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ODONTÓLOGO
26	ASTUDILLO CORREA JUNIOR ERNESTO	1104179344	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFE DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

✓
S

Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 | informacion@municipiomacara.gob.ec | www.municipiomacara.gob.ec | Calle Bolívar y Sucre

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 25/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5
11/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ
ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TIPO DE NOMBRAMIENTO	CARGO
27	CARRERA GALLO MIGUEL PATRICIO	1102396353	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	DIBUJANTE
28	PAZ CUEVA FRANCIS JACK	1102850631	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFE DE REGULACIÓN DE CONTROL URBANO Y RURAL
29	SALINAS SANMARTÍN WALTER WILSON	0701540916	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	PROMOTOR SOCIAL
30	RODRÍGUEZ BONILLA BOLÍVAR REINALDO	0915334908	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	ASISTENTE DE INGENIERÍA CIVIL
31	TORRES LUZURIAGA EDUARDO JUNIOR	1102993134	NOMBRAMIENTO DEFINITIVO	JEFE DE LA UNIDAD DE TRÁNSITO

Abg. Cristhian López Vélez
JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

✓
S

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 25/06/2024



INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

EMPLEADOS CON CONTRATO

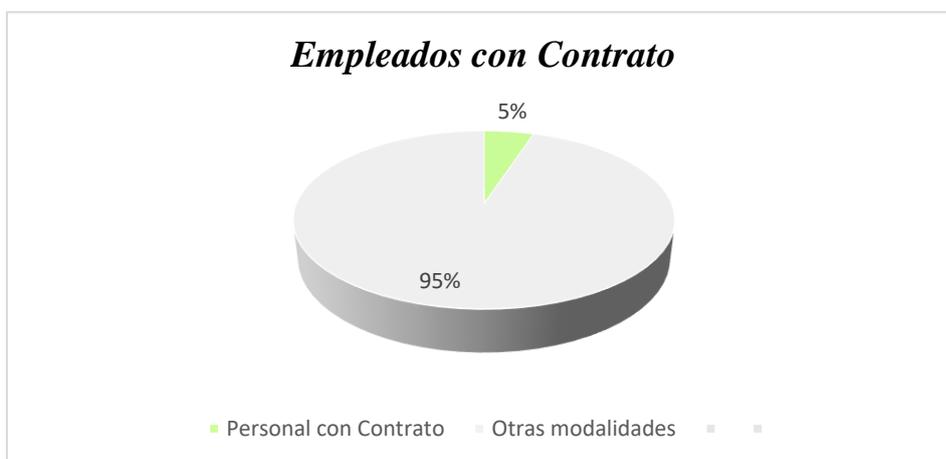
Cálculo

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con contrato}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{4}{76} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = 5\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con contrato se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, solo el 5% laboran bajo la modalidad de contrato, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Ley Orgánica de Servicio Público en el Art. 58.-** De los contratos de servicios ocasionales, que en su parte pertinente señala: “La contratación de personal ocasional no podrá sobrepasar el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se superare dicho porcentaje, deberá contarse con la autorización previa del Ministerio de Relaciones Laborales; estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración o hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso.”

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 26/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5
13/22

GAD MUNICIPAL DE MACARÁ
ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

PERSONAL CONTRATADO

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TIPO DE CONTRATO	CARGO
1	HIDALGO GRANDA ANA MARÍA	1104041767	CONTRARO OCASIONAL	ASISTENTE DE OFICINA
2	MORA GUTIÉRREZ OWER DANILO	1104309735	CONTRARO OCASIONAL	TÉCNICO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA
3	RÍOS CELI LEYME ERNAN	1102948328	CONTRARO OCASIONAL	TOPÓGRAFO
4	DÁVILA TORRES JOHANN FERNANDO	1103285084	CONTRARO OCASIONAL	ASISTENTE DE OFICINA

Abg. Cristhian López Vélez
JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 | informacion@municipiomacara.gob.ec | www.municipiomacara.gob.ec | Calle Bolívar y Sucre

✓
S

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 26/06/2024

INDICADOR DE EFICIENCIA
MANEJO DEL PERSONAL
ROTACIÓN DE PERSONAL

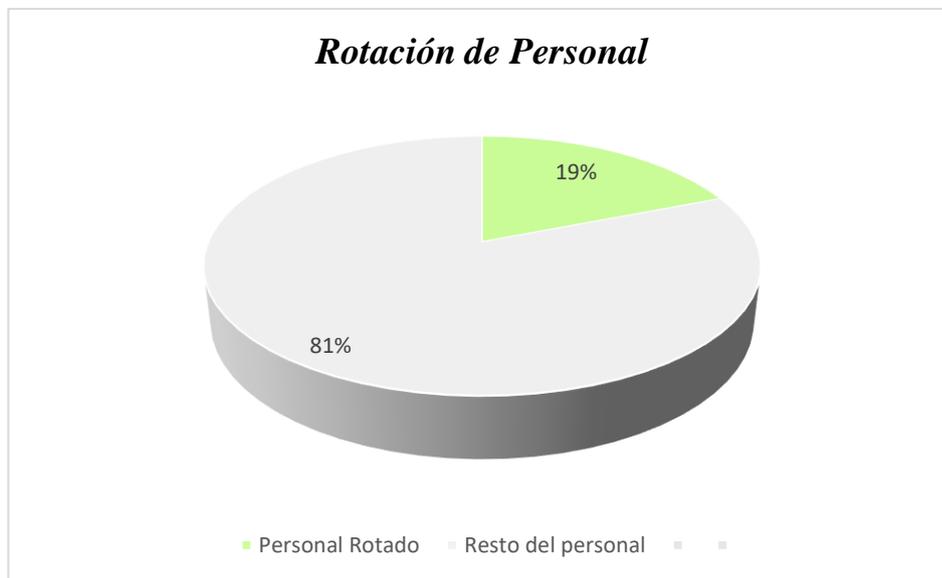
Cálculo

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{\text{N}^\circ \text{ personal rotado}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{45}{239} \times 100$$

Empleados con Contrato = 19%

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia rotación de personal se puede determinar que del total de servidores públicos y trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 19% del personal ha sido rotado durante el año 2023, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 407-07 Rotación del Personal**, que señala: “Las unidades de administración de Talento Humano y los directivos establecerán acciones orientadas a la rotación del personal, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable”

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 27/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2023 CÉDULA ANALÍTICA SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5

15/22

INDICADOR DE EFICIENCIA MANEJO DEL PERSONAL ROTACIÓN DE PERSONAL



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

Que, el Sr. Cristhian Estuardo Jaya Castillo - mediante Nombramiento Definitivo de fecha 01 de julio del 2019, ha sido designado por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará como Asistente de la Jefatura de Talento Humano.

RESUELVO:

PRIMERO.- Disponer.- al Sr. Cristhian Estuardo Jaya Castillo cumplir las funciones de Asistente de Avalúos y Catastros, en la Dirección de Planificación dirigida por el Arq. Patricio Moreno, a partir del día 08 de noviembre del 2023, con todos los deberes y obligaciones que emanan del ordenamiento jurídico.

SEGUNDO.- Se remita copia de la presente Resolución al Abg. Cristhian López Vélez, JEFE DE TALENTO HUMANO DEL G.A.D.M - MACARÁ, a fin de que se adjunte al expediente correspondientes.

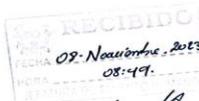
Notifíquese y cúmplase
Macará, 08 de noviembre del 2023.

Atentamente.

Ing. José Retete Jumbo.
DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL
G.A.D.M - MACARÁ.

Copia:
- Jefatura de Talento Humano;
- Archivo.

ELABORADO POR:	Sra. Lorena Veloz Salazar	L.V
REVISADO Y APROBADO POR:	Ing. José Retete Jumbo.	J.R



✓
S

✓ = Comprobado con resolución Dirección Administrativa.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 27/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.5

16/22

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN

Cálculo

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de profesionales}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{49}{76} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = 64\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia nivel de profesionalización se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 64% del personal tienen título de tercer nivel, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 200-06 Competencia Profesional**, que señala: “El personal de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia profesional que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad”

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 28/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.5
 17/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ
ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

PROFESIONALES GAD MACARÁ				
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TÍTULO	CARGO
1	QUISPE CARPIO JUAN ARTURO	1104646821	ABOGADO	SECRETARIO DE CONSEJO
2	GUARDERAS MOCHA ASTRYD CAROLINA	1104804073	ABOGADA	DIRECTORA ADMINISTRATIVA
3	ORTIZ RODRIGUEZ NIXON BLADIMIR	1104887409	ABOGADO	REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD
4	MORENO ESTRADA EDWIN PATRICIO	1103863773	ARQUITECTO	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN
5	MENDOZA JARAMILLO ANDRES ALEJANDRO	1104544356	INGENIERO CIVIL	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
6	RODRIGUEZ SANCHEZ NELO FABIAN	1103447213	INGENIERO AGRÓNOMO	DIRECTOR DEL GIMASP
7	ZAPATA ALULIMA JOSÉ JULIÁN	1102063177	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	PROCURADOR SÍNDICO
8	OTERO NOVILLO KAROL YELENA	1104552300	LICENCIADA EN PSICOLOGÍA	DIRECTORA DAS
9	LIVIAPOMA VICENTE EVELIN YALILA	1104318140	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	JEFA DE CONTABILIDAD
10	LÓPEZ VÉLEZ CRISTHIAN FABRICIO	1103094890	ABOGADO	JEFE DE TALENTO HUMANO
11	VALDIVIESO GONZALEZ CARLOS ALBERTO	1102510656	ABOGADO	ANALISTA DE PROCURADURÍA SÍNDICA
12	VALDIVIESO CUEVA JULIA DOLORES	1102214184	LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	DIGITADORA
13	ASTUDILLO CORREA JUNIOR ERNESTO	1104179344	INGENIERO EN GEOLOGÍA AMBIENTAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	JEFE DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL
14	HIDALGO HIDALGO KLÉVER IVÁN	1103179329	DOCTOR EN JURISPRUDENCIA	JEFE DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS
15	QUINO JARAMILLO JOSE ANDRES	1725022485	INGENIERO EN GESTIÓN TURÍSTICA Y MEDIO AMBIENTE	JEFE DE TURISMO Y PATRIMONIO

✓
S

☎ 07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 ✉ informacion@municipiomacara.gob.ec 🌐 www.municipiomacara.gob.ec 📍 Calle Bolívar y Sucre

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 28/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.5
 18/22

 GAD MUNICIPAL DE MACARÁ <small>ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027</small>				
16	SOLANO SOLANO LUIS OMAR	1105161861	INGENIERO EN SISTEMAS	ANALISTA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS
17	JUMBO CALVA MERCEDES EUFEMIA	1103518054	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	ANALISTA DE PRESUPUESTO
18	JARAMILLO JIMENEZ ANDREA ESTEFANIA	1104042955	TECNÓLOGA EN BANCA Y FINANZAS	CONTADOR MUNICIPAL
19	PALACIOS ARÉVALO SANDRA MIROSLAVA	1102102124	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	DIRECTORA FINANCIERA
20	VALLADARES SOLANO LUCIA KATHERINE	1104579923	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	CONTADOR MUNICIPAL
21	QUEZADA MALDONADO ASTRID YASMINA	1900280932	LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
22	RAMÍREZ PAUCAR MARIANA MAFALDA	1102490982	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
23	SUQUILANDA VICENTE KARINA YASMID	1103470223	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	GUARDALMACÉN
24	RETETE JUMBO EDIMSON FERNANDO	1103918684	ECONOMISTA	TESORERO MUNICIPAL
25	QUEZADA VALDIVIESO ROBIN FERNANDO	1103796320	ABOGADO	TÉCNICO DE COACTIVAS
26	FLORES JARAMILLO YANELA ELIZABETH	1104128713	ARQUITECTO	JEFE DE CATASTROS INMOBILIARIOS
27	MUÑOZ CORDOVA ROBERTO CARLOS	1102763420	INGENIERO CIVIL	JEFE DE AGUA POTABLE ALCANTARILLADO
28	CEVALLOS TORRES ÁNGEL BENIGNO	1710536366	DOCTOR EN PSICORREHABILITACIÓN Y EDUCACIÓN ESPECIAL	PSICOREHABILITADOR
29	GRANDA TACURI JENRRY VINICIO	1102999156	DOCTOR EN PSICORREHABILITACIÓN Y EDUCACIÓN ESPECIAL	PSICOREHABILITADOR

√
S

√ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.
 S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 28/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.5
 19/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ
 ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

30	BENITEZ TIGRE BYRON GONZALO	1104197064	LICENCIADO EN PSICORREHABILITACIÓN Y EDUCACIÓN ESPECIAL	PSICOREHABILITADOR LENGUAJE
31	CALVA TENEZACA EDGAR FABIÁN	1104493042	PSICORREHABILITADOR Y EDUCADOR ESPECIAL	PSICOREHABILITADOR APRENDIZAJE
32	RUIZ PALACIOS TANIA ELIZABETH	1103933790	INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	SECRETARIA EJECUTIVA DAS
33	LOPEZ ALMEA JIMMY ALBERTO	0907962310	DOCTOR EN ODONTOLOGÍA	ODONTÓLOGO
34	PAZ CUEVA FRANCIS JACK	1102850631	ARQUITECTO	JEFE DE REGULACIÓN DE CONTROL URBANO Y RURAL
35	RODRÍGUEZ BONILLA BOLÍVAR REINALDO	0915334908	INGENIERO CIVIL	ASISTENTE DE INGENIERIA CIVIL
36	SANCHEZ GRANDA HECTOR ALEJANDRO	1104329972	BÍOLOGO MARINO	JEFE DE DESARROLLO PRODUCTIVO
37	GUERRERO JIMENEZ BRAYAN DAVID	1104974140	ABOGADO	COMISARIO MUNICIPAL
38	RAMIREZ CUEVA NANCY JANETH	1104192594	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	ADMINISTRADORA DE COMPRAS PÚBLICAS
39	ESPINOSA RODRIGUEZ JORGE LUIS	1104961873	INGENIERO EN GEOLOGÍA AMBIENTAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	JEFE DE ÁRIDOS Y PÉTREOS
40	RUIZ AZUERO JUAN PABLO	1104934144	INGENIERO MECÁNICO AUTOMOTRIZ	TÉCNICO DE EQUIPOS Y TALLERES
41	CABRERA ROGEL MARIA ELIZABETH	1104386162	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA	JEFA DE BIENES PÚBLICOS
42	PAUCAR ESTRADA CARMEN CECILIA	1104776339	INGENIERA COMERCIAL	JEFA DE REVISIÓN Y MATRICULACIÓN VEHICULAR
43	TORRES LUZURIAGA EDUARDO JUNIOR	1102993134	INGENIERO COMERCIAL	JEFE DE LA UNIDAD DE TRÁNSITO

√
S

☎ 07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 ✉ informacion@municipiomacara.gov.ec 🌐 www.municipiomacara.gov.ec 📍 Calle Bolívar y Sucre

√ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.
 S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 28/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5

20/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

44	ROMÁN MORA MARIA DANIELA	1103936181	INGENIERA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y MEDIO AMBIENTE	COORDINADORA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
45	CUEVA ARROBO RUBI ISABEL	1104789597	INGENIERA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y MEDIO AMBIENTE	ADMINISTRADORA DEL MERCADO MUNICIPAL
46	RODRIGUEZ CABRERA JULIO CESAR	1105113235	INGENIERO CIVIL	FISCALIZADOR
47	JARAMILLO JIMENEZ DARWIN VINICIO	1104042948	LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL	TÉCNICO DE DESARROLLO PRODUCTIVO
48	QUEZADA QUEZADA ROBERTH EMMANUEL	1105375792	ARQUITECTO	TÉCNICO DISEÑADOR DE PROYECTOS
49	SALINAS SANMARTÍN WALTER WILSON	0701540916	LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA Y CIENCIAS POLÍTICAS	PROMOTOR SOCIAL

Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050

informacion@municipiomacara.gob.ec

www.municipiomacara.gob.ec

Calle Bolívar y Sucre

√ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 28/06/2024

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

PERSONAL CON DISCAPACIDAD

Cálculo

$$\text{Personal con Discapacidad} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados con discapacidad}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Personal con Discapacidad} = \frac{13}{239} \times 100$$

$$\text{Personal con Discapacidad} = 5\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia personal con discapacidad, se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 5% son funcionarios que poseen discapacidad, de esta forma que se da cumplimiento a lo estipulado por la **Ley Orgánica de Servicio Público, Art. 64** que en su parte pertinente menciona “Las instituciones que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.”

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 29/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ - 1.5
22/22



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

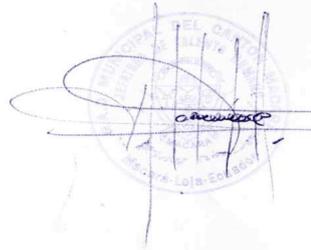
ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

SERVIDORES Y TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	%	DISCAPACIDAD	FUNCIÓN
1	Barriga Maza Gabriela Fernanda	1104785124	34%	Auditiva	Servidor Público
2	Calero Torres Aurelio Pacífico	1101796298	40%	Intelectual	Trabajador
3	Carrera Gallo Miguel Patricio	1102396353	33%	Física	Servidor Público
4	Dávila Torres Johann Fernando	1103285084	34%	Física	Servidor Público
5	Elizalde Granda Nelson Falvio	1102283890	40%	Física	Trabajador
6	Jumbo Jumbo Alexandra del Rocío	1104907041	33%	Física	Trabajador
7	Luna Franklin Alcívar	1102896873	95%	Visual	Trabajador
8	Merchán Lapo José Roberto	1102219415	60%	Física	Trabajador
9	Narváez Loaiza Rober Eduardo	1102916754	70%	Auditiva	Trabajador
10	Ordóñez Román Wilmer Javier	1150757308	36%	Intelectual	Trabajador
11	Ortega Navarro Patricia del Cisne	0703926295	53%	Física	Trabajador
12	Ramírez Ordóñez Carlos Vicente	1102491550	65	Intelectual	Trabajador
13	Valladares Solano Lucía Katherine	1104579923	51%	Física	Servidor Público

✓
S



07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 | informacion@municipiomacara.gob.ec | www.municipiomacara.gob.ec | Calle Bolívar y Sucre

✓ = Comprobado con certificación del jefe de talento humano.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: REVISADO POR: FECHA: 29/06/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
HOJA DE HALLAZGOS
SUBCOMPONENTE: ADMINISTRATIVO

EJ – 1.6
 1/2

NO EXISTEN INDICADORES DE GESTIÓN

N°	CRITERIO	CONDICIÓN	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	El municipio de Macará debe contar con un sistema de indicadores de gestión que permita medir el desempeño tanto de los servidores y trabajadores como de las diferentes áreas y servicios.	El GAD Macará no cuenta con indicadores de gestión propios para medir el desempeño de sus diferentes áreas y servicios.	Falta de normativas claras que obliguen a los GAD municipales a implementar estos indicadores.	No se puede evaluar el progreso y la eficiencia de la gestión pública.	El departamento de Talento Humano no tiene definidos los indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los servidores y servidoras.	<ul style="list-style-type: none"> Se sugiere al alcalde facilitar todos los recursos para la creación de estos indicadores. Al jefe de talento humano recomiendo la creación y aplicación de indicadores que deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la institución y ser medibles y alcanzables.

NO SE ELABORA UN PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA SERVIDORAS Y SERVIDORES

N°	CRITERIO	CONDICIÓN	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
2	Los municipios deben implementar programas de capacitación continua para el desarrollo de capacidades de su personal, a fin de mejorar la calidad de los servicios públicos y la eficiencia en la gestión.	Los planes de desarrollo municipal no contemplan actividades de capacitación.	Falta de cultura organizacional que valore la capacitación continua y el desarrollo profesional.	La ausencia de un plan estructurado de capacitación puede resultar en un déficit de habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos y responsabilidades actuales y futuras.	La falta de planificación estratégica y prioridades claras puede llevar a que la capacitación no se considere una necesidad urgente, lo que resulta en una falta de planes formales y sistemáticos para el desarrollo de competencias del personal.	<ul style="list-style-type: none"> Al alcalde recomiendo interesarse en promover un plan de capacitación continuo, ya que este garantiza que los empleados estén actualizados y puedan ofrecer servicios de mayor calidad a la comunidad. Al jefe talento humano recomiendo elaborar y presentar un plan anual de capacitación que le permita identificar las áreas en las que los empleados necesitan mejorar sus conocimientos y habilidades.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 29/06/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
PROGRAMA DE AUDITORÍA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO**

EJ – 2.1
1/2

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA	ELABORADO POR:	FECHA
OBJETIVOS				
1	Evaluar el Control Interno del Municipio.		FBLR	
2	Detectar las áreas y procesos que presenten problemas y proponer recomendaciones enfocadas a mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las actividades que se realizan diariamente.		FBLR	
3	Evaluar el debido cumplimiento de las Leyes, Normas y Reglamentos que rigen a la institución.		FBLR	
PROCEDIMIENTOS				
1	Aplicar el cuestionario de control interno por subcomponente.	EJ – 2.2 1/2	FBLR	21/06/2024
2	Realizar la evaluación del control interno para determinar el nivel de confianza y de riesgo de cada uno de los procesos.	EJ – 2.3 1/1	FBLR	24/06/2024
3	Elaborar las cédulas narrativas en donde se detallen las falencias encontradas en la entidad.	EJ – 2.4 1/4	FBLR	26/06/2024
4	Aplicar los indicadores de gestión que permitan evaluar el nivel de cumplimiento de cada actividad que realiza el Talento Humano del GAD Macará.	EJ – 2.5 1/15	FBLR	28/06/2024
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR		FECHA: 29/06/2024

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
PROGRAMA DE AUDITORÍA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO**

EJ - 2.1

2/2

6	Dar a conocer por medio del informe final los hallazgos encontrados en la auditoría.	CR - 1 1/30	FBLR	11/07/2024
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR	FECHA: 29/06/2024	

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 2.2

1/2

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS		P.T	C.T	OBSERVACIONES	
		SI	NO				
1	¿La estructura organizativa ha sido adecuadamente difundida dentro de la entidad?		X	35	0	La estructura organizativa no ha sido difundida correctamente a los trabajadores.	
2	¿Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales?	X		35	15		
3	¿El código de ética, se ha socializado con todo el personal de la institución municipal?	X		35	16	Se encuentra desactualizado	
4	¿Existe un control adecuado para la asistencia y permanencia en los puestos de trabajo?	X		35	17		
5	¿Se ha realizado rotación de personal en las diferentes áreas de la entidad, con la finalidad de que los trabajadores adquieran nuevas experiencias?	X		35	35		
6	¿Se implementan programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo del personal?		X	35	0	No se ha realizado las capacitaciones ni planes de entrenamiento al personal.	
7	¿Se desarrollan de manera efectiva las actividades asignadas?	X		35	35		
8	¿Existe un plan de promociones y ascensos en la entidad?	X		35	35		
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR			FECHA: 29/06/2024		



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO**

EJ - 2.2

2/2

9	¿El GAD tiene un manual de funciones aprobado y actualizado?	X		35	35	
10	¿Los Directivos realizan acciones de motivación para el cumplimiento de las actividades en beneficio de la institución?		X	35	0	
TOTAL				315	245	
ELABORADO POR: FBLR		REVISADO POR: GJMR		FECHA: 29/06/2024		

Valoración

CP: Calificación Porcentual = 77%

CT: Calificación Total = 245

PT: Ponderación Total = 315

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100 = \frac{245}{315} \times 100 = 0.77 \times 100 = 77\%$$

$$NR = 100\% - NC\%$$

$$NR = 100\% - 77\% = 23\%$$

Determinación de los Niveles de Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 49%	50% - 74%	75% - 95%
95% - 75%	74% - 50%	49% - 15%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Conclusiones

Una vez concluida la aplicación y evaluación de los cuestionarios de control interno se ha determinado que el Subcomponente Personal Operativo posee un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, a continuación, se detallan las deficiencias encontradas:

-  La estructura organizativa no ha sido difundida correctamente a los trabajadores.
-  No se ha realizado las capacitaciones ni planes de entrenamiento al personal.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA NARRATIVA

SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ – 2.4

1/4

**LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA NO HA SIDO DIFUNDIDA
CORRECTAMENTE**

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Municipal de Macará la estructura organizativa no ha sido difundida correctamente capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 200-04 Estructura Orgánica**; “Toda entidad contará con un reglamento orgánico, estatuto orgánico o el instrumento técnico de gestión organizacional actualizado, que deberá ser difundido y contendrá la estructura orgánica, niveles jerárquicos, funciones, atribuciones, productos y demás especificaciones, establecidas en la normativa aplicable; y un manual de procesos y procedimientos, como elementos sustanciales para definir posteriormente el sistema de clasificación de puestos”

Conclusión

Es importante saber que una estructura organizativa clara facilita la coordinación entre las diferentes unidades administrativas y la toma de decisiones.

Recomendación

Al Alcalde recomiendo invertir en recursos para la difusión de la estructura orgánica, como materiales informativos y capacitaciones.

Al jefe de Talento Humano difundir correctamente la estructura organizativa del GAD Macará ya que la falta de conocimiento de esta puede dificultar la comunicación interna y la coordinación entre diferentes departamentos de la entidad.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 30/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

EJ - 2.4

2/4

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Abg. Cristhian Fabricio López Vélez

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN MACARÁ**

CERTIFICO:

Qué, en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, durante el año 2023 periodo sujeto a Auditoría de Gestión **NO SE DIFUNDIÓ CORRECTAMENTE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA AL PERSONAL NUEVO.**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Este documento se entrega a petición de la persona interesada para los fines que ella considere apropiados.

Macará, 28 de junio de 2024


Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

© = Constatado con certificación del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ



**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA NARRATIVA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO**

EJ – 2.4

3/4

NO SE HA REALIZADO LAS CAPACITACIONES NI PLANES DE ENTRENAMIENTO AL PERSONAL

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se han realizado planes y programas de capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo;** "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Así como también la al Art. 72 de la Ley Orgánica de Servicio Público que establece; "El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley."

Conclusión

Es importante que la institución invierta en la capacitación continua de su personal para mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la confianza ciudadana.

Recomendación

Al alcalde recomiendo asegurar que se destinen los recursos necesarios para la implementación y seguimiento del plan de capacitación.

Al jefe de Talento Humano proponer y gestionar planes y programas de capacitación ya que esto puede ayudar al personal a desarrollar nuevas ideas y soluciones para mejorar los servicios públicos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 30/06/2024



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

EJ - 2.4

4/4

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Abg. Cristhian López Vélez

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN MACARÁ.**

CERTIFICO:

Qué, en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, durante el año 2023 periodo sujeto a Auditoría de Gestión a pesar de existir en el plan operativo anual **NO SE IMPLEMENTO PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO AL PERSONAL MUNICIPAL**, ibidem a lo relacionado por las cláusulas emitidas por el ministerio de finanzas sobre las cédulas presupuestarias para minimizar el gasto y u optimización de recursos.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Este documento se entrega a petición de la persona interesada para los fines que ella considere apropiados.

Macará, 28 de junio de 2024


Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 Informacion@municipiomacara.gob.ec www.municipiomacara.gob.ec Calle Bolívar y Sucre

} ©
v

© = Constatado con certificación del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

EMPLEADOS CON NOMBRAMIENTO

Cálculo

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con nombramiento}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{148}{163} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = 91\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con nombramiento se puede determinar que el 91% de los trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, tienen nombramiento definitivo, esto bajo el amparo del **Art. 265 del Código de Trabajo** que dice “Una vez vencido el período de prueba, se convierte en un contrato por tiempo indefinido. En caso de despido intempestivo, para el cómputo de la indemnización, se tomará en cuenta la remuneración que perciba la persona trabajadora” lo que sin duda está generando que en el municipio exista una estructura organizacional ineficiente, con duplicidad de funciones y sobrecarga de personal en algunas áreas, aumento en los gastos de personal y enfrenta restricciones para realizar nuevos nombramientos, incluso cuando sean necesarios para cubrir vacantes o nuevas funciones.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 01/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5
 2/15

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
ROL DE SALARIOS UNIFICADOS DE TRABAJADORES MUNICIPALES
CORRESPONDIENTE AL MES DE JUNIO DEL 2024

CÉDULA	APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	SALARIO BÁSICO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA	PAGO MENSUAL DE LA DÉCIMA		I E S S					DESCUENTOS					TOTAL A RECIBIR			
						TERCERA	CUARTA	APORTE PATRONAL	SECAP	IECE	APORTE PERSONAL	LEY DISCAP	TOTAL APORTES	TOTAL C. COMER BANCOS	ANTICIPO DE SALARIOS	PREST. QUIROGR. HIPOTEC.	SUBSIDIOS IESS		EXTENSIC SALUD CONYUGE	TOTAL DESCSTOS	
51.111. ADMINISTRACION GENERAL																					
1102313481	01	Azuerio Enriquez	Maria Jakeline	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00			53.02	507.98
1723049449	02	Chamba Quishpe	Karina Del Cisne	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	209.38	0.00	55.48			317.88	289.85
1103933808	03	Diaz Agila	Maria Del Cisne	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	193.03	0.00	32.38			278.43	329.30
1150306403	04	Escobar Valle	Daniela Elizabeth	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	105.28			158.30	402.70
1104907041	05	Jumbo Jumbo	Alexandra Del Roc	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	133.71			200.73	360.27
1105235632	06	Loaiza Eras	Marjorie Ylenia	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	59.00	83.33	54.30			249.65	311.35
1104386410	07	Quishpe Calva	Betty Andrea	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	0.00			67.02	540.71
110552119	08	Robles Sarango	Karina Lizeth	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	30.36			83.38	477.62
1104041957	09	Torres Mora	Mónica Del Rocio	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	71.05	0.00	0.00			124.07	483.66
1102332432	10	Vega	Patricia Rocio	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00			53.02	554.71
					5,610.00	233.65			625.50	28.10	28.10	524.60	5.60	1,211.90	560.46	83.33	411.51			1,585.50	4,258.15
51.131. SUBPROG. JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA																					
1103629000	11	Chuquihuanca Tor	Dalton Duval	Policia Municip	596.00	49.65	49.67	38.33	66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	64.00	0.00	51.80			172.13	561.52
1102684212	12	Espinoza Castillo	Fanny Lucia	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	52.55	0.00	94.64		20.32	223.84	421.81
1104445455	13	Juela Sánchez	Jorge Luis	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	163.10	0.00	106.40			325.83	319.82
1103977945	14	Moreno Sarango	Luis Vicente	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	318.17	0.00	98.24		20.32	493.06	152.59
1103541783	15	Moreno Sarango	Marlon Lenin	Policia Municip	596.00	0.00			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	308.41	83.33	147.93			596.00	0.00
1102916754	16	Narvaéz Loaiza	Rober Eduardo	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	19.00	0.00	123.04			198.37	447.28
1104207210	17	Sánchez Gonzaga	Oscar David	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	5.00	0.00	0.00			61.33	584.32
1105802423	18	Serrano Lozano	Jack Erick	Policia Municip	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	0.00	79.15		20.32	155.80	489.85
					4,768.00	347.55	49.67	38.33	531.60	23.84	23.84	445.84	4.80	1,029.92	930.23	83.33	701.20	0.00	60.96	2,226.36	2,977.19
71.241. PROGRAMA SERVICIOS SOCIALES																					
1103925366	19	Alvarez Alvarez	Marcelo Fernando	Sub Jefe de Tr	738.00	0.00			82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	0.00	0.00	0.00			69.74	668.26
1103933881	20	Bazurto Bustamant	Maria Gabriela	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	144.48	0.00	124.91			322.41	238.59
1104965973	21	Castillo Torres	Jéssica Evelin	Asistente Dispe	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	69.51	0.00	193.20		19.13	334.86	272.87
1102365119	22	Castro Montano	Maria Rogelia	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	5.00	0.00	0.00			58.02	549.71
1103285936	23	Celi Azanza	Bolívar Vicente	Chofer Municip	614.00	51.15	0.00	0.00	68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	225.01	200.00	181.01			664.04	1.11
0913647483	24	Celi Sánchez	Carlos Alfredo	Chofer Bus	614.00	51.15			68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	208.19	0.00	153.90			420.11	245.04
1104299852	25	Chamba Alvarez	Claudia Maritza	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	280.12			347.14	213.86
1102283890	26	Elizalde Granda	Nelson Falvo	Guardián	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	0.00			67.02	540.71
1716021439	27	Jara Agurto	Alexandra Janneth	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	277.45	0.00	230.53			561.00	0.00

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Rol de pagos GAD Macará.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 01/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5
 3/15

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ																					
ROL DE SALARIOS UNIFICADOS DE TRABAJADORES MUNICIPALES																					
CORRESPONDIENTE AL MES DE JUNIO DEL 2024																					
CÉDULA	APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	SALARIO BASICO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA	PAGO MENSUAL DE LA DÉCIMA		I E S S					DESCUENTOS					TOTAL A RECIBIR			
						TERCERA	CUARTA	APORTE PATRONAL 11.15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	APORTE PERSONAL 9.35%	LEY DISCAP 0.10%	TOTAL APORTES 21.60%	TOTAL C. COMER BANCOS	ANTICIPO DE SALARIOS	PREST. QUIROGR. HIPOTEC.	SUBSIDIOS IESS		EXTENSIC SALUD CONYUGE	TOTAL DESCOTOS	
1104509615	28	Jara Aguirte	Maria Esthela	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	103.89			170.91	390.09
1104538044	29	Ojeda Balcazar	Patricio Abelardo	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	204.38	0.00	205.05			462.45	98.55
1105921833	30	Salas Calva	Ledy Silvana	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	28.81	0.00	144.83			226.66	381.07
1104041312	31	Tandazo Tandazo	Irene del Carmen	Aux. Servicios	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	189.61			242.63	318.37
SUB TOTAL					7,576.00	289.22	0.00	0.00	844.71	37.90	37.90	708.42	7.56	1,636.49	1,204.83	200.00	1,807.05	0.00	19.13	3,946.99	3,918.23
PROG. 2 - HIGIENE AMBIENTAL																					
51.321. SUBPROG. 1 - MANEJO INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS																					
1104567167	32	Abad Solano	Julio Cesar	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	166.44			219.46	388.27
1105816654	33	Acaro Jaramillo	Edwin Alvaro	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	314.47	0.00	83.83			451.32	156.41
1900449008	34	Acaro Pardo	Hernán Manuel	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	0.00			67.02	540.71
0702180522	35	Aguirre Rodriguez	Félix Marcelo	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	163.98	0.00	136.41		19.13	372.54	235.19
1102957865	36	Alvarez Moreno	Roger Manuel	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	20.50	0.00	93.12			166.64	441.09
1103936280	37	Chinchay Liacsahu	Victor Dagar	Peon Barrender	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	286.92	0.00	181.99			521.93	39.07
1103936488	38	Córdova Cueva	Carlos Alberto	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	29.00	0.00	107.61			189.63	418.10
1104164163	39	Coronel Gomez	Darwin Alberto	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	196.15	0.00	0.00			249.17	358.56
1102491170	40	Correa Luzuriaga	José Antonio	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	29.00	0.00	81.48			163.50	444.23
1103629372	41	Cnollo Sandoval	Marco Fernando	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	197.07	0.00	193.47		19.13	462.69	98.31
1103037196	42	Diaz Moreno	Santos Carlin	Auxiliar Servicio	561.00	46.73	46.75	38.33	62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00			53.02	639.79
1103548838	43	Duarte Amijos	Manuel Augusto	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	163.17	0.00	124.08			340.27	267.46
1102094818	44	Galván Jaramillo	Juan Rafael	Auxiliar Servicio	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	20.00	0.00	0.00			73.02	534.71
1103937298	45	Jaramillo Poma	Maria Gabriela	Auxiliar Servicio	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	117.07			184.09	376.91
0703931188	46	Lanche Obaco	Edgar Pascual	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	150.48			217.50	390.23
1104587181	47	Mendoza Castillo	Héctor Paulo	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	105.55	0.00	157.66			316.23	291.50
1102596234	48	Mendoza Gomez	Victor Edgar	Peon Albanil	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	141.56	83.33	167.25			445.16	115.84
1102219415	49	Merchan Lapo	José Roberto	Peon Barrender	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	36.50	0.00	274.59			364.11	196.89
1106023599	50	Moreno Galvan	Luis Eduardo	Peon Barrender	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	90.72			143.74	417.26
1104386709	51	Ojeda Salas	Robberth Ivan	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	187.99	0.00	72.13			313.14	294.59
1103484018	52	Olmedo Guarizo	Angel Danilo	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	151.25			181.27	389.46
1150757308	53	Ordoñez Roman	Wilmer Javier	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00			53.02	554.71
1102796530	54	Pardo	Gonzalo Francisco	Chofer Municip.	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	0.00	0.00			56.33	589.32
1103576532	55	Pereira Mogro	Domingo Abelino	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	97.43			164.45	443.28
1103887012	56	Pereira Montano	Angel Vicente	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00			53.02	554.71
1104461726	57	Pérez Solano	Jaime Gabriel	Peon Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	74.52			141.54	466.19

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Rol de pagos GAD Macará.
 S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 01/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5
 4/15

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ
ROL DE SALARIOS UNIFICADOS DE TRABAJADORES MUNICIPALES
CORRESPONDIENTE AL MES DE JUNIO DEL 2024

CEDULA		APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	SALARIO BASICO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA 8.33%	PAGO MENSUAL DE LA DÉCIMA		I E S S					DESCUENTOS					TOTAL A RECIBIR		
							TERCERA	CUARTA	APORTE PATRONAL 11.15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	APORTE PERSONAL 9.35%	LEY DISCAP 0.10%	TOTAL APORTES 21.60%	TOTAL C. COMER BANCOS	ANTICIPO DE SALARIOS	PREST. QUIROGR. HIPOTEC.	SUBSIDIOS IESS		EXTENSIV SALUD CONYUGE	TOTAL DESCSTOS
1103717912	58	Pinzon Celi	Roosevelt Omar	Chofer Municipa	738.00	61.48	0.00	0.00	82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	0.00	0.00	65.35	25.17	160.26	639.22	
1102491550	59	Ramirez Ordóñez	Carlos Vicente	Peón Albahil	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	29.00	0.00	0.00		82.02	525.71	
1500228067	60	Rodriguez	Jaime Augusto	Chofer M.Tipo E	614.00	51.15			68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	14.00	0.00	46.92	20.94	139.88	525.27	
1105538431	61	Roman Jiron	Julio Cesar	Chofer Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	0.00	0.00		56.33	589.32	
1105195059	62	Sanmartin Torres	Luis Fernando	Peón Barrender	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	143.56	0.00	98.07	19.13	313.78	247.22	
1104052277	63	Solano Jiron	Luis Alberto	Inspector de hig	773.00	0.00			86.19	3.86	3.86	72.28	0.77	166.96	332.40	130.95	132.16		688.56	104.44	
0905565966	64	Tacuri Otero	Cesar Augusto	Cuidador Del C	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00		53.02	554.71	
1102436605	65	Vera Celi	Salomón Ilario	Peón Barrender	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	136.73	19.13	222.88	384.85	
SUBTOTAL					19,586.00	1,239.99	46.75	38.33	2,183.79	98.05	98.05	1,831.49	19.56	4,230.94	2,508.82	214.28	3,000.76	0.00	122.63	7,697.54	13,213.53
71.322. SUBPROG. 2 - SERVICIO DE CAMAL																					
1711757870	66	Abad Jimenez	Vicente Vinicio	Faenador	561.00	46.73			62.55	2.80	2.80	52.46	0.56	121.17	14.00	0.00	132.30		199.32	408.41	
1716004716	67	Chamba Ontaneda	Francisco Adolfo	Faenador	561.00	46.73			62.55	2.80	2.80	52.46	0.56	121.17	0.00	0.00	68.78		121.80	485.93	
1103285217	68	Chamba Ontaneda	Luis Germán	Faenador	561.00	46.73			62.55	2.80	2.80	52.46	0.56	121.17	0.00	0.00	0.00		53.02	554.71	
1104436082	69	Lopez Bravo	Victor Manuel	Trabajador	561.00	46.73			62.55	2.80	2.80	52.46	0.56	121.17	0.00	0.00	0.00		53.02	554.71	
1103819304	70	Merino Ullaun	Edison Wilmer	Veterinario	1,212.00	100.96			135.14	6.05	6.05	113.32	1.21	261.77	0.00	0.00	155.94		270.47	1,042.49	
1900553825	71	Quezada Solano	Edinson Ruben	Chofer	596.00	49.65			66.45	2.97	2.97	55.73	0.60	128.72	0.00	0.00	34.31		90.64	555.01	
SUBTOTAL					4,052.00	337.53	0.00	0.00	451.79	20.22	20.22	378.89	4.05	875.17	14.00	0.00	391.33	0.00	0.00	788.27	3,601.26
51.323. PROG. 3 - MERCADOS																					
1104062532	72	Alvarez Torres	Jose Elias	Inspector Munic	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	0.00	122.36		178.69	466.96	
0704891803	73	Carrillo Jimbo	Andres Marcelo	Policia Municipa	596.00	49.65	49.67	38.33	66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	127.43	149.00	173.38		506.14	227.51	
1103544639	74	Cueva Poma	Mireya Del Casne	Policia Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	136.36	38.11		230.80	414.85	
1101903357	75	Obando Ojeda	Jimmy Fernando	Inspector Munic	773.00	64.39			86.19	3.86	3.86	72.28	0.77	166.96	0.00	0.00	0.00		73.05	764.34	
0102770872	76	Orellana Solano	Osman Yovani	Policia Municipa	596.00	0.00			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	252.55	0.00	51.47		360.35	235.65	
1102313978	77	Ortiz Ojeda	Juan Francisco	Inspector Munic	906.00	75.47	75.50	38.33	101.02	4.53	4.53	84.71	0.91	195.70	0.00	0.00	32.92		118.54	976.76	
1103719686	78	Quezada Castillo	José Leonidas	Inspector Munic	773.00	64.39			86.19	3.86	3.86	72.28	0.77	166.96	29.69	0.00	80.95		183.69	653.70	
1103904098	79	Romero Diaz	Marjorie Jackelin	Auxiliar Servici	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	44.83	0.00	98.91		196.76	410.97	
1101787453	80	Sainas Guerrero	Melvin Etrén	Policia Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	14.00	0.00	65.75		136.08	509.57	
SUBTOTAL					5,993.00	449.58	125.17	76.66	668.20	29.96	29.96	560.38	6.01	1,294.51	468.50	285.36	663.85	0.00	0.00	1,984.10	4,660.31
71.331. PROG. 3 - ABASTE. AGUA POTABLE																					
1104556335	81	Atarhuana Castillo	Elfer Vinicio	Albanil	578.00	48.15			64.45	2.89	2.89	54.04	0.58	124.85	14.00	0.00	0.00		68.62	557.53	
1102517941	82	Calle Vexja	Luis Fernando	Peón Gasfitero	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	0.00		67.02	540.71	
1150213682	83	Castillo Ramirez	Juan Pablo	Peón Gasfitero	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	495.23	0.00	36.64		584.89	22.84	
1103907851	84	Celi Jimenez	Segundo Gabriel	Técnico en Man	735.00	61.23			81.95	3.67	3.67	68.72	0.74	158.75	467.38	0.00	32.08		568.92	227.31	
1716002900	85	Chamba Quishpe	Ivan	Chofer Municipa	596.00	0.00			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	52.08	0.00	94.08		202.49	393.51	

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Rol de pagos GAD Macará.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 01/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5
6/15

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ																				
ROL DE SALARIOS UNIFICADOS DE TRABAJADORES MUNICIPALES																				
CORRESPONDIENTE AL MES DE JUNIO DEL 2024																				
CÉDULA	APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	SALARIO BASICO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA 8.33%	PAGO MENSUAL DE LA DÉCIMA		I E S S						DESCUENTOS						TOTAL A RECIBIR
						TERCERA	CUARTA	APORTE PATRONAL 11.15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	APORTE PERSONAL 9.35%	LEY DISCAP 0.10%	TOTAL APORTES 21.60%	TOTAL C. COMER	ANTICIPO DE SALARIOS	PREST. QUIROGR. HIPOTEC.	SUBSIDIOS IESS	EXTENSIO SALUD CONYUGE	TOTAL DESCOTOS	
1104196314	114	Campoverde Salma	Santos Andrés	Operador Maqu	738.00	61.48			82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	29.00	0.00	156.59		255.33	544.15
1718183799	115	Carpio Carpio	Carlos Arturo	Ayudante de Tr	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	73.89		140.91	466.82
1103093249	116	Castillo Cálva	Nixon Estuardo	Operador Maqu	738.00	61.48	61.50		82.29	3.69	3.69	69.00	0.74	159.41	213.69	0.00	202.05		485.48	375.50
1104930100	117	Castillo Vega	Holger Patricio	Mecánico Auto	672.00	55.98			74.93	3.36	3.36	62.83	0.67	145.15	105.46	0.00	59.93		228.89	499.09
1105575839	118	Ceill Iniguez	Christopher Robin	Auxiliar de Inge	773.00	0.00	64.42	38.33	86.19	3.87	3.87	72.29	0.77	166.99	35.00	0.00	0.00		108.06	767.69
1102359955	119	Cueva	Ferny Eduardo	Supervisor de o	906.00	0.00			101.02	4.53	4.53	84.71	0.91	195.70	0.00	0.00	0.00		85.62	820.38
1720574738	120	Espinosa Campove	Armando Fabian	Revisor Vehicul	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	0.00		53.02	554.71
1103515852	121	Flores Herrera	Willan Ivan	Ayudante de Al	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	270.00	22.53		345.55	262.18
1150345492	122	Gonzaga Jaya	Richar Xavier	Ayudante de Al	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	83.33	0.00		136.35	424.65
1102089115	123	Guerrero Galvez	Idier Masvelle	Chofer Municipa	614.00	51.15			68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	164.21	0.00	166.47		388.70	276.45
1104177314	124	Jaramillo Sotomay	Luis Felipe	Chofer Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	198.66	85.71	127.79		468.49	177.16
1104065642	125	Macas Alvarez	Roberh Humberto	Chofer Municipa	614.00	51.15			68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	128.28	0.00	19.81		206.11	459.04
1105375784	126	Mendoza Arrobo	Cristhan Marcelo	Ayudante de Al	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	196.09	0.00	24.54		273.65	334.08
1104138183	127	Moreno Merino	Marco Antonio	Peón	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	169.81		236.83	370.90
0702136904	128	Ocampo Rlofrío	Juan José	Operador de Ma	738.00	0.00			82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	172.19	0.00	28.14		270.07	467.93
1104085285	129	Ortega Navarro	Jimmy Vicente	Chofer Profesio	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	443.30	0.00	90.37	20.32	610.32	35.33
0703926295	130	Ortega Navarro	Patricia del Csn	Ayudante de Se	561.00	0.00	46.75	38.33	62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	326.95	140.25	44.57		564.79	81.29
1102329347	131	Ortiz Rosillo	Sebastian de Jesu	Guardian Adm	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	62.94		129.96	477.77
1150277653	132	Palacios Celi	Carlos Ivan	Chofer Municipa	614.00	51.15			68.46	3.06	3.06	57.41	0.61	132.60	14.00	145.83	0.00		217.85	447.30
1103934392	133	Palacios Jaramillo	Maico Santiago	Revisor Vehicul	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	155.44	0.00	33.28		241.74	365.99
1103437289	134	Palacios Santos	Alex Carmelo	Peón Abastecin	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	156.44	19.13	228.59	379.14
1105035586	135	Quezada Vega	Jorge Junior	Chofer Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	0.00	0.00	42.19		98.52	547.13
1103932248	136	Robles Cnolfo	Milton Santiago	Operador Maqu	738.00	61.48	61.50	38.33	82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	294.77	166.67	157.92		689.10	210.21
1104985153	137	Rueda Arrobo	Rommel Emilio	Chofer Municipa	596.00	49.65			66.45	2.98	2.98	55.73	0.60	128.74	46.35	0.00	35.25		137.93	507.72
1103772438	138	Ruiz Sarango	Diego Benigno	Ayudante de Al	561.00	0.00	46.75	38.33	62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	118.00	125.00	113.99		410.01	236.07
1104167349	139	Samaniego Becerra	Angel Honorio	Operador Maqu	738.00	61.48	61.50	38.33	82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	0.00	0.00	84.81		154.55	744.76
1104042013	140	Sanchez Calva	Cosme Klever	Albanil	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	14.00	0.00	52.88		119.90	487.83
1104436074	141	Solano Carpio	Juan Pablo	Mecánico Mant	672.00	55.98			74.93	3.36	3.36	62.83	0.67	145.15	241.52	270.00	151.68		726.70	1.28
1103242622	142	Suarez Castillo	Juan Carlos	Operador Maqu	738.00	61.48			82.29	3.69	3.69	69.00	0.74	159.41	47.50	0.00	170.90		288.14	511.34
1102632746	143	Tandazo Ruiz	Héctor Aquiles	Cadenero	561.00	0.00			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	104.33	0.00	0.00		157.35	403.65
1100411600	144	Valdivieso Martinez	Jose Flaberto	Ayudante de Al	561.00	46.73			62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	77.87	19.13	150.02	457.71
1104962921	145	Vera Macas	Hjalmar Yasmany	Operador de Ma	738.00	61.48			82.29	3.68	3.68	69.00	0.74	159.39	0.00	0.00	0.00		69.74	729.74

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Rol de pagos GAD Macará.
 S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 01/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5
 7/15

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ																				
ROL DE SALARIOS UNIFICADOS DE TRABAJADORES MUNICIPALES																				
CORRESPONDIENTE AL MES DE JUNIO DEL 2024																				
CEDULA	APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	SALARIO BASICO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA 8.33%	PAGO MENSUAL DE LA DÉCIMA		I E S S					DESCUENTOS							TOTAL A RECIBIR
						TERCERA	CUARTA	APORTE PATRONAL 11.15%	SECAP 0.50%	IECE 0.50%	APORTE PERSONAL 9.35%	LEY DISCAP 0.10%	TOTAL APORTES 21.60%	TOTAL C. COMER BANCOS	ANTICIPO DE SALARIOS	PREST. QUIROGR. HIPOTEC.	SUBSIDIOS IESS	EXTENSIC SALUD CONYUGE	TOTAL DESCOTOS	
1103911960	146	Villalta Otero	Danielo Javier	Ayudante de Al	561.00	46.73		62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	49.80	270.00	24.71			397.53	210.20
1150334835	147	Yanayaco Solano	Marco Antonio	Ayudante de M	561.00	46.73	38.33	62.55	2.81	2.81	52.46	0.56	121.19	0.00	0.00	30.54			83.56	609.29
1717935470	148	Zanizano Jaya	Miguel Antonio	Soldador	578.00	48.15		64.45	2.89	2.89	54.04	0.58	124.85	44.00	270.00	12.73			381.35	244.80
SUBTOTAL				24,496.00	1,601.16	450.67	268.31	2,731.29	122.46	122.46	2,290.49	24.49	5,291.19	3,189.54	1,826.79	3,057.77	0.00	79.52	10,468.60	16,347.54
TOTAL				90,062.00	5,759.94	827.01	536.62	10,041.73	450.48	450.48	8,421.44	90.06	19,454.19	11,771.15	2,818.09	12,145.65	0.00	351.60	35,597.99	61,567.58

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Rol de pagos GAD Macará.
S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 01/07/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

EMPLEADOS CON CONTRATO

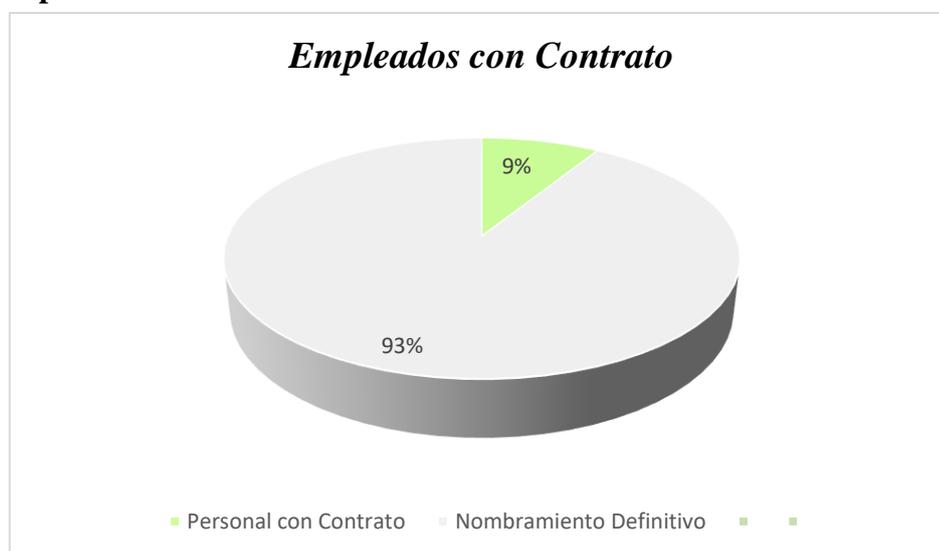
Cálculo

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con contrato}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{15}{163} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = 9\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con contrato se puede determinar que del total de trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, solo el 9% laboran bajo la modalidad de contrato, dando cumplimiento así a lo estipulado en el **Código de Trabajo Art 8.-** De los contratos de servicios ocasionales, que en su parte pertinente señala: “Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre”. Por lo general estas personas han sido contratadas para cubrir la jubilación o renuncia de empleados, la cual genera vacantes que deben ser cubiertas para garantizar la continuidad de los servicios.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 02/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 1.5

9/15



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

TRABAJADORES CONTRATADOS

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TIPO DE CONTRATO	CARGO
1	CALDERÓN SEDAMANOS MANUEL DE JESÚS	1102728746	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	CHOFER MUNICIPAL
2	CHASI TÚQUERES ANDERSON PAÚL	1150504072	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	FAENADOR
3	GALVEZ MASACHE KELVIN MANRIQUE	1150978151	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PEÓN DE LIMPIEZA
4	JAYA CASTILLO DANNES ALBERTO	1105236044	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PEÓN DE LIMPIEZA
5	JAYA CASTILLO EDILSON JAIR	1105523722	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PEÓN DE LIMPIEZA
6	JAYA GÓMEZ DILCIO ESTUARDO	0908686892	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	SUPERVISOR DE COMISARÍA
7	PATIÑO RAMOS DARWUIN MARCELO	1713663431	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	INSPECTOR DE MAQUINARIA
8	QUEZADA CASTILLO JESSICA KATHERINE	1104770209	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	INSPECTORA MUNICIPAL
9	ROMÁN MONTALVAN JEFERSSON STIVEN	1104122885	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	CHOFER MUNICIPAL
10	SALAS PAUCAR JULIANA CONSUELO	1900580240	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PROMOTORA UNIDAD SOCIAL
11	SARANGO JUMBO JOSE MIGUEL	1105766115	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PEÓN DE LIMPIEZA
12	SOLANO SILVA JOSE ARMANDO	1104040868	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	PEÓN DE LIMPIEZA
13	TORRES MONTAÑO CRISTHIAN RAMIRO	1105773400	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	CHOFER MUNICIPAL
14	VALDIVIESO GRANDA FABIÁN ALEXANDER	1717776445	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	AUXILIAR DE SERVICIOS DAS
15	ZAMBRANO VALAREZO PEDRO ELIO	0702082785	CONTRARO POR TIEMPO FIJO	CHOFER MUNICIPAL

✓
S

Abg. Cristhian López Vélez

JEFE DE TALENTO HUMANO GAD MACARÁ

07 2694 071 - 07 2694 219 - 07 2695 050 | informacion@municipiomacara.gov.ec | www.municipiomacara.gov.ec | Calle Bolívar y Sucre

✓ = Comprobado y obtenido de Nómina de personal GAD Macará.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 02/07/2024

INDICADOR DE EFICIENCIA
MANEJO DEL PERSONAL

NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN

Cálculo

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de profesionales}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{1}{163} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = 1\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia nivel de profesionalización se puede determinar que del total de trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, solo 1 trabajador tiene título profesional, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 200-06 Competencia Profesional**, que señala: “El personal de las entidades del sector público que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia profesional que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad”. Este porcentaje se debe a que en el municipio los puestos de trabajo no requieren que quienes los ocupen sean profesionales, esto porque la mayor parte de los trabajadores son peones de limpieza, ayudantes, choferes, entre otros.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 03/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
CÉDULA ANALÍTICA
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 2.5

11/15

INDICADOR DE EFICIENCIA

MANEJO DEL PERSONAL

NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN



Secretaría de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Quito, 15/07/2024

CERTIFICADO DE REGISTRO DE TÍTULO

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, certifica que MERINO ULLAURI EDISON WILMER, con documento de identificación número 1103819304, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre: MERINO ULLAURI EDISON WILMER
Número de documento de identificación: 1103819304
Nacionalidad: Ecuador
Género: MASCULINO

Título(s) de tercer nivel de grado

Número de registro	1008-08-707219
Institución de origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que reconoce	
Título	DOCTOR EN MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA
Tipo	Nacional
Fecha de registro	2006-09-20
Área o Campo de	AGRICULTURA

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de la página de la SENESCYT.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 03/07/2024

INDICADOR DE ECONOMÍA

GASTO NÓMINA

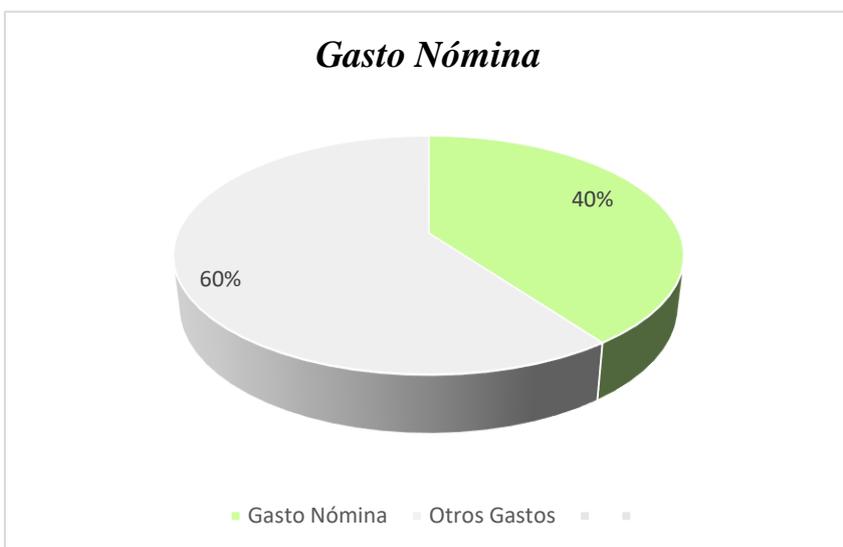
Cálculo

$$Gasto \ Nómima = \frac{Total \ Gasto \ Nómima}{Total \ Gastos} \times 100$$

$$Gasto \ Nómima = \frac{3,561,486.14}{8,967,450.00} \times 100$$

$$Gasto \ Nómima = 40\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de economía gasto nómina se puede determinar que para el año 2023 en el GAD Municipal de Macará el gasto en nómina alcanzó los 3,561,486.14, este monto incluye salarios básicos, décimos tercero y cuarto, y otros beneficios laborales establecidos por ley, valor que representa el 40% del total de gastos que se incurrieron durante el periodo examinado, dando cumplimiento a los **principios de eficiencia y eficacia que rigen al presupuesto en el sector público** “La asignación y utilización de los recursos presupuestarios deben ser optimizadas para adquirir bienes y servicios de la mejor calidad al menor costo posible. Esta gestión eficiente garantiza que los fondos públicos se destinen a alcanzar las metas establecidas en los programas, maximizando el impacto en la comunidad”.

ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR	FECHA: 04/07/2024
----------------------------	---------------------------	--------------------------



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA ANALÍTICA

SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 2.5

13/15

INDICADOR DE ECONOMÍA

GASTO NÓMINA



GAD MUN MACARA

SALDOS PRESUPUESTARIOS DE GASTOS
RESUMEN

SIG-AME

Desde: 1/1/2023

Hasta: 31/12/2023

Página 1 de 1

PARTIDA	DENOMINACIÓN	CODIFICADO	COMPROMETIDO	SALDO COMPROMETIDO	DEVENGADO	SALDO DEVENGADO	EJECUTADO
5.1	GASTOS EN PERSONAL	2,094,314.00	1,991,983.56	102,330.44	1,991,983.56	102,330.44	1,766,216.40
7.1	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	1,631,535.72	1,569,502.58	62,033.14	1,569,502.58	62,033.14	1,357,945.97
TOTALES		3,725,849.72	3,561,486.14	164,363.58	3,561,486.14	164,363.58	3,124,162.37

✓
S

✓ = Comprobado y obtenido de Sistema de Contabilidad GAD Macará.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 04/07/2024

INDICADOR DE ECONOMÍA
PRESUPUESTO

Cálculo

$$Presupuesto = \frac{Presupuesto Utilizado}{Presupuesto Asignado} \times 100$$

$$Presupuesto = \frac{6,426,457.34}{8,967,450.00} \times 100$$

$$Presupuesto = 72\%$$

Representación



Comentario

Luego de aplicar el indicador de economía presupuesto se puede determinar que del Presupuesto aprobado y ejecutado para el año 2023, se utilizó un 72% en las diferentes actividades que desarrolló el GAD Municipal de Macará, evidenciando que el municipio presenta una alta actividad financiera, y dando cumplimiento a lo que estipula el Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización en su Art. 57 “Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado municipal, que deberá guardar concordancia con el plan cantonal de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas”.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 05/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

CÉDULA ANALÍTICA

SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ - 2.5

15/15

INDICADOR DE ECONOMÍA

PRESUPUESTO

GAD MUN MACARA

ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 1/1/2023

Hasta : 31/12/2023

Página 2 de 2

TOTAL INGRESOS	8,967,450.00	6,877,282.05	2,090,167.95
TOTAL GASTOS	8,967,450.00	6,426,457.34	2,540,992.66
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	450,824.71	-450,824.71



FRANCISCO ARSECIO
AZUERO ASTUDILLO

MÁXIMA AUTORIDAD



SANDRA MIROSLAVA
PALACIOS AREVALO

DIRECTOR(A) FINANCIERO(A)
JEFE(A) FINANCIERO(A)



EVELIN YALLA
LIVIAPOMA VICENTE

JEFE(A) DE CONTABILIDAD

✓
S

Escaneado con CamScanner

✓ = Comprobado y obtenido de Sistema de Contabilidad GAD Macará.

S = Documentación Sustentatoria.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 05/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
HOJA DE HALLAZGOS
SUBCOMPONENTE: OPERATIVO

EJ – 2.6
 1/1

LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA NO HA SIDO DIFUNDIR CORRECTAMENTE

N°	CRITERIO	CONDICIÓN	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	La estructura organizacional debe ser comunicada de manera clara y efectiva a todo el personal de la institución para facilitar la coordinación y el trabajo en equipo.	El personal municipal desconoce la estructura organizacional formal de la institución, lo que genera confusiones en la asignación de responsabilidades y dificulta la comunicación interna.	No existen canales de comunicación adecuados para difundir la información sobre la estructura orgánica.	La falta de conocimiento de la estructura orgánica puede dificultar la coordinación entre los diferentes departamentos y afectar la eficiencia del trabajo de los servidores.	Es importante saber que una estructura organizativa clara facilita la coordinación entre las diferentes unidades administrativas y la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> Al alcalde recomiendo invertir en recursos para la difusión de la estructura orgánica, como materiales informativos y capacitaciones. Al jefe de Talento Humano difundir correctamente la estructura organizativa, ya que la falta de conocimiento de esta puede dificultar la comunicación interna y la coordinación entre diferentes departamentos de la entidad.

NO SE HA REALIZADO LAS CAPACITACIONES NI PLANES DE ENTRENAMIENTO AL PERSONAL

N°	CRITERIO	CONDICIÓN	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
2	Los municipios ecuatorianos deben garantizar la capacitación continua de su personal para mejorar la calidad de los servicios públicos y el desempeño institucional.	El GAD Macará no cuenta con un programa formal de capacitación para su personal, lo que ha generado una brecha en el desarrollo de competencias de los funcionarios, especialmente en el área de atención al ciudadano.	La ausencia de capacitación adecuada impide que el personal desarrolle las habilidades necesarias para cumplir con sus obligaciones, obstaculizando así el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Al no contar con un personal capacitado, las instituciones públicas tienen dificultades para alcanzar las metas y objetivos que se han propuesto.	Es importante que la institución invierta en la capacitación continua de su personal para mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la confianza ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> Al alcalde recomiendo asegurar que se destinen los recursos necesarios para la implementación y seguimiento del plan de capacitación. Al jefe de Talento Humano proponer y gestionar planes y programas de capacitación ya que esto puede ayudar al personal a desarrollar nuevas ideas y soluciones para mejorar los servicios públicos.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 06/07/2024



FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes



INFORME FINAL

AUDITORÍA DE GESTIÓN

2023

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL

CR – 1

1/30

1. Carátula
2. Contenido del Informe
3. Convocatoria
4. Carta de Presentación

CAPÍTULO I ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

-  Motivo
-  Objetivos
-  Alcance
-  Subcomponentes Auditados

CAPÍTULO II INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

-  Filosofía Institucional
-  FODA
-  Funcionarios Principales
-  Origen y clases de ingresos
-  Base Legal
-  Indicadores utilizados

CAPÍTULO III SUBCOMPONENTE ADMINISTRATIVO

-  Comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno y resultados de la aplicación de los Indicadores de Gestión.

CAPÍTULO IV SUBCOMPONENTE OPERATIVO

-  Comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno y resultados de la aplicación de los Indicadores de Gestión.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL
CONVOCATORIA**

CR - 1

2/30

Loja, 10 de julio de 2024

Sr. Francisco Azuero Astudillo

**ALCALDE Y FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ**

Ciudad-

De conformidad y según lo establece la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su Art. 90, hago la cordial invitación a los servidores y trabajadores que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, a la lectura del Informe Final de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano, comprendida en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, la misma se llevará a cabo en el salón del pueblo el día 11 de julio de 2024 a partir de las 09h00.

Atentamente

Ing. Gina Judith Manchay Reyes
SUPERVISORA

Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles
JEFE DE EQUIPO



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL
CARTA DE PRESENTACIÓN

CR – 1

3/30

Loja, 10 de julio de 2024

Sr. Francisco Azuero Astudillo

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN MACARÁ**

Ciudad-

Por medio de la presente me dirijo a usted, para expresarle un cordial saludo, a la vez hacerle conocer que se ha efectuado la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023.

La auditoría de gestión se llevó a cabo siguiendo al pie de la letra las Normas Ecuatorianas de Auditoría, las Normas de Control Interno y el Manual de Auditoría de Gestión, todos emitidos por la Contraloría General del Estado. Estos lineamientos garantizan que la auditoría sea exhaustiva y objetiva, permitiendo obtener un alto grado de certeza sobre la precisión de la información examinada y el cumplimiento de todas las normas y leyes aplicables en la gestión de los recursos públicos.

Atentamente

Ing. Gina Judith Manchay Reyes
SUPERVISORA

Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles
JEFE DE EQUIPO



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO I

CR - 1

4/30

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

1. Motivo

La auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará se efectuó de conformidad a la OT. N° 001 de fecha 30 de mayo del 2024, presentada por la directora de Trabajo de Integración Curricular en calidad de supervisora del trabajo de auditoría.

2. Objetivos

- ✚ Desarrollar el proceso de auditoría de gestión con sus respectivas fases.
- ✚ Evaluar a través de los indicadores de gestión, la eficiencia y eficacia del talento humano que labora en la entidad.
- ✚ Observar las normas y procedimientos en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.
- ✚ Presentar el informe de auditoría de gestión con el fin de tomar los correctivos necesarios para las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará.

3. Alcance

La presente Auditoría de Gestión evaluó las actividades realizadas por el Departamento de Talento Humano durante el periodo 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, para finalmente emitir un informe a la máxima autoridad.

4. Componentes Auditados

El componente evaluado durante la ejecución de la Auditoría de Gestión fue el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, subdividido en Personal Administrativo y Personal Operativo.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL
CAPÍTULO II

CR - 1

5/30

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre de la Entidad: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará

RUC: 1160000830001

Representante Legal: Sr. Francisco Arsecio Azuero Astudillo

Ubicación: Loja - Macará

Dirección: Bolívar s/n Sucre a una cuadra de la Iglesia Matriz

Teléfono: 072694219 / 0986674437

Email: informacion@municipiomacara.gob.ec

Horario de atención: lunes a viernes: 08H00-12H00 y 13H00-17H00

Misión

“Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón Macará”.

Visión

El Gobierno Local para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

Valores Institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, basará su Gestión en los siguientes principios y valores que sirven de orientación y guía de la conducta de los servidores del GAD Municipal, son los siguientes:

-  **Integridad.** Puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CR – 1

6/30

- Honradez.** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará espera que sus servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo.
- Responsabilidad.** Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizarán con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión, obteniendo enseñanzas y experiencias de ellas.
- Equidad y Justicia.** En relación a la atención al público, los servidores han de considerar los principios que rigen a la institución, pero también los de equidad y justicia que asisten a las personas, como demandantes de legítima información.
- Probidad.** El servidor deberá actuar con rectitud, procurando satisfacer el interés general y desechando cualquier beneficio personal, obligándose a mantener y demostrar una conducta intachable y honesta.

Los principios fundamentales que sirven de orientación y guía de la manera de ser y actuar de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, son los siguientes:

- Imparcialidad.** Los servidores deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- Respeto.** Los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
- Independencia de Criterio.** Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, gozará de total libertad de conciencia con respecto a la sociedad civil en la prestación del servicio y otros grupos de interés externo.
- Solidaridad.** Los servidores municipales ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.
- Veracidad.** El servidor municipal estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.



Objetivos Institucionales

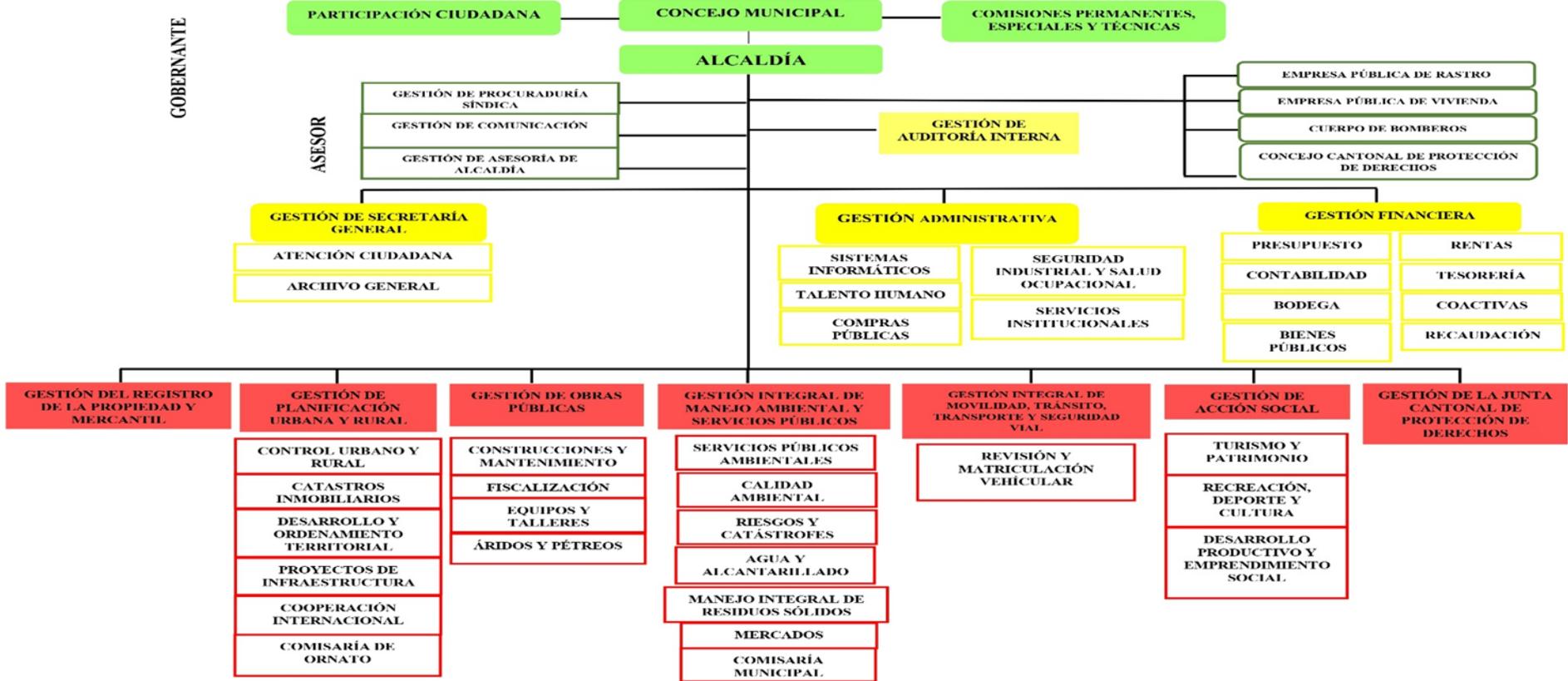
- ✚ Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- ✚ Planificar e impulsar el desarrollo físico, social, económico y ambiental del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en coordinación con sus actores.
- ✚ Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón Macará.
- ✚ Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta la Municipalidad del cantón Macará, con ajuste a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- ✚ Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniforme y flexible, tendiente a profesionalizar y especializar la gestión como Gobierno Local.
- ✚ Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- ✚ Capacitar al Talento Humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- ✚ Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad y en compatibilidad con la Planificación del Desarrollo Cantonal.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL
CAPÍTULO II
INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CR - 1
 8/30

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ





GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CR - 1

9/30

Origen y Clases de Ingresos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, cuenta con los siguientes ingresos amparados en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización:

- ✚ Del impuesto a los Predios Urbanos, art. 501 al 513
- ✚ Del impuesto a los Predios Rurales, art. 514 al 524
- ✚ Del impuesto de alcabalas, art. 527- al 537
- ✚ Del impuesto a los vehículos, art. 538- al 542
- ✚ Del Impuesto a los Espectáculos Públicos, artículos 543 al 545.
- ✚ Impuesto de Patentes Municipales, artículos 546 al 551.
- ✚ Impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, artículos 552 al 555.
- ✚ Impuesto a las Utilidades en la Transferencia de Predios Urbanos y Plusvalía de los mismos, artículos 556 al 561.
- ✚ Otros Impuestos Municipales, artículos 562 al 565.
- ✚ Tasas Municipales y Metropolitanas, artículos 566 al 568.
- ✚ De las Contribuciones Especiales de Mejoras, artículos 569 al 593.

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES	CÉDULA	CARGO	PERIODO
Sr. Francisco Arcesio Azuero Astudillo	0910293703	Alcalde	2023-2027
Dra. Gabriela Fernanda Barriga Maza	1104785124	Concejal	2023-2027
Ing. Fabian Enrique Carpio Rodríguez	1104040371	Concejal	2023-2027
Sra. Ivonne Elina Celi Campoverde	1104600968	Concejal	2023-2027
Dr. Washington Emanuel López Rugel	0928841329	Concejal	2023-2027
Ing. Jorge Luis Rivera Moreno	1104040686	Concejal	2023-2027
Dra. Astrid Carolina Guarderas Mocha	1104804073	Directora Administrativa	Presente



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CR - 1

10/30

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

NOMBRES	CÉDULA	CARGO	PERIODO
Abg. Cristhian Fabricio López Vélez	1103094890	Jefe de Talento Humano	Presente
Abg. Juan Arturo Quispe Carpio	1104646821	Secretario de Consejo	Presente
Ing. Sandra Miroslava Palacios Arévalo	1102102124	Directora Financiera	Presente
Ing. Andrés Alejandro Mendoza Jaramillo	1104544356	Director Obras Públicas	Presente
Lic. Karol Yelena Otero Novillo	1104552300	Directora de Acción Social	Presente
Arq. Edwin Patricio Moreno Estrada	1103863773	Director de Planificación	Presente

Normativa utilizada en el GADM Macará

- ✚ Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento (LOSEP)
- ✚ Ley de Seguro Social
- ✚ Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- ✚ Código de Trabajo
- ✚ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y su Reglamento
- ✚ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- ✚ Código Orgánico de Administración (COA)
- ✚ Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público
- ✚ Plan de Desarrollo para el nuevo Ecuador.

INDICADORES DE GESTIÓN

EFICACIA

FILOSOFÍA

Misión	$\frac{\text{Funcionarios conocen la misión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$
Visión	$\frac{\text{Funcionarios conocen la visión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$
Valores	$\frac{\text{Funcionarios conocen los valores}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

CR - 1

11/30

Objetivos	$\frac{\text{Funcionarios conocen los objetivos}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$
CAPACITACIÓN	
Capacitación	$\frac{\text{Funcionarios capacitados}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$
DÍAS LABORABLES	
Asistencia	$\frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborables}} \times 100$
EFICIENCIA	
MANEJO DE PERSONAL	
Empleados con Nombramiento	$\frac{\text{Nº empleados con nombramiento}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$
Empleados con Contrato	$\frac{\text{Nº empleados con contrato}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$
Rotación de Personal	$\frac{\text{Nº personal rotado}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$
Nivel de Profesionalización	$\frac{\text{Nº Profesionales}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$
Personal con Discapacidad	$\frac{\text{Nº empleados con discapacidad}}{\text{Nº total de empleados}} \times 100$
ECONOMÍA	
Gasto Nómina	$\frac{\text{Total gasto nómina}}{\text{Total Gastos}} \times 100$
Presupuesto	$\frac{\text{Presupuesto Utilizado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100$



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

SUBCOMPONENTE ADMINISTRATIVO

CR – 1

12/30

Hallazgo 1

No existen indicadores de Gestión

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Municipal de Macará no se han establecido indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de desempeño alcanzado por los servidores y servidoras, dando incumplimiento así a lo que establece la **Ley Orgánica de Servicio Público en sus Art. 52 literal b)** “Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano” y **Art. 76** “Crearé indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas”.

Conclusión

El departamento de Talento Humano no tiene definidos los indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los servidores y servidoras.

Recomendación

Se sugiere al alcalde facilitar todos los recursos para la creación de estos indicadores ya que esto representa una limitante significativa para evaluar el rendimiento del personal y la efectividad de las acciones del GAD.

Al jefe de talento humano recomiendo la creación y aplicación de indicadores que deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la institución y ser medibles y alcanzables.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

SUBCOMPONENTE ADMINISTRATIVO

CR – 1

13/30

Hallazgo 2

No se elabora un plan anual de capacitación para servidoras y servidores

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se ha elaborado un plan anual de capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo**; "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Así como también la al Art. 72 de la Ley Orgánica de Servicio Público que establece; "El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley."

Conclusión

La falta de planificación estratégica y prioridades claras puede llevar a que la capacitación no se considere una necesidad urgente, lo que resulta en una falta de planes formales y sistemáticos para el desarrollo de competencias del personal.

Recomendación

Al alcalde recomiendo interesarse en promover un plan de capacitación continuo, ya que este garantiza que los empleados estén actualizados y puedan ofrecer servicios de mayor calidad a la comunidad.

Al jefe talento humano recomiendo elaborar y presentar un plan anual de capacitación que le identificar las áreas en las que los empleados necesitan mejorar sus conocimientos y habilidades.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
INFORME FINAL
CAPÍTULO III
RESULTADOS GENERALES
SUBCOMPONENTE ADMINISTRATIVO**

CR – 1

14/30

Hallazgo 3

No se realiza la evaluación del desempeño

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se realiza la Evaluación del Desempeño, dando incumplimiento así a la **Norma de Control Interno Nro. 407-05 Evaluación del Desempeño** la cual menciona que: “La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirá y difundirá las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución, así como también el trabajo del personal será evaluado permanentemente, para determinar si su rendimiento y productividad son menores, iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea”.

Conclusión

No evaluar el desempeño de los servidores en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador puede tener varias consecuencias negativas, tanto para los servidores como para las instituciones.

Recomendación

Al alcalde recomiendo gestionar con los diferentes organismos herramientas tecnológicas para automatizar el proceso de evaluación, facilitar el seguimiento del progreso y almacenar los resultados de manera segura.

El jefe de talento humano deberá planificar y ejecutar la evaluación del desempeño que permita identificar las áreas en las que los servidores necesitan mejorar y a desarrollar sus habilidades.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

RESULTADOS ESPECÍFICOS

SUBCOMPONENTE ADMINISTRATIVO

INDICADORES DE GESTIÓN

CR - 1

15/30

Cálculo

Filosofía Institucional

Misión

$$\text{Misión} = \frac{\text{Funcionarios que conocen la misión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Misión} = \frac{224}{224} \times 100$$

$$\text{Misión} = 100\%$$

Visión

$$\text{Visión} = \frac{\text{Funcionarios que conocen la visión}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Visión} = \frac{224}{224} \times 100$$

$$\text{Visión} = 100\%$$

Valores

$$\text{Valores} = \frac{\text{Funcionarios que conocen los valores}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Valores} = \frac{224}{224} \times 100$$

$$\text{Valores} = 100\%$$

Objetivos

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Funcionarios que conocen los objetivos}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{224}{224} \times 100$$

$$\text{Objetivos} = 100\%$$

Representación

Figuras 5

Filosofía Institucional



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de filosofía institucional se puede determinar que los servidores y trabajadores conocen al 100% la filosofía institucional, dando cumplimiento a la **Norma de Control Interno N°200-08 Adhesión a las políticas institucionales**, que determina “Las servidoras y servidores de las entidades, observarán las políticas institucionales y las específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad” La comprensión de la filosofía institucional fomenta un mayor compromiso por parte de los empleados, quienes se sienten motivados a dar lo mejor de sí mismos.

Capacitación

Cálculo

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Funcionarios capacitados}}{\text{Total de funcionarios}} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{0}{236} \times 100$$

$$\text{Capacitación} = 0\%$$

Representación

Figuras 6

Funcionarios Capacitados



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de gestión sobre capacitación se puede determinar que el 100% del personal que labora en el GAD Macará no han recibido capacitaciones durante el periodo auditado, incumpliendo la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo**; "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Sin un plan de capacitación, los funcionarios municipales no tienen la oportunidad de actualizar sus conocimientos en las últimas tendencias, normativas y tecnologías relacionadas con sus funciones. Esto puede llevar a la implementación de procesos obsoletos y a la toma de decisiones basadas en información desactualizada.

Asistencia

Cálculo

$$Asistencia = \frac{\text{Número de días laborados}}{\text{Número de días laborables}} \times 100$$

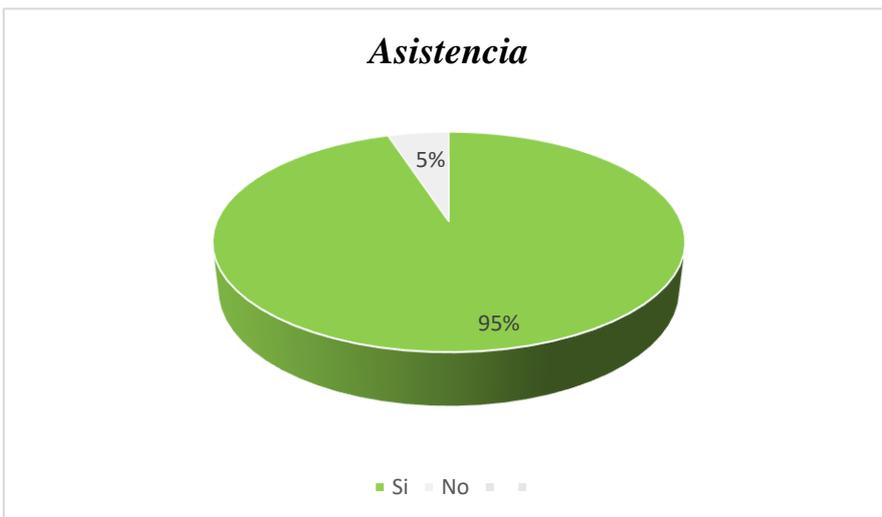
$$Asistencia = \frac{240}{251} \times 100$$

$$Asistencia = 95\%$$

Representación

Figuras 7

Asistencia



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de gestión sobre la asistencia se puede determinar que el GAD Municipal de Macará ha cumplido en un 95% con los días laborables establecidos por el Gobierno Nacional y el Ministerio de Trabajo, de acuerdo a lo que establece la **Ley Orgánica de Servicio Público en su Art. 25** “Jornada Ordinaria es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo” lo que demuestra que el GAD respeta la legislación laboral vigente en Ecuador y establece mecanismos para garantizar que los empleados cumplan con sus jornadas de trabajo.

Empleados Con Nombramiento

Cálculo

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con nombramiento}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

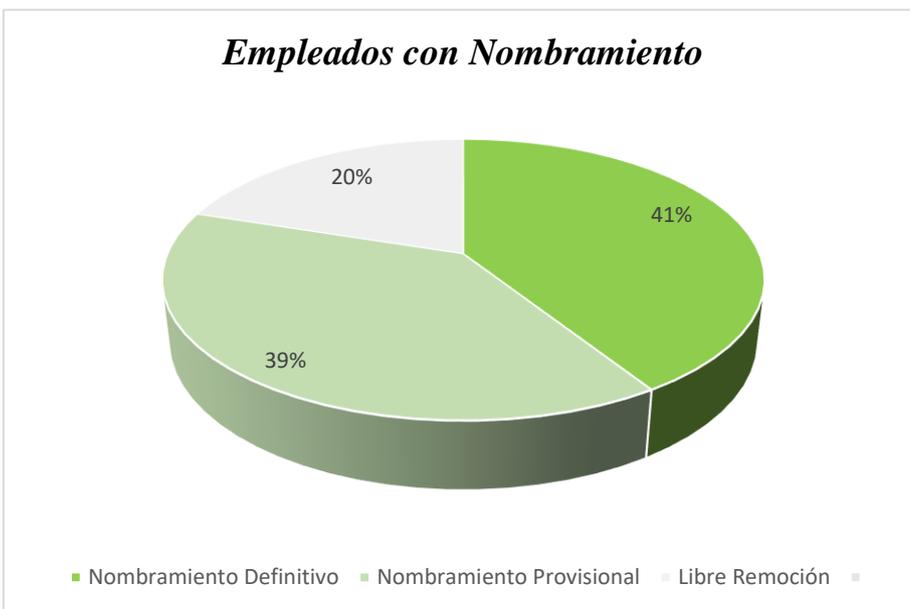
$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{31}{76} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = 41\%$$

Representación

Figuras 8

Empleados Administrativos con Nombramiento



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con nombramiento se puede determinar que los 70 servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, se rigen bajo 3 tipos de nombramientos cumpliendo con lo estipulado en la **Ley Orgánica de Servicio Público art. 17** “Aquellos que se expiden para llenar vacantes mediante el sistema de selección previstos en esta Ley” establecidos de la siguiente manera, el 41% son servidores con nombramiento definitivo, el 39% servidores con nombramiento provisional y el 20% servidores bajo la modalidad de libre remoción.

Empleados con contrato

Cálculo

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con contrato}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{4}{76} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = 5\%$$

Representación

Figuras 9

Empleados Administrativos con contrato



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con contrato se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 5% laboran bajo la modalidad de contrato, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Ley Orgánica de Servicio Público en el Art. 58.-** De los contratos de servicios ocasionales, que en su parte pertinente señala: “La contratación de personal ocasional no podrá sobrepasar el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se superare dicho porcentaje, deberá contarse con la autorización previa del Ministerio de Relaciones Laborales; estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración o hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso.”

Rotación de personal

Cálculo

$$\text{Rotación de Personal} = \frac{\text{N}^\circ \text{ personal rotado}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

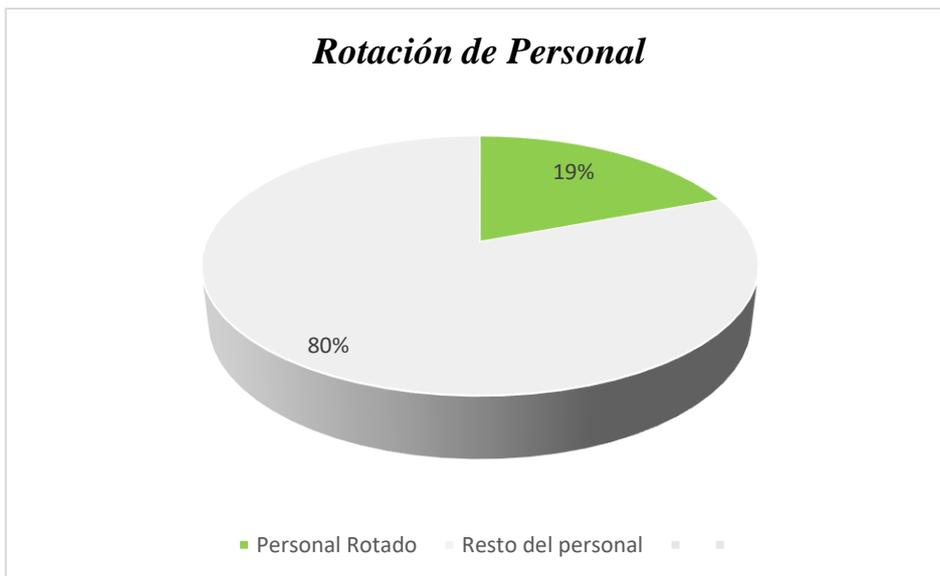
$$\text{Rotación de Personal} = \frac{45}{236} \times 100$$

$$\text{Rotación de Personal} = 19\%$$

Representación

Figuras 10

Rotación de Personal



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia rotación de personal se puede determinar que del total de servidores públicos y trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Macará, durante el año 2023, se establece que el 19% del personal realizó una rotación entre los diferentes departamentos, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 407-07 Rotación del Personal**: “Las unidades de administración de Talento Humano y los directivos establecerán acciones orientadas a la rotación del personal, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable”

Nivel de profesionalización

Cálculo

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de profesionales}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{49}{76} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = 64\%$$

Representación

Figuras 11

Nivel de Profesionalización Personal Administrativo



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia nivel de profesionalización se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 64% del personal tienen título de tercer nivel, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 200-06 Competencia Profesional**, que señala: “El personal de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia profesional que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad”

Personal con discapacidad

Cálculo

$$\text{Personal con Discapacidad} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados con discapacidad}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Personal con Discapacidad} = \frac{13}{236} \times 100$$

$$\text{Personal con Discapacidad} = 5\%$$

Representación

Figuras 12

Personal con Discapacidad



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia personal con discapacidad, se puede determinar que del total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 5% son funcionarios que poseen un determinado grado de discapacidad, evidenciándose de esta forma que se da cumplimiento a lo estipulado por la **Ley Orgánica de Servicio Público, Art. 64** que en su parte pertinente menciona “Las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.”



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2023 INFORME FINAL CAPÍTULO IV RESULTADOS GENERALES SUBCOMPONENTE OPERATIVO

CR – 1

24/30

Hallazgo 1

La estructura organizativa no ha sido difundida correctamente

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Municipal de Macará la estructura organizativa no ha sido difundida correctamente capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 200-04 Estructura Orgánica**; “Toda entidad contará con un reglamento orgánico, estatuto orgánico o el instrumento técnico de gestión organizacional actualizado, que deberá ser difundido y contendrá la estructura orgánica, niveles jerárquicos, funciones, atribuciones, productos y demás especificaciones, establecidas en la normativa aplicable; y un manual de procesos y procedimientos, como elementos sustanciales para definir posteriormente el sistema de clasificación de puestos”

Conclusión

Es importante saber que una estructura organizativa clara facilita la coordinación entre las diferentes unidades administrativas y la toma de decisiones.

Recomendación

Al alcalde recomiendo invertir en recursos para la difusión de la estructura orgánica, como materiales informativos y capacitaciones.

Al jefe de Talento Humano difundir correctamente la estructura organizativa del GAD Macará ya que la falta de conocimiento de esta puede dificultar la comunicación interna y la coordinación entre diferentes departamentos de la entidad.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2023

INFORME FINAL

CAPÍTULO IV

RESULTADOS GENERALES

SUBCOMPONENTE OPERATIVO

CR – 1

25/30

Hallazgo 2

No se ha realizado las capacitaciones ni planes de entrenamiento al personal

Comentario

Una vez realizada la evaluación del cuestionario de control interno, se ha podido determinar que en el GAD Macará no se han realizado planes y programas de capacitación incumpliendo así la **Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo;** "Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad." Así como también la al Art. 72 de la Ley Orgánica de Servicio Público que establece; "El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley."

Conclusión

Es importante que la institución invierta en la capacitación continua de su personal para mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la confianza ciudadana.

Recomendación

Al alcalde recomiendo asegurar que se destinen los recursos necesarios para la implementación y seguimiento del plan de capacitación.

Al jefe de Talento Humano proponer y gestionar planes y programas de capacitación ya que esto puede ayudar al personal a desarrollar nuevas ideas y soluciones para mejorar los servicios públicos.

Empleados con nombramiento

Cálculo

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{N^{\circ} \text{ empleados con nombramiento}}{N^{\circ} \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = \frac{148}{160} \times 100$$

$$\text{Empleados con Nombramiento} = 92\%$$

Representación

Figuras 13

Empleados con Nombramiento Personal Operativo



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con nombramiento se puede determinar que el 92% de los trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, tienen nombramiento definitivo, esto bajo el amparo del **Art. 265 del Código de Trabajo** que dice “Una vez vencido el período de prueba, se convierte en un contrato por tiempo indefinido. En caso de despido intempestivo, para el cómputo de la indemnización, se tomará en cuenta la remuneración que perciba la persona trabajadora” lo que sin duda está generando que en el municipio exista una estructura organizacional ineficiente, con duplicidad de funciones y sobrecarga de personal en algunas áreas, aumento en los gastos de personal y enfrenta restricciones para realizar nuevos nombramientos, incluso cuando sean necesarios para cubrir vacantes o nuevas funciones.

Empleados con contrato

Cálculo

$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{\text{N}^\circ \text{ empleados con contrato}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

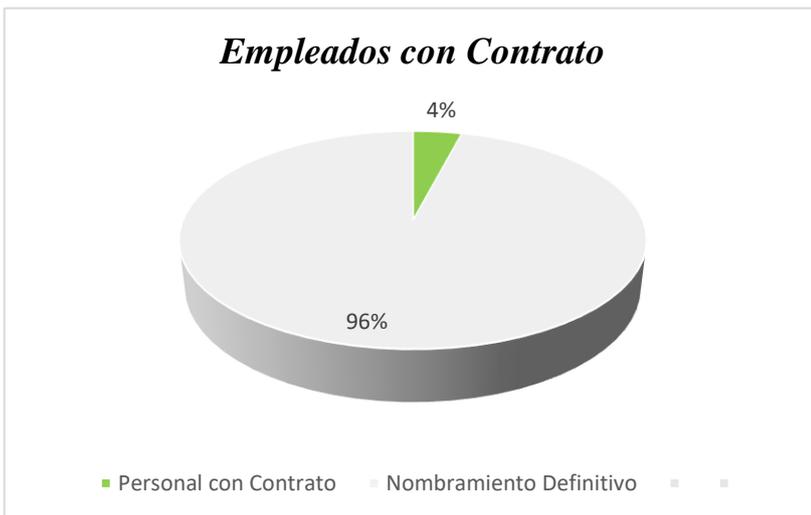
$$\text{Empleados con Contrato} = \frac{12}{160} \times 100$$

$$\text{Empleados con Contrato} = 4\%$$

Representación

Figuras 14

Empleados con contrato Personal Operativo



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia empleados con contrato se puede determinar que del total de trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, solo el 4% laboran bajo la modalidad de contrato, dando cumplimiento así a lo estipulado en el **Código de Trabajo Art 8.-** De los contratos de servicios ocasionales, que en su parte pertinente señala: “Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre”. Por lo general estas personas han sido contratadas para cubrir la jubilación o renuncia de empleados, la cual genera vacantes que deben ser cubiertas para garantizar la continuidad de los servicios.

Nivel de profesionalización

Cálculo

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de profesionales}}{\text{N}^\circ \text{ total de empleados}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = \frac{31}{160} \times 100$$

$$\text{Nivel de Profesionalización} = 19\%$$

Representación

Figuras 15

Nivel de Profesionalización Personal Operativo



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de eficiencia nivel de profesionalización se puede determinar que del total de trabajadores municipales que laboran en el GAD Municipal de Macará, el 19% tienen título de tercer nivel, dando cumplimiento así a lo estipulado en la **Norma de Control Interno 200-06 Competencia Profesional**, que señala: “El personal de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia profesional que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad”. Este porcentaje se debe a que en el municipio los puestos de trabajo no requieren que quienes los ocupen sean profesionales, esto porque la mayor parte de los trabajadores son peones de limpieza, ayudantes, entre otros.

Gasto Nómina

Cálculo

$$Gasto \ Nómina = \frac{Total \ Gasto \ Nómina}{Total \ Gastos} \times 100$$

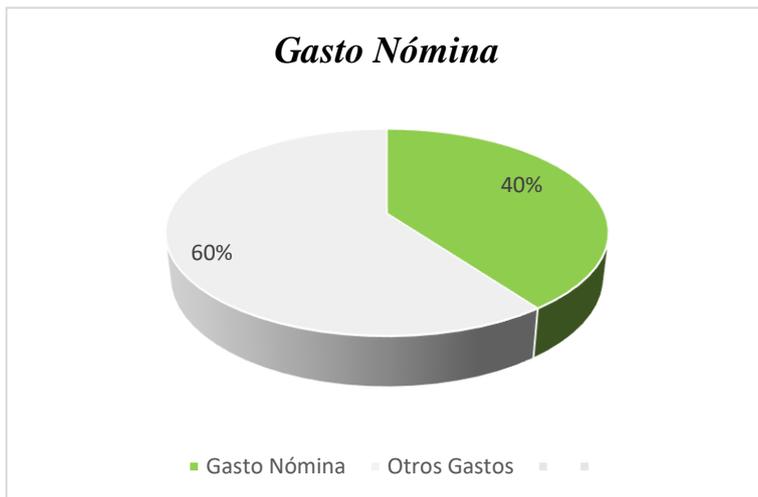
$$Gasto \ Nómina = \frac{3,561,486.14}{8,967,450.00} \times 100$$

$$Gasto \ Nómina = 40\%$$

Representación

Figuras 16

Gasto Nómina



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de economía gasto nómina se puede determinar que para el año 2023 en el GAD Municipal de Macará el gasto en nómina alcanzó los 3,561,486.14, este monto incluye salarios básicos, décimos tercero y cuarto, y otros beneficios laborales establecidos por ley, valor que representa el 40% del total de gastos que se incurrieron durante el periodo examinado, dando cumplimiento a **los principios de eficiencia y eficacia que rigen al presupuesto en el sector público** “La asignación y utilización de los recursos presupuestarios deben ser optimizadas para adquirir bienes y servicios de la mejor calidad al menor costo posible. Esta gestión eficiente garantiza que los fondos públicos se destinen a alcanzar las metas establecidas en los programas, maximizando el impacto en la comunidad”.

Presupuesto

Cálculo

$$\text{Presupuesto} = \frac{\text{Presupuesto Utilizado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100$$

$$\text{Presupuesto} = \frac{6,426,457.34}{8,967,450.00} \times 100$$

$$\text{Presupuesto} = 72\%$$

Representación

Figuras 17

Presupuesto



Nota. Tomado de cálculo de Indicadores fase de ejecución.

Comentario

Luego de aplicar el indicador de economía presupuesto se determina que del Presupuesto aprobado para el año 2023, se utilizó un 72% en las diferentes actividades que desarrolló el GAD Municipal de Macará, es decir que el municipio presenta una alta actividad financiera, cumpliendo así lo que estipula el **COOTAD Art. 57** “Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado municipal, que deberá guardar concordancia con el plan cantonal de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas”.



FASE V SEGUIMIENTO

REALIZADO POR:

Fiorella Loaiza

SUPERVISADO POR:

Gina Manchay Reyes



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ

**AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023
FASE V SEGUIMIENTO**

S - 1

1/2

Una vez entregado el Informe a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, a través de la máxima autoridad de la entidad, se garantizará la implementación efectiva de todas las recomendaciones, asegurando así una atención de calidad a los ciudadanos de Macará, en línea con los lineamientos institucionales.

OBJETIVO

Verificar la implementación efectiva de las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, asegurando la mejora continua de los procesos de gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

ACTIVIDAD

Para constatar si las principales autoridades de la institución han cumplido con las recomendaciones presentadas en el informe, se deberá realizar un seguimiento a la implementación de las mismas después de un periodo de siete meses.

ELABORADO POR: FBLR

REVISADO POR: GJMR

FECHA: 12/07/2024



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACARÁ
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERIODO 2023

S - 1
2/2

CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES	AÑO 2024					AÑO 2025		RESPONSABLES
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	
Se propone establecer una comisión interinstitucional, liderada por el jefe de talento humano y con la participación activa de todas las áreas del GAD, para diseñar y desarrollar un sistema de indicadores de gestión. El alcalde deberá garantizar la provisión de los recursos necesarios para la implementación exitosa de este sistema, reconociendo su importancia para optimizar la gestión municipal y mejorar la calidad de los servicios públicos.	X							Alcalde y jefe de talento humano
Se recomienda al alcalde y al jefe de talento humano establecer un programa integral de capacitación continua. Este programa permitirá identificar las necesidades específicas de cada área, actualizar los conocimientos del personal.		X						Alcalde y jefe de talento humano
Recomiendo al Alcalde gestionar la adquisición de una plataforma especializada en gestión del desempeño, en colaboración con los diferentes organismos involucrados. Por su parte, el jefe de talento humano deberá liderar la implementación de este sistema, diseñando un plan de capacitación y comunicación efectiva para todos los empleados.			X					Alcalde y jefe de talento humano
Se recomienda al alcalde y al jefe de Talento Humano implementar una estrategia integral de difusión de la estructura organizativa del GAD Macará. Esto implica la elaboración de materiales informativos claros y concisos, así como la organización de capacitaciones periódicas dirigidas a todo el personal.				X				Alcalde y jefe de talento humano
Recomiendo al alcalde y Jefe de Talento Humano, les sugiero: establecer una alianza estratégica para garantizar que los recursos destinados a la capacitación se traduzcan en un plan integral y efectivo. Al invertir en el desarrollo profesional de los servidores públicos, no solo se fortalecen las capacidades individuales, sino que se impulsa la innovación y la mejora continua de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.					X	X	X	Alcalde y jefe de talento humano
ELABORADO POR: FBLR	REVISADO POR: GJMR				FECHA: 12/07/2024			

7. Discusión

Al realizar la visita previa y mantener una entrevista con el jefe de talento humano del GAD Macará para identificar la problemática, se inicia con la Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023, la cual se ejecutó con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados previo al desarrollo del trabajo de integración curricular, en el marco de esta investigación, no solo se identificaron las falencias que mantiene la municipalidad en su operación diaria, sino que también se plantearon soluciones concretas y viables para abordarlas, estas soluciones están diseñadas para optimizar el desempeño de las actividades municipales y fortalecer los procesos de control interno, conduciendo a una gestión municipal más eficiente, transparente y efectiva.

Luego de analizar el estudio de Villegas (2022) que en su parte metodológica coincide con la presente investigación, ya que tuvo un enfoque cuantitativo no experimental, mediante la aplicación de la encuesta a 40 servidores públicos. Es importante recalcar que en este trabajo de integración curricular se aplicó dicho instrumento a una muestra de 70 servidores públicos, los mismos que fueron determinados mediante la aplicación del muestreo no probabilístico en base a una población de 236 servidores y trabajadores clasificados en dos subcomponentes administrativo y operativo, la misma permitió identificar los hallazgos presentes en cada subcomponente auditado. Vale destacar que la implementación de auditorías de gestión de forma periódica y sistemática en los municipios ecuatorianos contribuye significativamente a la construcción de una gestión pública más transparente, eficiente, responsable y orientada al bienestar ciudadano.

Es así que los resultados del presente trabajo de integración curricular guardan relación con la investigación realizada por Sarango (2016) cuyo objetivo principal fue realizar una auditoría de gestión en el GAD Municipal del cantón Nangaritza que permitió la detección de hallazgos y evidencias, dando como resultado que en la entidad objeto de estudio no se han aplicado Auditorías anteriormente, y el personal no recibe las capacitaciones adecuadas en vista de que no cuentan con un Plan de Capacitación Anual, mismo caso que se presenta en el GAD Municipal de Macará en el cual no se han realizado auditorías de gestión desde el año 2019, dificultando así la optimización de los recursos disponibles para el cumplimiento de los objetivos municipales; además se pudo evidenciar que no existe un plan anual de capacitación interno que permita a los servidores públicos actualizar y potenciar sus conocimientos en materia laboral y tecnológica en base a sus funciones desempeñadas dentro de la institución.

Otros hallazgos de auditoría encontrados durante su ejecución, es la no aplicación de indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones desarrolladas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, no se ha realizado evaluaciones de desempeño a los servidores públicos desde el año 2014, mismos que dificultan la toma de decisiones estratégicas al no contar con información oportuna sobre el cumplimiento de sus objetivos institucionales, finalmente no se ha difundido la estructura organizativa entre los servidores y trabajadores de una manera oportuna, lo que dificulta la comunicación interna y la coordinación entre los diferentes departamentos de la entidad. Los resultados antes expuestos coinciden significativamente con los resultados de la investigación de Esparza (2023) la misma que se desarrolló con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos dirigidos a evaluar el sistema de control interno mediante la aplicación de cada una de las fases de la auditoría de gestión y de los instrumentos de recolección de datos.

Con el objetivo de aportar nuevas perspectivas y soluciones innovadoras a los problemas existentes que presenta el GAD Municipal de Macará, se elaboró el informe final de auditoría de gestión, el cual consta de comentarios, conclusiones y recomendaciones dirigidas al alcalde y jefe de Talento Humano, con un enfoque en el fortalecimiento del control interno, el cumplimiento legal y la eficiencia en la administración de los recursos humanos.

8. Conclusiones

En el marco del desarrollo del Trabajo de Integración Curricular y luego de realizar la Auditoría de Gestión al componente Talento Humano y a los subcomponentes administrativo y operativo se estableció las siguientes conclusiones:

-  Con el objetivo de evaluar la efectividad del sistema de control interno y la gestión del Departamento de Talento Humano, se llevó a cabo una auditoría de gestión enmarcada en las Normas Internacionales de Auditoría y el Manual de Auditoría de Gestión, la evaluación del control interno se basó en las Normas de Control Interno para el Sector Público, y se aplicaron diversos procedimientos de auditoría como entrevistas, revisión de documentos y análisis de datos.
-  En el desarrollo de las fases de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Macará y mediante la aplicación de los indicadores de gestión se encontraron los siguientes hallazgos, dentro del subcomponente administrativo se logró establecer que no existen indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, la entidad no cuenta con un plan anual de capacitación para servidores y servidoras, y finalmente no se realiza la evaluación del desempeño según lo estipula la ley; por otro lado en el subcomponente operativo se determinó que la estructura organizativa no ha sido difundida correctamente a los trabajadores.
-  A partir de los resultados obtenidos, se elaboró un Informe de Auditoría que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones para fortalecer el sistema de control interno y mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano. Las recomendaciones abordan aspectos como la optimización de procesos, el fortalecimiento de los controles internos y la mejora en la gestión del talento humano. El Informe de Auditoría fue entregado y presentado a la máxima autoridad de la institución en la fase de comunicación de resultados, asegurando la comprensión y el seguimiento adecuado de las recomendaciones.

9. Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos y a las conclusiones establecidas durante el proceso de investigación, se plantea las siguientes recomendaciones:

- ✚ La aplicación de una auditoría de gestión permite obtener diversos beneficios que impactan positivamente en el desarrollo profesional de los empleados, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de la organización, es así que con el fin de fomentar la innovación y fortalecer las capacidades del personal municipal, se propone al alcalde y al jefe de Talento Humano la creación de un equipo de trabajo conformado por los directores y jefes departamentales. Este equipo tendrá como objetivo principal el diseño e implementación de un programa de capacitación integral para las servidoras y servidores de la municipalidad.
- ✚ Se recomienda al alcalde y al jefe de Talento Humano implementar un sistema de evaluación de desempeño periódica al personal, enfocado en la detección y corrección de desviaciones en el ejercicio de sus funciones. Complementariamente, realizar auditorías de gestión y exámenes especiales para garantizar un control efectivo y el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los funcionarios del GAD Municipal de Macará.
- ✚ Se exhorta al alcalde y al jefe del Departamento de Talento Humano implementar las recomendaciones establecidas en el informe de auditoría de gestión. La ejecución de estas medidas corrige las deficiencias en los procesos y procedimientos internos, lo que optimiza la utilización de los recursos y aumenta la eficacia en la prestación de servicios públicos.

10. Bibliografía

- Abolacio, M. (2013). *Planificación de la Auditoría*. Ic Editorial.
- Aguilar, L., Correa, H., & Romero, O. (2015). *Auditoría de Gestión de la calidad un enfoque práctico*. Ediciones UTMACH.
- Aguirre, J. & Flores, M., (2018). El Ecuador contra la corriente. La auditoría de gestión en el contexto latinoamericano. Polo del Conocimiento. Revista Científico-Académica Multidisciplinaria, 3(24), p. 9.
- Álava, M., Molina, E., & Recalde, L., (2023). *Manejo adecuado del Informe COSO para el control interno de una organización*. 593 digital Publisher CEIT, 8(2), 161-171 <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1680>
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de Gestión*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Aroca, J. (2016). *La auditoría interna y su incidencia en la Gestión de empresa de transporte Guzmán de la ciudad de Trujillo*. Trujillo.
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2008. *Constitución de la República del Ecuador dada por la Asamblea Nacional de 2008*. Quito, Ecuador: Imprenta del Gobierno.
- Barreiro, I., Delgado, M., García, T., & Mendoza, W. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del Sector Público*. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 206-240. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Barrera Urrutia, Viviana. (2022). *Auditoría de gestión al GAD de la parroquia Bolívar*. Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato. Repositorio Institucional – Universidad Técnica de Ambato.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- Cantos, M. (2019). *La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional*. Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 422-448.
- Cevallos, A. Orbea, M. Polo, E. Salgado, D. (2017). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Guayaquil. Grupo Compás.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: McGraw-Hill.
- Código Orgánico de Organización Territorial. Legislativo N° 4570, 14 de agosto de 2019. Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/Normatividad/BaseLegal>

Contraloría General del Estado. (2003). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Pág. 5,9

Contraloría General del Estado. (2011). *Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado*. Evolución Jurídica, 39.

Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Recuperado de <http://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=7&tipo=nor>

Contraloría general del estado. (2014). *Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Quito – Ecuador. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf

Fonseca, A (2014) *Auditoría de gestión – papeles de trabajo: Guía para la auditoría de gestión en el proceso de mejoramiento de la calidad en el cometido de las organizaciones*. Madrid: FC Editorial.

Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). *Importancia del Control Interno en el Sector Público*. Revista Publicando, págs. 1-17.

Gandía, J. & Huguet, D., (2018). Differences in audit pricing between voluntary and mandatory audits. Forthcoming in *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 31(2), pp. 336-359.

Pinargote, N., & Vázquez, M. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Ediciones Uleam.

Gobernanza Democrática. (2011). *El Control Interno en el sector Público*. España: Wordpress.

Gonzáles, I., Ayres, N., & Sarli, R. (2015). Análisis FODA. Obtenido de https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitaes/7320/sarlrifo-912015.pdf

Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid. Bubok Publishing S.L.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). Ecuador en cifras. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/municipios-y-consejos-provinciales/>

ISOTOOLS (2017) Características de la Auditoría de gestión. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>

Ley orgánica de empresas públicas, de 2018. Registro oficial del Ecuador 2018. http://documentos.inmobiliar.gob.ec:8080/share/s/F4cW_eK9QKSTx2oeTqdnYQ

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Legislativo N° 73, 2020.

López, M., & García, D. (2011). *La Auditoría de Gestión, una necesidad impostergable de la administración moderna*. Revista Contribuciones a La Economía, N. 1, p. 1–5.

Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Pág. 21-23. Producciones Digitales Abya-Yala.

Manrique, J. (2019). *Introducción a la Auditoría*. Ediciones Carolina.

Mantilla, S. (2018). *Auditoría del Control Interno*. ECOE Ediciones.

Marulanda, L. (2016). Hallazgos de auditoría. Antioquia. Obtenido de https://contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas, (2015). *El Ciclo Presupuestario*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/FINANZAS-PARA-TODOSS.pps>

Mel, J. U. (2015). *Nueva estrategia para la gestión de calidad: implementación de cartas de servicios en una entidad pública peruana*. Ingeniería industrial, 51 -68.

Pacaji Ulloa, N. N. (2019). *Auditoría al efectivo y su relación en los estados financieros de la empresa laboratorios TOFIS S.A*. Obtenido de Repositorio Digital.

Perilla, D. (2017). *Auditoría Financiera y Contable*. Fondo Editorial Areandino. <https://repositorio.uta.edu.ec/>

Pinargote, N., & Vásquez, M. (2018). *Auditoría de Gestión: una herramienta de mejora continua*. Ediciones Uleam.

Rivera, S. (2017). *Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo, periodo 2017*. Tesis de Grado, Universidad Nacional de Loja. Repositorio Institucional – Universidad Nacional de Loja.

Ruíz, J. (2015). *Auditoría III Guía general*.

Sandoval, J. (2019). *Auditoría Interna y su relación con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, Maynas Año 2018*. Tesis de Grado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Repositorio Institucional – Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Zambrano, G. Álvarez, D. & Yoza, N. (2021). *La Importancia De La Auditoria De Gestión Y Los Procesos Administrativos Y Técnicos, Realidades Y Perspectivas: La Auditoria De Gestión Realidades Y Perspectivas*. UNESUM – Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria, 5(3), 127-140. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n3.2021.568rcs>

11. Anexos

Anexo 1

Certificado de Pertinencia



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Unidad de Educación
a Distancia y en Línea

Loja, 07 de mayo de 2024

Estimada

Ec. Paulina Yaguana Encalada, MBA.

**GESTORA ACADÉMICA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA – UEDL – UNL.**

Ciudad. -

De mi consideración:

En atención al Memorando nro.: Memorando Nro.: UNL-UEDL-CCA-2024-0401-M de fecha 29 de abril del 2024; y observando lo que establece el Art. 225 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, vigente, informo sobre la ESTRUCTURA, COHERENCIA y PERTINENCIA del Proyecto titulado: **Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023**, presentado por la estudiante **Señorita Fiorella Beatriz Loiza Robles**, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de nuestra Unidad Académica.

En virtud de lo expuesto en el párrafo precedente el presente informe se lo concreta en los siguientes términos:

- Se ha revisado el informe del proyecto de Investigación de Trabajo de Integración Curricular, en lo que respecta a **la Estructura**: presentado por la interesada contiene todos los elementos conforme a lo que estipula el Art. 225 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.
- En cuanto a **la Coherencia y pertinencia**: debo informar que el tema es coherente con los objetivos; el marco teórico, y sustenta adecuadamente las variables del problema, los instrumentos de investigación de campo y el cronograma, acorde a la metodología.

Consecuentemente presento a su autoridad el informe de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto, salvando su más elevado criterio, a fin de que autorice a la estudiante realizar los trámites correspondientes para la ejecución del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación.

Particular que comunico a su Autoridad, para los fines legales pertinentes.

Educamos para **Transformar**



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Unidad de Educación
a Distancia y en Línea

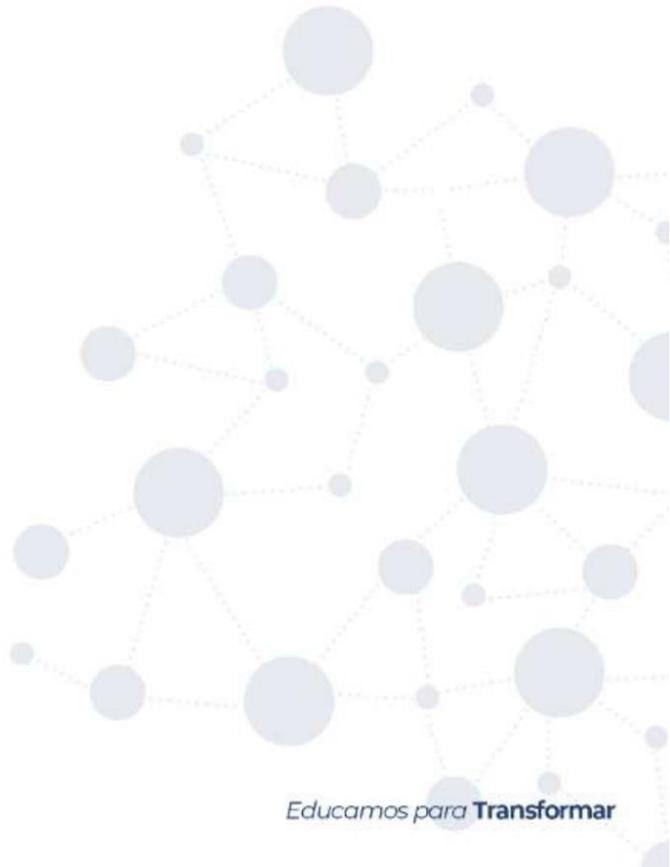
Atentamente,



El nombre de este documento es:
GINA JUDITH MANCHAY
REYES

Ing. Gina Judith Manchay Reyes. Mg. Sc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA -UEDL-UNL.



Educamos para **Transformar**

Anexo 2

Designación de director TIC



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Contabilidad y Auditoría

Memorando Nro.: UNL-UEDL-CCA-2024-0625-M

Loja, 31 de mayo de 2024

PARA: Sra. Gina Judith Manchay Reyes
Personal Academico Ocasional 1 Tiempo Completo

ASUNTO: Designación de Director del TIC Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Conocida la petición presentada por la Srta. Fiorella Beatriz Loaiza Robles, estudiante del ciclo-8, de la carrera de Contabilidad y Auditoría-; y de conformidad a lo que dispone el Art. 228

Dirección del trabajo de integración curricular o de titulación, del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, “El Director/a de carrera o programa, será el responsable de distribuir equitativamente el trabajo de dirección y asesoría de los trabajos de integración curricular o de titulación entre todos los docentes; y, vigilará el cumplimiento de la carga horaria asignada para la dirección del mismo”; y, una vez que se ha emitido y conocido el informe favorable de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto; me permito designar a usted como DIRECTOR del Trabajo de Integración Curricular o Titulación, titulado: “Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo 2023”.

Se le recuerda que conforme lo establecido en el Art. 228 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, usted en su calidad de director del trabajo de integración curricular o de titulación “será responsable de asesorar y monitorear con pertinencia y rigurosidad científico-técnica la ejecución del proyecto y de revisar oportunamente los informes de avance, los cuales serán devueltos al aspirante con las observaciones, sugerencias y recomendaciones necesarias para asegurar la calidad de la investigación. Cuando sea necesario, visitará y monitoreará el escenario donde se desarrolle el trabajo de integración curricular o de titulación”, el énfasis me corresponde.

Por la atención dada, le expreso mi sincero agradecimiento

Atentamente,



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Contabilidad y Auditoría

Memorando Nro.: UNL-UEDL-CCA-2024-0625-M

Loja, 31 de mayo de 2024

Documento firmado electrónicamente

Sra. Paulina Del Cisne Yaguana Encalada
GESTIÓN ACADÉMICA (E)

Copia:

Fiorella Beatriz Loaiza Robles

Sra. Maria Magdalena Criollo

Analista de Apoyo a la Gestión Académica



Documento firmado electrónicamente por:
PAULINA DEL CISNE
YAGUANA ENCALADA

* Documento firmado electrónicamente por Sidoc

Educamos para **Transformar**
2/2

Anexo 3

Solicitud firmada por la Entidad



GAD MUNICIPAL DE MACARÁ

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

Oficio Nro. 0602-A-FAAA-GADMM-2023
Macará, 12 de octubre del 2023

Economista

Paulina del Cisne Yaguana Encalada, Mgtr.

GESTORA ACADÉMICA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA Y EN LINEA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

Loja.-

De mi consideración:

En referencia a su petición mediante Of. No. 016-7A-PIIC-CCA-UEDL-UNL, recibido en el despacho de Alcaldía con fecha 11 de octubre de 2023, mediante el cual solicita autorización para que la estudiante *Fiorella Beatriz Loaliza Robles*, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, portadora de la cédula de identidad N°1105961013, para que realice las practicas pre - profesionales durante los periodos académicos octubre 2023 – marzo 2024 y abril 2024 – agosto 2024, en el horario que crea conveniente....

Al respecto, me permito poner a su conocimiento que se AUTORIZA, la realización de prácticas, de la señorita antes mencionada, y manifiesto que se ha dispuesto a la JEFATURA DE TALENTO HUMANO DEL GADM – MACARÁ, coordine y brinde todas las facilidades.

Particular que me permito hacer conocer a usted, para los fines pertinentes, reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,
Con la fuerza del pueblo.



Francisco Azuero Astudillo
Sr. Francisco Azuero Astudillo
ALCALDE DEL CANTÓN MACARÁ.

Copia: Archivo

Elaborado por:	Srta. Miriam Jaramillo ASISTENTE DE OFICINA	
Aprobado por:	Abg. Arturo Quispe Carpio SECRETARIO DE CONCEJO	



Razón Social
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON MACARA

Número RUC
1160000830001

Representante legal

• AZUERO ASTUDILLO FRANCISCO ARSECIO

Estado	Régimen	
ACTIVO	GENERAL	
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades
07/04/1989	16/05/2023	23/12/1902
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades
23/12/1902	No registra	No registra
Jurisdicción		Obligado a llevar contabilidad
ZONA 7 / LOJA / MACARA		SI
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial
SOCIEDADES	SI	SI

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: LOJA **Cantón:** MACARA **Parroquia:** MACARA

Dirección

Barrio: CENTRAL **Calle:** BOLIVAR **Número:** SN **Intersección:** SUCRE **Edificio:** ADMINISTRATIVO MUNICIPAL **Referencia:** A UNA CUADRA DE LA IGLESIA MATRIZ

Medios de contacto

Teléfono trabajo: 072694219 **Email:** informacion@municipiomacara.gob.ec **Celular:** 0986674437

Actividades económicas

- C10101101 - EXPLOTACIÓN DE MATADEROS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE SACRIFICIO, FAENAMIENTO, PREPARACIÓN, PRODUCCIÓN Y EMPACADO DE CARNE FRESCA REFRIGERADA O CONGELADA EN CANALES O PIEZAS O PORCIONES INDIVIDUALES DE: BOVINO.
- C10101102 - EXPLOTACIÓN DE MATADEROS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE SACRIFICIO, FAENAMIENTO, PREPARACIÓN, PRODUCCIÓN Y EMPACADO DE CARNE FRESCA REFRIGERADA O CONGELADA EN CANALES O PIEZAS O PORCIONES INDIVIDUALES DE: PORCINO.
- C10101103 - EXPLOTACIÓN DE MATADEROS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE SACRIFICIO, FAENAMIENTO, PREPARACIÓN, PRODUCCIÓN Y EMPACADO DE CARNE FRESCA REFRIGERADA O CONGELADA EN CANALES O PIEZAS O PORCIONES INDIVIDUALES DE: OVINO Y CAPRINO.
- F43902001 - ALQUILER DE GRÚAS CON OPERADOR Y OTROS EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN QUE NO PUEDEN ASIGNARSE A UN TIPO DE CONSTRUCCIÓN ESPECÍFICO CON OPERARIO.
- G475209 - VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE OTROS ARTÍCULOS DE FERRETERÍA: SAUNAS (BAÑOS DE CALOR SECO Y VAPOR), ARTÍCULOS DE PLÁSTICO Y DE CAUCHO, ETCÉTERA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
- G477205 - VENTA AL POR MENOR DE PERFUMES, ARTÍCULOS COSMÉTICOS Y DE USO PERSONAL EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS (PAÑALES).
- I56100201 - RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA, PUESTOS DE REFRIGERIO Y ESTABLECIMIENTOS QUE OFRECEN COMIDA PARA LLEVAR, REPARTO DE PIZZA, ETCÉTERA; HELADERÍAS, FUENTES DE SODA, ETCÉTERA.

Razón Social
GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTON MACARA

Número RUC
1160000830001

- L68200202 - ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).
- O84110101 - DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS DE LOS ÓRGANOS Y ORGANISMOS CENTRALES, REGIONALES Y LOCALES.
- O84122002 - CONSERVACION Y CUSTODIA DE OTROS REGISTROS Y ARCHIVOS PUBLICOS.
- O84129201 - ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE RECOLECCIÓN Y ELIMINACIÓN DE DESPERDICIOS.
- Q86200102 - CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MÉDICOS GENERALES Y ESPECIALISTA EN CENTROS MÉDICOS DE LAS DIFERENTES INSTITUCIONES Y A DOMICILIO.
- Q88100001 - SERVICIOS SOCIALES, DE ASESORAMIENTO, DE BIENESTAR SOCIAL, DE REMISIÓN Y SERVICIOS SIMILARES QUE PRESTAN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD, EN SUS DOMICILIOS O EN OTROS LUGARES, ORGANIZACIONES PÚBLICAS O PRIVADAS, ORGANIZACIONES NACIONALES O LOCALES DE AUTOAYUDA Y ESPECIALISTAS EN SERVICIOS DE ASESORAMIENTO COMO VISITAS A ENFERMOS.

Establecimientos

Abiertos

14

Cerrados

11

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO DE REPORTE DE BIENES INMUEBLES TITULOS HABILITANTES PATENTES MUNICIPALES Y ESPECTACULOS PUBLICOS

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR1684771518941269
Fecha y hora de emisión: 22 de mayo de 2023 11:05
Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 5

Entrevista jefe de talento humano

Universidad Nacional de Loja

Unidad de Educación a Distancia y en Línea

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Departamento de Talento Humano del GADM Macará

1. **¿Cuántas personas laboran en la Unidad de Talento Humano?**
.....
2. **¿Cuál es su función principal?**
.....
3. **¿Conoce la filosofía institucional del GAD Municipal: visión, misión, principios, etc.?**
.....
4. **¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado existe un Manual de Funciones?**
.....
5. **¿Los funcionarios tienen definidas sus funciones por escrito?**
.....
6. **¿Existe un plan anual de capacitación para el personal?**
.....
7. **¿El presupuesto asignado en el organismo, abarca la capacitación del personal?**
.....
8. **¿Las funciones desempeñadas se encuentran debidamente distribuidas?**
.....
9. **¿Se ha realizado alguna auditoría en los últimos años?**
.....
10. **¿Existen indicadores de gestión dentro del Departamento de Talento Humano?**
.....

Anexo 6
Certificado Abstract

CERTIFICADO DE TRADUCCIÓN

Loja, 2 de septiembre del 2024

Yo, Matilde Beatriz Moreira Palacios con número de cedula 1102134689, Doctora en Ciencias de la Educación y Licenciada en Ciencias de la Educación, Especialidad Inglés,

C E R T I F I C O:

Haber realizado la traducción del idioma español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular denominado:

**“Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano
del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Macará, periodo
2023”**

de la autora **Fiorella Beatriz Loaiza Robles**
con cédula de identidad número **1105961013**
estudiante de la carrera de **Contabilidad y Auditoria** de la **Universidad Nacional de Loja,**
Unidad de Educación a Distancia y en Línea

El Trabajo de Integración Curricular se llevó a cabo bajo la dirección de **Ing. Gina Manchay Reyes Mg. Sc.**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y autorizo a la interesada a hacer uso del presente documento para los fines académicos correspondientes.

Atentamente,



Dra. Matilde Moreira Palacios
Registro Senescyt 1031-03-343467
Celular: 0996549402
Email: titimoreirap@gmail.com