



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN**  
**EMPRESARIALE INFORMÁTICA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP

**TEMA:**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS RELACIONADOS CON LA  
ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA,  
PROVINCIA DE BOLÍVAR, EN EL PERÍODO ENERO – DICIEMBRE DEL  
2021”

**AUTOR(A):**

MARCO VINICIO AZOGUE CAIZA  
XARITZA MARLEY CIFUENTES SANGACHE

**DIRECTOR(A):**  
ING. RENATO PAREDES

**PARACADÉMICO:**  
ING. ISABEL JAYA,  
ING. VERONICA GARCIA.

**GUARANDA – ECUADOR**

## **TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“Auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021”

## **AGRADECIMIENTO**

Para empezar, expresamos nuestro agradecimiento a la Universidad Estatal de Bolívar al habernos abierto sus puertas y poder así convertirnos en unos grandes profesionales del alma mater que es nuestra universidad.

A la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática por brindarnos unos excelentes docentes en el ámbito de las clases.

Agradecemos a nuestro tutor, el Ing. Renato Paredes, por la gran ayuda que nos brinda, en especial su paciencia, durante este trayecto para poder culminar con éxito y poder dar lo mejor de nosotros en nuestro proyecto de investigación.

Agradecemos a los docentes que formaron parte de nuestra vida universitaria, a cada uno de ellos que nos dejaron una enseñanza como debemos desenvolvernos en el ámbito laboral de nuestra carrera, la cual son momentos muy bonitos al ver compartido con cada uno de ellos que serán inolvidables, cada sonrisa, consejos, anécdotas que vivieron los docentes, compartieron con nosotros sus estudiantes, solo queda decir gracias por la paciencia y dedicación que pusieron cada uno de ustedes al enseñarnos con su metodología de estudio y poder forjar unos buenos profesionales.

También estamos muy agradecidos con Dios por darnos fe, esperanza, y sobre todo las fuerzas para poder seguir en este camino que no ha sido fácil pero tampoco imposible gracias a él estamos a pocos pasos de culminar nuestros estudios y ser unos profesionales de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Los Autores

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de investigación le dedico a mis padres y a Dios, a mi madre Janet por darme consejos y sobre todo dedicarle a Dios y tenerlo siempre presente desde que levanto hasta la hora de dormir, a mi padre Vinicio por darme la fuerza, por velar que no me falte nada y enseñarme a no rendirme, cada uno de ellos me brindan su amor, confianza, su apoyo es importante ya que ellos forman un pilar muy importante en mi vida, y poder cumplir con mis metas y objetivos que tengo presente en mi vida.

También va dedicado a las dos personas que amo y son mis abuelitos que están en el cielo Carlota Alejandrina Gáelas Molina y Ángel Floresmilo Sangache Miguez, gracias a sus consejos a su amor que me dedicaron y me inculcaron desde pequeña y sobre todo a ser una persona fuerte que por más que la vida te ponga baches tienes que darle con más fuerza y nunca rendirte por lo que más quiere.

Xaritza Cifuentes

Dedico esta investigación fruto de la perseverancia no solo de mi persona sino también de mi familia de mi madre María que me cuida desde el cielo, mi madre Manira, mi padre Guido, mi hermana Elvia y mi sobrino Emilio, ellos han sido mi pilar de vida mi fuerza y mi voluntad quienes me brindaron una vía hacia mi vida decente y llena de luz, las palabras más sinceras que le pudo decir a mi madre Manira es que ha sido una luz en mi camino con sus mensajes de perseverancia, religión y amor de familia, a mi padre Guido le puedo decir que la caballerosidad que él tiene ningún hombre lo podrá igualar el amor de padre que siempre me ha dado es algo incomparable y que su corazón es inmenso como un universo entero y a mi hermana Elvia que es alguien valiente y anqué tuvo que enfrentar una vida nueva, linda y siempre me tendrá para luchar junto a ella sin importar las diferencias.

También a mis hermanos Verónica y Guido Javier que son una fuente de inspiración de la verdadera familia, de paciencia y valores sobrehumanos únicos que solo ellos los disponen tanto valores morales como valores de emprendimiento.

Marco Azogue

# CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Renato Estuardo Paredes Cruz, Ing. Aida Isabel Jaya Escobar, Ing. Verónica Tatiana García García, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular “Auditoría de Gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021” desarrollado por la señorita Xaritzta Marley Cifuentes Sangache y por el señor Marco Vinicio Azogue Caiza.

### CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la carrera CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 13 de octubre del 2022



Ing. Renato Paredes

**Director**

**AIDA  
ISABEL  
JAYA  
ESCOBAR**

Ing. Isabel Jaya

**Par Académico**

Firmado  
digitalmente por  
AIDA ISABEL JAYA  
ESCOBAR  
Fecha: 2022.10.14  
11:05:30 -05'00'

**VERONICA  
TATIANA  
GARCIA  
GARCIA**

Ing. Verónica García

**Par Académico**

Firmado  
digitalmente por  
VERONICA TATIANA  
GARCIA GARCIA  
Fecha: 2022.10.14  
15:14:26 -05'00'

## ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	II
AGRADECIMIENTO .....	II
DEDICATORIA .....	III
CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN .....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMAGINES. ....	XI
RESUMEN.....	2
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	4
1.1 Descripción del problema. 4	
1.2 Formulación del problema. 7	
1.3 Preguntas de investigación. 7	
1.4 Justificación 7	
1.5 Objetivos: 9	
1.6 Hipótesis. 9	
1.7 Variables 9	
1.8 Operacionalización de variables. 10	
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO. ....	12
2.1 Antecedentes. 12	

2.2 Científico.	14
2.3 Conceptual	22
2.4 Legal	25
2.5 Geo referencial.	31
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.</b> .....	<b>32</b>
3.1 Tipo de Investigación	32
3.2 Enfoque de la investigación	32
3.3 Métodos de Investigación	33
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	34
3.5 Universo, Población y Muestra	34
3.6 Procesamiento de la Información	35
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b> .....	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA</b> .....	<b>49</b>
<b>Redacción Borrador de Informe.</b>	<b>130</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>133</b>
<b>Motivo del examen.</b>	<b>133</b>
<b>Objetivos</b>	<b>133</b>
<b>Alcance.</b>	<b>134</b>
<b>Limitaciones del Alcance.</b>	<b>134</b>
<b>Base Legal</b>	<b>134</b>

<b>Estructura Orgánica</b>	138
<b>Objetivo de la Entidad</b>	139
<b>CAPITULO III</b> .....	140
<b>RESULTADOS GENERALES</b>	140
<b>DETERMNACIÓN DE HALLAZGOS DE GESTIÓN</b>	141
<b>Conferencia Final para Lectura de Informe.</b>	152
<b>Obtención de criterios de la Entidad.</b>	153
<b>Emisión del Informe Final.</b>	155
<b>INFORME DE AUDITORÍA</b> .....	155
<b>SIGLAS Y ABREVIATURAS</b> .....	160
<b>Carta de Presentación</b> .....	161
<b>CAPITULO I</b> .....	162
<b>ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>	162
<b>Motivo del examen.</b> .....	162
<b>Objetivos</b> .....	162
<b>Alcance.</b> .....	163
<b>Enfoque.</b> .....	163
<b>Componentes Auditados.</b> .....	163
<b>Indicadores Utilizados.</b> .....	163
<b>CAPITULO II</b> .....	164
<b>INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD</b>	164
<b>Misión.</b> .....	164
<b>Visión</b> .....	164
<b>Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.</b> .....	164



<b>Base Legal</b> .....	165
<b>Funcionarios Principales.</b> .....	168
<b>Estructura Orgánica</b> .....	169
<b>CAPITULO III</b> .....	170
<b>RESULTADOS GENERALES</b>	170
<b>RESULTADOS ESPECÍFICOS POR SUBCOMPONENTES</b>	171
<b>CAPITULO V</b> .....	182
<b>Anexos y Apéndice:</b>	182
<b>De Hallazgos y Recomendaciones al Término de la Auditoría</b>	185
<b>CONCLUSIONES</b> .....	187
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	188
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	189
<b>ANEXOS</b> .....	194
Cronograma (Gantt) .....	194
Presupuesto Ejecutado .....	196

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>El GADMC Guaranda Dispone de Evaluaciones de Desempeño</i> .....	36
Tabla 2. <i>Políticas y procedimientos de la evaluación de desempeño</i> .....	37
Tabla 3. <i>Ascenso del servidor en la carrera administrativa</i> .....	38
Tabla 4. <i>La auditoría de gestión mejora al cumplimiento</i> .....	39
Tabla 5. <i>Controles para evitar incumplimientos</i> .....	40
Tabla 6. <i>Selección de personal</i> .....	41
Tabla 7. <i>Capacitaciones</i> .....	42
Tabla 8. <i>Motivación</i> .....	43
Tabla 9. <i>Rotación de personal</i> .....	44
Tabla 10. <i>Influencia de la Auditoría de Gestión</i> .....	45
Tabla 11. <i>Verificación de la Hipótesis</i> .....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMAGINES.

Gráfico N. 1 <i>Evaluaciones de desempeño</i> .....	36
Gráfico N. 2. <i>Políticas y Procedimientos de evaluación de desempeño</i> .....	37
Gráfico N. 3. <i>Asenso del servidor en la carrera administrativa</i> .....	38
Gráfico No 4. <i>La auditoría de gestión mejora al cumplimiento</i> .....	39
Gráfico N. 5. <i>Controles para evitar incumplimientos</i> .....	40
Gráfico N. 6. <i>Selección de personal</i> .....	41
Gráfico N 7. <i>Capacitaciones</i> .....	42
Gráfico No 8. <i>Motivación</i> .....	43
Gráfico No 9. <i>Rotación de personal</i> .....	44
Gráfico No 10. <i>Influencia de la Auditoría de Gestión</i> .....	45
Gráfico N. 11 <i>Chi Cuadrado</i> .....	48

## **INTRODUCCIÓN**

Se puede hacer mención que dentro de esta investigación se detallan los cinco capítulos donde se desarrolla un amplio campo de investigación y análisis de la información obtenida a través de los conocimientos obtenidos durante la fase académica de la formación que se detalla a continuación:

En el Capítulo I, se puede hacer mención el cómo se forma el problema, a la institución afectada, y sobre todo la necesidad de realizar dicha investigación, el motivo, relevancia el cual es el punto más esencial para un conducto progresivo de este trabajo.

En el Capítulo II, se puede mencionar que se detalla las bases teóricas, conceptuales, científicas, legales y georreferenciales las cuales permiten establecer fuentes de donde se obtienen la información para realizar un trabajo lógico.

En el Capítulo III, la metodología es donde se da a conocer el enfoque y el tipo de investigación utilizada dentro de este proyecto, es donde se establece la población y la muestra de donde se pretende encuestar y entrevistar.

En el Capítulo IV, es donde se detallan los resultados obtenidos a través de una encuesta donde aquí se da a demostrar los hallazgos que se encontraron dentro de la investigación realizada y además a través de Chi Cuadrado se demuestra la hipótesis.

En el Capítulo V, es una propuesta donde está presente el programa de Auditoría, los cuestionarios, hojas de trabajo, y todo aquello que se utilizó en esta investigación para brindar conclusiones y recomendaciones directamente a la institución evaluada.

## **RESUMEN**

En la investigación presentada se puede dar a conocer que el problema principal es la falta de Auditorías de Gestión en un ámbito institucional se da a conocer que existe una falta de control en el ámbito de la administración del Talento Humano del GAD Municipal Guaranda, se da a entender que debe existir una forma eficiente de control y es el fin de esta investigación, el objetivo de esta investigación es la aplicación de un examen que ayude a controlar con mayor eficiencia y eficacia los procesos relacionados con la administración de talento humano y generar conclusiones y recomendaciones para una evaluación positiva para la entidad; la metodología utilizada es un tipo de investigación cuantitativa ya que serán datos veraces y certeros, con el enfoque igualmente cuantitativo donde se determinara el nivel de riesgo y confianza que tiene los resultados obtenidos. Dentro de la aplicación de metodología es la realización de una encuesta realizada a 100 personas de una población total de 150, donde se debió obtener la mayor información posible para solucionar las deficiencias de la institución al igual que al realizar las dos entrevistas de 5 servidores, y con los resultados solo se podría decir que se encontraron 5 hallazgos donde se detallan que las capacitaciones no son llevadas a cabo, al igual de si los servidores son informados de cómo son evaluados, si el control de las horas laboradas por los trabajadores son las correctas y son eficientes y la más importante la motivación es algo que no está presente dentro de la entidad.

## **ABSTRACT**

In the research presented it can be revealed that the main problem is the lack of management audits in an institutional environment, it is revealed that there is a lack of control in the field of human talent management of the Municipal Government of Guaranda, it is understood that there must be an efficient form of control and that is the purpose of this research, the objective of this research is the application of an examination that helps to control more efficiently and effectively the processes related to the administration of human talent and generate conclusions and recommendations for a positive evaluation for the entity; The methodology used is a quantitative type of research since it will be truthful and accurate data, with an

equally quantitative approach where the level of risk and confidence in the results obtained will be determined. Within the application of methodology is the realization of a survey conducted to 100 people out of a total population of 150, where it was necessary to obtain as much information as possible to solve the shortcomings of the institution as well as to conduct two interviews of 5 servers, and with the results we could only say that there were 5 findings which detail that the trainings are not carried out, as if the servers are informed of how they are evaluated, if the control of the hours worked by workers are correct and are efficient and most importantly motivation is something that is not present within the entity.

## **CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.**

### **1.1 Descripción del problema.**

Según Jim Yong Kim nos dice que *“Los Gobiernos que buscan el crecimiento económico adoran invertir en capital físico: carreteras nuevas, bellos puentes, aeropuertos relucientes y otras obras de infraestructura”*; en este caso es fuente donde se da a mencionar que la infraestructura humana es la principal o el principal motor de una empresa o entidad el cual si no es correctamente llevado ocurrirán deficiencias y errores que harán que la entidad caiga en una monotonía sin retorno y decreciente y sin creencia. (Kim, 2018)

A nivel de Latinoamérica se puede mencionar que según el Autor Mesa Alberto nos dice que *“El desarrollo institucional de los Ministerios de Hacienda determina sus capacidades para alcanzar los objetivos de política fiscal (sostenibilidad) y contribuir a los objetivos de política económica”* (Alberto, 2021).

En este caso el Plan Nacional de Desarrollo, nos habla que el desarrollo económico es nuestra visión para Ecuador: Un país próspero, con una democracia liberal plena, regida por el Estado de derecho y donde funcionan eficientemente las instituciones. Solo respetando la individualidad personal lograremos promover una economía de libre mercado y abierta al mundo, fiscalmente responsable y generadora de empleo. (Lasso, 2021 - 2025)

Según el (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015), La ETN es un instrumento complementario al Plan Nacional para el Buen Vivir que permite llevar a cabo una política pública nacional a las condiciones y características propias de los territorios, esto quiere decir que es necesario que todos los recursos sean llevados con eficiencia y en este caso también el capital humano emitido o encontrado en cada una de las entidades públicas del territorio Nacional en este caso comprendido en la Zonal 5.

Según el autor (Coloma, 2022), nos habla sobre el empleo y el Talento Humano y nos explica que la Población económicamente Activa; según el INEC define de la siguiente manera son las personas en edad de trabajar a partir de los 10 años en

adelante y que además cumplan algunas normativas vigentes de acuerdo con las necesidades de cumplimiento si el personal cumple con los requisitos mínimos para ocupar un puesto de trabajo.

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda, existe una deficiencia de los conocimientos, experiencia y atributos acumulados que los trabajadores aportan y utilizan en el desarrollo de sus actividades al momento de ser contratados en un puesto, además se deben mencionar que los indicadores de desarrollo humano dentro del GAD Municipal del cantón Guaranda están siendo afectados y no se han tomado en cuenta las 3 variables indispensables: PIB per Cápita, educación, esperanza de vida. Siendo así un punto desfavorable al momento de conseguir una eficiencia dentro de las actividades realizadas por los servidores de esta entidad.

En el caso que sea los indicadores a nivel nacional debemos denotar que un estudio realizado en el año 2018 demuestra que nuestro país es uno de los que no respetan el capital humano y dado que en esta investigación menciona que dicho factor es uno de los más importantes para el cumplimiento de metas, objetivos de una empresa consiguiendo así que el capital humano sea la fuente de confianza para inversionistas nacionales y extranjeros, sin importar que sea una institución pública o privada.

En el GAD Municipal del cantón Guaranda específicamente en el departamento de Talento Humano se designan a 10 miembros de los servicios, los cuales cumplen funciones para el servicio de la ciudadanía guarandeña.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, existe un déficit en cuanto a la evaluación de la Gestión del Talento Humano, que dé a conocer a la máxima autoridad de la entidad en este lugar el alcalde, el problema existente se presenta al momento que los directivos de la institución no llevan a cabo evaluaciones frecuentes para saber si existen deficiencias dentro del departamento mencionado. Si dentro de la institución se están llevando los procesos de acuerdo con las normativas vigentes para el talento humano emitidas por el Ministerio de Trabajo y a si del ser el caso necesario tome las medidas de corrección necesarias



para obtener un mayor beneficio en cuanto se refiere a la eficiencia y eficacia de los procesos.

Debemos indicar que la auditoría de gestión es un examen que se realiza a una institución con el fin u objeto de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se utilizan los recursos disponibles y se consiguen los objetivos previstos por la institución.

Esta situación de deficiencia se presenta en el departamento de Talento Humano ya que al no ser esta evaluada no se sabe si existe un cumplimiento de normativas, objetivos y metas institucionales con el fin de satisfacer necesidades de la sociedad Guarandena.

El Talento Humano se le considera como un componente más importante en una institución, dado que del personal profesional depende el buen funcionamiento y el normal desarrollo de las actividades para conseguir las metas y objetivos institucionales establecida por la empresa, entidad o institución, a través del trabajo que realizan los servidores de la entidad.

La investigación es necesidad para dar a conocer que el problema principal es que no existe un control constante o frecuente sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los servidores, donde específicamente si no existe control no puede existir un cumplimiento de las metas establecidas por la administración que rige en el período mencionado; provocando así que las contrataciones no cumplan con los requisitos necesarios para ocupar el puesto al igual que el cumplimiento del perfil del puesto, dando así una mala administración o desarrollo de actividades designadas para el puesto que ocupa un profesional. Además, no se establecen indicadores que evalúen los procesos de gestión del personal provocando una gestión inadecuada en la institución. No existe una adecuada selección del personal, esto impide el desempeño de las actividades desarrolladas se puede notar la falta de una planificación estratégica en el cual permita el desempeño laboral del personal lo que impide medir el grado de eficiencia con que cuenta la institución.

## **1.2 Formulación del problema.**

¿De qué manera la auditoría de gestión influirá en la administración de Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Guaranda, período 2021?

## **1.3 Preguntas de investigación.**

- ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda se realizan auditorías de gestión que ayuden a mejorar la eficiencia profesional?
- ¿El Directivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda da a conocer cuáles son los componentes para evaluar en un examen de desempeño institucional?
- ¿Cómo determinar la situación actual sobre la administración de talento humano para mejorar el desempeño del personal?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento sobre la Ley de Contratación Pública del personal encargado en la contratación de nuevos profesionales para ocupar vacantes disponibles en el GAD Municipal del cantón Guaranda?
- ¿Cómo son administradas las capacitaciones para mejorar la eficiencia de los servidores de la entidad?

## **1.4 Justificación**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, es conveniente realizar una auditoría de gestión al departamento de Talento Humano, es por la cual permitirá saber si los procesos realizados dentro del período investigado está de acuerdo a la normativa establecida por el Ministerio de Trabajo, específicamente sobre la aplicación de los subsistemas de: planificación de Talento Humano, clasificación de los puestos, reclutamiento y selección de personal, formación y capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Con lo antes mencionado se determina la necesidad de la investigación ya que ayudará a verificar si los procesos que se realizan en el departamento de Talento Humano se están cumpliendo con las disposiciones legales, normativas y políticas que se han establecido por el departamento de Talento Humano.

Además la relevancia de esta investigación es que ayudará a mejorar la eficiencia de los servidores del GAD Municipal del cantón Guaranda, logrando así cumplir con los objetivos y metas institucionales, los beneficiarios directos de la investigación serán las autoridades, directivos y el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, en cambio los beneficiarios indirectos será la comunidad Guarandesa dado que la eficiencia y eficacia mejorará por parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.

Las implicaciones prácticas en este caso serán que se podrá aplicar los conocimientos logrando así presentar un informe que permita a la institución corregir los errores que estén presentes y sobre todo corregirlos dando así una fuente confiable de que la sociedad sepa que se están cumpliendo con los objetivos propuestos de la entidad; es necesaria para los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, y así conseguir que los resultados ayuden a definir con mayor claridad los procesos, procedimientos, actividades, funciones del departamento de Talento Humano y se ayudará a controlar de mayor forma las operaciones administrativas y en efecto general en las actividades diarias de la institución.

La presente investigación es factible de realizar ya que se cuenta con la autorización del alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda, con el interés de ser más eficientes y cumplir con las normativas y leyes que rigen en el sector público; de otra manera se cuenta con los recursos económicos, tecnológicos y de conocimiento para desarrollar una auditoría de gestión.

La viabilidad de este proyecto es la indicada ya que cuenta con la autorización de los directivos y dado que se dispone del tiempo necesario para implementar una planificación para proceder con la Auditoría de gestión, el tiempo de análisis de los resultados también es un punto esencial para poder cumplir con los objetivos propuestos en esta investigación y se cuenta con la información y el lapso necesario.

## **1.5 Objetivos:**

### **1.5.1 Objetivo General.**

Aplicar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración del Talento Humano para el mejoramiento del control de las actividades y procesos del departamento mencionado, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia de Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Construir el marco teórico referencial de lo que es una auditoría de gestión y como se relaciona a los procesos con la administración del Talento Humano.
- Diagnosticar la situación actual de los sistemas y subsistemas del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.
- Ejecutar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia de Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021.

## **1.6 Hipótesis.**

El uso de la auditoría de gestión será una fuente de control de los procesos de la administración del departamento de Talento Humano GAD Municipal del cantón Guaranda.

## **1.7 Variables**

### **1.7.1 Variable dependiente.**

Dentro de la investigación la variable dependiente es la auditoría de gestión ya que esta es la fuente teórica de donde no dependerá de la administración del talento humano.

### 1.7.2 Variable independiente

En este caso la variable independiente es la administración de talento humano dado que se debe saber la influencia que tiene la auditoría de gestión sobre esta variable.

### 1.8 Operacionalización de variables.

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

<b>Variable</b>	<b>Tipo</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Auditoría de Gestión	Dependiente	Consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad, para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes,	Auditoría	Cumplimiento de un sistema Cumplimiento de un componente Cumplimiento de procesos
<b>Variable</b>	<b>Tipo</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Influencia en la administración de	Independiente	Actividades para la identificación, desarrollo y evaluación de las	Cumplimiento de metas y objetivos	Selección de personal Capacitación

---

Talento Humano	competencias de los trabajadores	Informe de auditoría Económicas Buen vivir Salud Salarios Remuneraciones Vacaciones Ámbitos laborales. Compañerismo	Control de asistencia Motivación Evaluación de desempeño.
----------------	----------------------------------	---	---

---

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 Antecedentes.**

Según (Hidalgo, 2015) nos explica que *“la Unidad de Talento Humano en toda organización se constituye como el eje sustancial para la sobrevivencia de las organizaciones, consecuentemente es el capital importante que se debe cuidar todos los días”*; cabe mencionar que el capital humano es la fuente más importante de una empresa o entidad pública en este caso para que la eficiencia y eficacia sea llevada a su máximo realce.

Se puede mencionar que el autor Méndez José nos dice que todo proceso de selección de personal debe cumplir requisitos y el perfil del puesto estos dos componentes son los principales para que un grupo de aspirantes cumplan con las normas y reglamentos para ocupar el puesto ofertado; es esencial que el puesto ofertado también debe tener una capacitación de inducción para el personal este bien guiado o encaminado (FLORES, 2020).

Según Evelyn Moya *“El mejorar el sistema Administración de Talento Humano ayuda a reducir tiempos y llevar un mejor registro de la información y así disminuir el tiempo en el uso de la aplicación para poder utilizarlo en mejoras de los procesos”*; en este caso el tener un programa optimizado ayuda a mejorar la eficiencia en el tiempo empleado en la búsqueda de información, redacción de datos, análisis de solicitudes; todo esto será mejorado si un sistema más eficiente es utilizado por la entidad.

Se puede mencionar que, en la década de 1940, los investigadores económicos llegaron a formular la necesidad de que existía deficiencias al momento de obtener información que ayude a ejecutar una evaluación dependiente, en la actualidad se puede notar que las empresas públicas y privadas buscan llegar a conocer a través de una evaluación están cumpliendo con el nivel de eficiencia administrativa; es importante recalcar que la mejora continua dentro del desarrollo del control para el mejoramiento es una fuente de inspiración para conseguir la satisfacción dentro del campo de la misión y visión institucional. (Pupo, 2012).

La Auditoría de Gestión surge de la necesidad de medir y cuantificar las metas y logros alcanzados por la institución en un tiempo determinado; nace como una manera efectiva de ordenar los recursos de la entidad para lograr un mejoramiento en el desempeño y productividad, se menciona que desde el mismo momento en que existió el comercio se llevaron a cabo auditorías de algún modo todas fueron revisiones o evaluaciones detalladas de los registros establecidos y con esto se determinaba si las cuentas de las transacciones fueron situadas correctamente. (Ídem, 2020)

Según el investigador Christian Almeida, nos da a conocer que las empresas de señaléticas y rotulación no siempre disponen de procedimientos definidos logrando así que los resultados al momento de ser más eficientes en cuanto a los recursos que dispone la institución sean de altos costos, además se observó que todo esto está implicado a los sistemas y subsistemas de los recursos humanos, dado que la contratación de servidores para las vacantes no es correctamente elegida porque la institución contrata a familiares o amigos que no cumplen con el perfil del puesto. (Baez, 2014).

De esta manera los investigaciones se encontró que en el año 2014, los autores Adrián Loor y Witney Vélez, dentro de su indagación nos dan a conocer que la falta de control provoco conocer que al no tener un orden específico de los expedientes del personal administrativo y docente provoca que la búsqueda de información específica sea lenta y no eficaz, es necesario aplicar formas de control para mejorar los procesos de búsqueda; que siempre es necesario dar a conocer a los empleados o servidores que la misión y visión de la institución ayuda a trabajar con mayor fuerza en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Al no existir un control constante al cumplimiento de los objetivos o de los procesos el nivel de cumplimiento es del 89,29% dejándolo en un punto medio (Adiran Loor, 2014)

En relación con lo anterior podemos ver que el investigador Muñoz Beltrán, nos da a conocer que *“a pesar que la empresa ha invertido en una planificación estratégica, no se ha dado una implementación acorde a lo esperado ya que los indicadores establecidos no han sido aprovechados ni considerados”* (Paola,



2014), en otras palabras nos dicen que al no saber aprovechar esta inversión la eficiencia y eficacia de los servidores no ha sido la mejor para el cumplimiento de los objetivos institucionales ni del puesto mismo donde han sido encargados.

En relación a la anterior investigación en el año 2013 la investigadora Jacqueline Calapucha en su investigación denominada Auditoría de Gestión a los procesos administrativos de la consultora AVSE con la finalidad de evaluar la consecución de los objetivos empresariales; nos brinda conocimiento que la auditoría de gestión es una herramienta específica para poder concluir de manera ordenada y ayuda a conseguir con mayor eficacia soluciones a los problemas presentes; además los profesionales de AVSE no cumplían con las políticas y reglas de la empresa dando así fallos o errores e incluso falta de interés en el cumplimiento de las metas u objetivos institucionales; se denoto que la falta de control y evaluación provocan deficiencias en el control de la eficiencia y eficacia del departamento investigado (Calapucha, 2013) En la justificación resalta la necesidad, pertinencia, viabilidad, factibilidad y los beneficiarios de la investigación, es aquí en donde se vende la idea del proyecto en sí no dice nada sobre la importancia del estudio y además debe recalca sobre la importancia de la auditoría ambiental.

De esta manera se ha tomado como referencia a Araujo Pedro y otros (ARAUJO, 2011) en sus artículos nos mencionan que un control de gestión inadecuado con relación con las empresas intermediarias puede perjudicar el rendimiento de las operaciones y actividades administrativas dentro de una gestión de una institución, es necesario destacar que la formación académica busca mejorar a los profesionales para que faciliten el procesamiento y análisis de información para la toma de decisiones, la planificación y el control de las actividades.

## **2.2 Científico.**

Según el libro Auditoría administrativa y de gestión de las autoras (María Cajio, 2016) define a la auditoría de gestión como *“Es conveniente comprobar que ese conocimiento es correcto para lo cual se puede hacer sondeos en muestras de clientes a fin de verificar si los esfuerzos de la empresa están orientados a satisfacer sus necesidades”* esto ayuda a generar confianza entre el cliente y la empresa que

ofrece el servicio, pero en el sector público suelen cometer este error de creer que saben las necesidades del cliente.

En relación con lo anteriormente mencionado según Gregory Zambrano, Dewis Alvarez y Narciso Yoza dice que *“para aplicar una auditoría de gestión, se debe utilizar las diferentes técnicas diversas, tales como; las entrevistas, análisis documental y la observación directa que hacer el profesional que va a auditar”* (Gregory Zambrano, 2021); en este caso se puede hacer mención que el proceso de la auditoría de gestión es importante y ser objetivos durante el proceso es básicamente una fuente de confianza que ayuda a gestionar con mayor eficiencia los procesos y la eficacia de los servidores de una entidad.

De esta manera podemos hacer mención que las ventajas de la auditoría de gestión es que facilita una ayuda primordial a la dirección de forma relativamente e independiente de los sistemas de organización logrando así sea más eficiente las maneras de gestionar los procesos administrativos; con ello se pone a disposición de la dirección un mayor y profundo conocimiento de las operaciones y actividades que realiza la entidad. (AUDITORES, 2021)

De la siguiente manera Rafel Duran, Xavier Pérez y Dunia Duran nos explica que la metodología de la auditoría de gestión: *“necesita, igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la relación de sus trabajos”* que toda la información que se obtenga a través de las encuestas ayudarán a establecer mejoras continuas; y además nos dice que *“la sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones y demás, que se audite”* (RAFAEL REDONDO DURAN, 1996)

Según Maritza Vásquez y Nancy Pinargote en su libro Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua dice que la conceptualización que le dan a la auditoría de gestión es *“Es considerada en los actuales momentos como una herramienta de mejoramiento para las organizaciones, pues con su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos a través de procesos eficientes y eficaces”* (Pinargote, 2018); nos explica que la auditoría de gestión ayuda a controlar con mayor firmeza los procesos y actividades de un departamento y en si

los trabajos que realizan los servidores o profesionales de una empresa para así saber el grado de cumplimiento del sector evaluado, la finalidad de esta auditoría es mejorar constantemente y procurar cumplir con las metas y objetivos institucionales que se han planteado en la misión y visión de la entidad.

El alcance de la auditoría de gestión son las circunstancias particulares existentes en cada entidad, y es aquí donde la autora Nevada nos dice que *“la auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado, por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo el enfoque, se requiere un equipo de trabajo multidisciplinario”* (J N. , 2020).

En relación con lo antes mencionado podemos decir que es el libro de introducción a la auditoría de gestión nos dice que los objetivos de la auditoría de gestión destacan: el evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos al control, analizar el costo de los servicios públicos, evaluar la eficiencia en el uso de los recursos de las entidades (Oas.org, 2021); dando así a conocer la auditoría de gestión es una fuente de información para mejorar la eficiencia de los trabajadores.

Según el instituto Universitario Pascual Bravo nos describe que las etapas de la auditoría son las siguientes *“Preparación de la auditoría, ejecución de la auditoría, y por última instancia la presentación del informe de auditoría”* (Cordova, 2019) detallaremos las siguientes etapas más una importante para realizar una auditoría de gestión:

- **Conocimiento preliminar:** consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, logrando mayor énfasis a su actividad principal; dentro de este punto podemos notar la reunión con la gerencia donde se da a conocer el motivo de la evaluación, también tenemos la visita de observación donde se observa el desarrollo de las actividades y operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto, también tenemos el diseño del cuestionario de visita previa, una carta de compromiso para cumplir con los objetivos propuestos.

- **Planificación:** se diseña un programa de trabajo y además en esta etapa es donde debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo, todo debe estar fundamentada en los procedimientos de auditoría; además en esta etapa es donde se realizarán las entrevistas y encuestas a los directivos y empleados de la institución.
- **Ejecución:** en esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, se evalúan cada una de las partes obteniendo toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad. Además, podemos mencionar que aquí está presente la determinación de los indicadores financieros y de gestión, los cuestionarios que serán aplicados a los servidores y directores, el análisis de los procesos y diseñar una estrategia para la optimización del tiempo y la descripción de los hallazgos.
- **Comunicación de resultados:** aquí se prepara un informe final, el mismo que revelará las deficiencias existentes y contendrá hallazgos positivos, se puede observar que se tiene la carta de presentación del informe, y la preparación del informe.

De la siguiente manera con la información encontrada podemos decir que ABAD Alberto, en su libro *Técnicas Actualizadas de Organizaciones Administrativas*, nos da a conocer que la gestión administrativa es *“el conjunto de técnicas que permiten prever, organizar y controlar información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de esta, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro”* (Abad, 1982); todo lo mencionado nos dice que es esencial que la auditoría de gestión debe ser una fuente de innovación ya que gracias a ellos se podrá ejecutar con mayor veracidad los informes de auditoría generando posibles correcciones a los errores existentes.

De esta manera según Patiño nos dice que *“la importancia de la gestión administrativa es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asienta y se relacionan para cumplir objetivos empresariales”* (Patiño, 2021); según esto se puede dar a entender que es importante que una empresa tenga un

conocimiento amplio sobre la gestión administrativa y así conseguir gestionar con mayor eficiencia los procesos administrativos y las actividades laborales de los servidores logrando así conseguir un cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Según Paola Pacheco en su Título cinco consejos para tener una buena administración en tu empresa de servicios administrativos de impresión nos brindan el siguiente conocimiento *“el punto central en el que te debes enfocar es en tener una buena administración en tu empresa Esto implica el desarrollo de procesos, relación con clientes y empleados, implementación de los softwares correctos y mucho más”* (Pacheco, 2019); además de esto podemos hacer mención de 5 fuentes de recomendación para lograr una administración correcta e innovadora:

- Ten control y registros de las operaciones: esta actividad ayudará a estar al tanto de todo el flujo operativo, esto ayudará tomar decisiones de manera oportuna y correcta.
- Gestionar el tiempo y las metas: además de que el tiempo no se puede ni comprar ni vender es importante que distribuyan correctamente el tiempo al que le dedican a mejorar, controlar e innovar los productos disponibles en su empresa.
- Trabajar en equipo: ya sea una PYME o una gran empresa, si logras obtener colaboradoras, debes estar muy consciente que no son solo fuerza de trabajo, también son individuos con creatividad y ayudarán a la innovación.
- Capacitación constante y conocer bien a tu cliente: la evolución de las cosas es constante y toda industria debe mantenerse actualizado para que así se obtenga una ventaja sobre la competencia; este aspecto ayuda a estar a un paso adelante sobre la competencia.
- Usa el software indicado: esto ayuda a ser más eficiente en cuanto al tiempo que se estandarizan acciones que permiten mejorar y automatizar diversas tareas en cada una de las áreas de tu empresa.

En el libro de Guzmán Raymundo, en su libro Administración de empresas I, explica que la gestión administrativa es *“el conjunto de acciones mediante las*

*cuales el director desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”* (Guzmán, 1986); en base a lo mencionado se determina que la gestión administrativa tiene una fuerte conexión con un auditor que le permitirá indagar hechos reales para así designar tratamientos a los errores encontrados y poder determinar decisiones a largo plazo.

Según Dessler y Juárez establece que el proceso de administración está comprendido en las siguientes actividades específicas:

- **Planeación:** es donde se establecen metas y normas, se elaboran reglas y procedimientos y sobre todo desarrollar planes y pronósticos para seguir un rumbo positivo para la institución.
- **Organización:** Aquí es donde se asignan tareas específicas, se establecen departamentos, se delegan funciones, se establecen canales de autoridad y comunicación y coordinar el trabajo de todo el personal.
- **Reclutamiento:** es una etapa donde se determina qué tipo de personal se debe contratar, reclutar a posibles trabajadores, seleccionarlos y lo más importante capacitarlos y hacer que se desarrollen, aquí también se establecen normas de desempeño para los futuros empleados, la forma de evaluación y su remuneración.
- **Dirección:** esto es más simple de mencionar es el controlar que el personal cumple con las labores, observar el buen vivir de los empleados y sobre todo su motivación.
- **Control:** Establece normas como cuotas de ventas y estándares de calidad o niveles de producción; se compara el desempeño real con los estándares y por último tomar medidas correctivas. (Dessler G, 2017)

El mismo autor nos dice que la **administración del Talento Humano** no es más el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales; todo administrador hace que se logren las cosas a través de los esfuerzos de los otros.

Continuando con la misma característica el autor Wayne, dice que la administración de talento humano implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos institucionales, para lograrlo se requiere una administración eficaz. (SPHR, 2010)

Siguiendo con lo antes mencionado el departamento de talento humano no es más que el encargado de la gestión y administración del personal de una entidad, además, el departamento conforme a las necesidades ha ido evolucionando, esto incremento el peso específico a las funciones de gestión del personal y dejando en segundo plano las relativas a la administración del personal. (Tejedo, 2012)

Según (Tejedo, 2012) está compuesta por las actividades burocráticas que son necesarias, pero no generan valor añadido a la entidad dentro de estas actividades podemos encontrar:

- Elaborar contratos.
- Confección de recibos,
- Pago de salarios.

Todo esto se inicia desde que empieza a laborar hasta la terminación de su contrato, del servidor que mediante un proceso de selección de personal a ganado su lugar de trabajo.

Según Chiavenato la Rotación de personal se define como *“el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La salida de personal puede darse por la iniciativa del empleado o por la iniciativa de la organización”* (Chiavenato, 2011).

Empezando con la selección de personal tenemos la determinación de la necesidad de contratación y (Busso, 2022) nos explica en su publicación que prever la demanda de mano de obra, o cuantos trabajadores necesitará la empresa en el futuro es una función del departamento de talento humano, con el fin de conseguir que las necesidades empresariales sean cubiertas a tiempo y sin retrasar la producción de artículos o servicios de una entidad.

Según López Fe y Figueroa nos dicen que el reclutamiento es una fase previa al proceso de selección de personal, en la mayoría de las veces se consideran parte del proceso mismo, este es una fuente de recopilación de hojas de vida para agruparlas y seleccionar las más aptas para iniciar el proceso de selección. (López F. y Figueroa, 2008)

Siguiendo con la investigación el autor Roberto Coindreau dice que el perfil del puesto no es más que *“descripciones concretas de las características, tareas y responsabilidades que tiene un puesto en la organización, así como las competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe”* (Coindreau, 2022).

Continuando con la base investigativa tenemos también a la Asamblea Nacional del Ecuador y define al concurso de méritos y oposición como *“el proceso por el cual se selecciona a la persona más idónea que reúna los requisitos del perfil del puesto para que ocupe ese puesto con nombramiento permanente.”* (Nacional A. , Procedimientos de concurso de meritos y oposicion, 2015); esto en otras palabras se define como el proceso para ser parte de una entidad bajo un contrato

Según Lanos expone que *“la entrevista en una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas, debidamente planeada con un objetivo determinado la de tomar la mejor decisión de quien ocupara el puesto ofertado”* (J L. , 2005); es una fuente de información que permitirá saber si el profesional evaluado cumple con los requisitos estándares del puesto ofertado.

En relación con lo antes mencionado tenemos a (G, 2009) que establece que los esfuerzos de los empleados deben estar dirigidos a alcanzar metas, esto es fundamentalmente para la administración y evaluación del desempeño, donde los gerentes estarán obligados a evaluar el desempeño de sus trabajadores.

Con relación a lo anterior en la publicación en Bizneo define a la contratación como *“el cierre de la fase de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado, se trata del momento final en el que firma el contrato*



y se aplican los ajustes legales necesarios” (bizneo, 2022).

Según Edgardo Frigo dice que *“la capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal”* (Frigo, 2021); donde hace mención que para una mejor condición de las actividades del personal de una empresa es mejor capacitarlas y tenerlas innovadas en la tecnología o antes de que inicie sus labores en dicha entidad.

Continuando con el investigador (Delgado, 2020) nos dice que *“el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas”*; es una fuente donde el personal trabajara por la empresa con mayor motivación y deseo de cumplir con las metas y objetivos institucionales.

## **2.3 Conceptual**

### **Auditoría.**

William Thomas Porter y John C. Burton define *“La auditoría como el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparo y del usuario, con la intención de establecer veracidad”* (Burton, 1983)

### **Auditoría de gestión.**

Según la autora Lara define *“La auditoría de gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias que es ejecutado para proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una organización”* (Lara, 2013)

### **Informe.**

El informe de auditoría es un informe realizado por un auditor externo donde expresa una opinión no vinculante sobre las cuentas anuales o estados financieros que una empresa necesita para corregir posibles errores.

### **Hallazgo**

Es toda información que a juicio del auditor permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe, además tiene entre sus fines el identificar todas las áreas de oportunidad y comunicarlas a los dueños de los procesos y todos los involucrados para que estas se corrijan o mejoren.

### **Dictamen.**

El dictamen no es más que un medio de prueba en un delito o problema que consiste en el análisis de un experto en la materia objeto de conflicto y que se menciona o se aporta como prueba durante un juicio. (Trujillo, 2021)

### **Técnicas de auditoría.**

Según la NIA 500, refiere que a esta como la información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión, son aquellos procedimientos y métodos emprendidas que usa un auditor para realizar su evaluación,

### **Programa de auditoría.**

Es una documentación que recoge la información relacionada con la planificación de diferentes auditorías en un período de tiempo. (Ludeña, 2021)

### **Capacitación.**

La capacitación es la oportunidad de dar al capacitado la apropiación de ciertos conocimientos antes de empezar a trabajar o laborar en una empresa o institución que permitirá elaborar las actividades con normalidad y cumpliendo los puntos de eficiencia y eficacia.

### **Economía.**

Según la página economipedia define a la economía como *“una ciencia que estudia la forma de administrar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades humanas”* (Arias, 2019)

## **Ética**

Conjunto de costumbres y normas que dirigen o valoran el comportamiento humano en una comunidad. Además, es una disciplina de la filosofía que estudia el comportamiento humano y su relación con las nociones del bien y del mal.

## **Gestión de calidad.**

Se considera a una serie de procesos sistemáticos que le permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las distintas actividades que se llevan a cabo dentro de una empresa, así conseguir una mayor firmeza en sus actividades.

## **Administración**

Según varios autores no dice que la administración es una disciplina científica que tiene como objetivo el estudio de las organizaciones que están encargadas en la planificación, organización, dirección y control dentro de los recursos humanos, financieros, materiales tecnológicos en base a los conocimientos de cada organización

## **Gestión**

Se puede decir que la gestión es aquella que interactúa con todas las áreas de la empresa, organizaciones, unidades e instituciones, que realizan actividades dirigidas en la obtención de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de una organización, la cual implica también evaluar la información mencionada para el cumplimiento de las metas de dicha organización.

## **Toma de decisiones**

Según varios autores menciona que es un acto propio de nuestras vidas, la cual debemos establecer lecciones como personas ya que es un proceso en el cual se debe ser un análisis y por ende elegir varias opciones mediante la información recabada dentro de una organización.

## **Planificación**

La planificación cumple con dos propósitos que son principalmente en una organización: el propósito protector es minimizar los riesgos en el cual rodea al

mundo empresarial. Dos es el propósito afirmativo que consiste en elevar el nivel del éxito organizacional debido a que la planificación se le considera como la principal estructura fundamental para facilitar con el logro de los objetivos propuestos.

### **Dirección**

La dirección tiene la capacidad de dirigir, influir, motivar a los empleados para que realicen sus respectivas tareas ya que el tiempo es muy fundamental para el cumplimiento de las actividades por la cual la dirección se centra en las relaciones de los gerentes y cada una de las personas que trabajan con ellos.

### **Control**

El control tiene la función administrativa que orienta a medir, evaluar y corregir los desempeños tanto de la gestión administrativa y operativa, es importante que los subordinados deben garantizar con el cumplimiento de los objetivos alcanzados dentro de la organización.

### **Evaluación**

Ayuda a un auditor a obtener una mejor comprensión de los controles clave y los riesgos potenciales para brindar recomendaciones y mejorar el área investigada.

### **Gestión administrativa.**

Es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa.

## **2.4 Legal**

### **Constitución de la República del Ecuador.**

Según la carta magna en el Artículo 227 nos dice “*constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de la eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, descentralización, desconcentración, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación* (Nacaional, 2010)” y en el Artículo 229 del mismo cuerpo definir el organismo rector en materia de recursos humanos y

remuneraciones para todo el sector público y regula el ingreso, ascenso, promoción de incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, régimen de remuneraciones y cesación de funciones de sus servidores.

**Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (Nacional A. , Ley Organica General del Estado, 2002)**

En el Art. 21 nos dice que la auditoría de gestión es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinarios, incluso evaluar el desempeño de una institución.

**Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública (PÚBLICA, 2021)**

Art.5.- Del “Servicio Nacional de Contratación Pública” (SERCOP). – Es la entidad rectora del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), responsable de las políticas, gestión y administración desconcentrada. Para el cumplimiento de sus fines tiene autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria.

El (SERCOP) es el ente que realiza y está a cargo de las contrataciones a nivel territorial las cuales se debe de regir a los cumplimientos de normas y reglamentos establecidos por la ley ecuatoriana.

Art.25.- Del Plan Anual de Contratación. – Hasta el 15 de enero de cada año, la máxima autoridad de cada contratante o su delegado, aprobar y publicará el Plan Anual de Contratación (PAC), el mismo que contendrá las obras, bienes o servicios incluidos los

de consultoría que se contrataran durante ese año, en función de sus respectivas metas institucionales y conformidad a lo dispuesto en el artículo 22 de la ley.

Este Plan Anual de Contratación es elaborado por cada entidad contratante la cual se debe realizar una previa consulta acerca del presupuesto, ya que este PAC es reformado por la máxima autoridad que se hace mediante resoluciones.

Art. 26.- Contenido del PAC. – El Plan Anual de Contratación estará vinculado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo o de los planes regionales,

provinciales, locales o institucionales y contendrás, por lo menos, la siguiente información.

1. Los procesos de contratación que se realizaran en el año fiscal;
2. Una descripción del objeto de las contrataciones contenidas en el Plan, sufrientes para que los proveedores puedan identificar las obras, bienes, servicios o consultoría a contratarse;
3. El presupuesto estimativo de los bienes, servicios u obras a adquirir o contratar; y,
4. El cronograma de implementación del Plan.

Este PAC tiene como finalidad de que las entidades que realizan actividades empresariales tienen en coordinación el SERCOP, ya que establece contenidos del PAC la cual es publicado en el Portal de compras públicas, esta información no debe afectar el enigma comercial en cumplimiento de los objetivos de dichas entidades.

#### **Ley de unificación Salarial (Chiriboga, 2021)**

Art. 1.- Del salario básico unificado para el año 2022.- A partir del 01 de enero del 2022 se fijará el salario básico unificado del trabajo general, incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas, trabajadores de máquina, trabajadores remunerados del hogar, operarios de artesanías y colaboradores de la microempresa, en cuatrocientos veinticinco dólares de los Estados Unidos de América (USD \$ 425.00) mensuales.

Se realizo una sesión del Consejo Nacional del Trabajo y Salarios para poder poner en consideración a los miembros acerca de la fijación del salario unificado del trabajo general en USD 425,00 mensuales, la cual este incremento salarial debe de ser sustentada con los respectivos parámetros ya que el Consejo es el responsable de plantear las propuestas laborales y no tener algún problema estructural al empleador de nuestro país.

#### **Ley Orgánica del Servicio Público Ecuatoriano. (Republica, 2008)**

En esta ley establece que, si las personas que deseen participar en los concursos de

méritos y oposición deben estar en plenos ejercicios de los derechos preventivos por la Constitución de la República del Ecuador, además se debe promover políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

En el Art. 6. Del mismo cuerpo legal describe que el nepotismo en las autoridades nominadora, designar, nombrar, posesionar y/o contratar en la misma entidad, de las señaladas en el artículo 3 de esta Ley, a sus parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, a su cónyuge o con quien mantenga unión de hecho.

En el siguiente Art. 14 nos dice que las condiciones para el reingreso al sector público. Quien hubiere sido indemnizado por efecto de la supresión de puesto podrá reingresar al sector público solamente si devuelve el monto de la indemnización recibida, menos el valor restante de la última remuneración que percibió multiplicado por el número de meses que no presto servicios al sector público.

Continuando con la indagación en el mismo cuerpo legal en su Art. 71 nos habla sobre programas de formación y capacitación: que, para cumplir con su obligación al momento de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.

#### **Contraloría General del Estado. (Estado, Acuerdo 039)**

En este cuerpo legal nos dice que la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; además evalúa el sistema de control interno de la entidad, incluso los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y de gestión de riesgos. Pero cada institución cuando justifique podrá contar con el departamento de Auditoría Interna.

#### **Código de trabajo. (Nacional A. , 2012)**

En el Código de trabajo en su Artículo 13. Formas de remuneración. Nos explica que los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base,

cierta unidad de tiempo, el contrato de participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador siendo así solo para el sector privado.

Además, en el mismo cuerpo legal se menciona en el Art. 14. Estabilidad mínima y excepciones. Establece un año como tiempo mínimo de duración de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido; y en el Art. 118 nos hace mención que le corresponde a la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público -SENRES-, la determinación de las políticas y la fijación de las remuneraciones de los servidores públicos y obreros del sector público.

### **Normas de Control Interno para el Sector Público.**

Dentro del Numeral 110-12 Título: Auditoría Interna. Expresa claramente que el departamento, unidad o área de Auditoría Interna dependerá directamente de la máxima autoridad o del titular de la entidad pública y estará ubicada orgánicamente en el nivel asesor, además para ejercer o ser nombrado en las funciones de esta unidad deberá contar con un Título de tercer nivel y formación compatible con el ejercicio y práctica de la auditoría financiera y experiencia en materia de auditoría de gestión.

### **Reglamento Funcionamiento Dependencias Técnicas Administrativas (CGE, 2016).**

En este cuerpo legal en el Art. 16 dice que prestará su asesoría y asistencia técnica a las unidades de auditoría interna, orientar y coordinar la preparación de su Plan anual de Trabajo, el cual deberá ser presentado al Organismo Técnico de Control; en otras palabras, nos quiere decir que la CGE, ayudará a garantizar con mayor firmeza el plan anual de trabajo para así lograr cumplir con mayor eficiencia lo referente a las metas y objetivos dispuestos por la entidad.

### **Normativa IESS**

En el Art. 154 de este cuerpo legal podemos observar que por Título lleva Prestaciones y beneficios y nos dice que los afiliados voluntarios gozaran de los mismos servicios, beneficios y prestaciones que se otorgan a los afiliados obligados,



en lo referente a los seguros de invalidez, vejez, muerte, riesgos de trabajo y asistencia por enfermedad y maternidad; además se da a notar que la seguridad social cada vez es igualitaria para los afiliados voluntarios con respecto a los afiliados obligados por un contrato que haya de por medio.

Y de la siguiente manera en su Art. 155. Habla sobre los lineamientos de la política según el riesgo de trabajo donde nos dice que el afiliado y el empleador mediante programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo, y acciones de reparación de los daños derivados de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales; en otras palabras, nos habla que existe una ley que ampara a los profesionales sobre los riesgos que existen dentro de sus puestos, asegurando así un contingente para poder subsistir si en el caso lo amerita. Con esta forma establecen que es necesario que el IEES sea un ente donde apoye a sus asegurados hablando en materia de personal profesional.

**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (Asamblea Nacional, 2008)**

el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en el artículo 5, inciso tercero manifiesta lo siguiente: "La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley".

Que, en el COOTAD, en su artículo 360, dispone que la administración del talento humano de los Gobiernos Autónomos Descentralizados sea autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas.

## 2.5 Geo referencial.

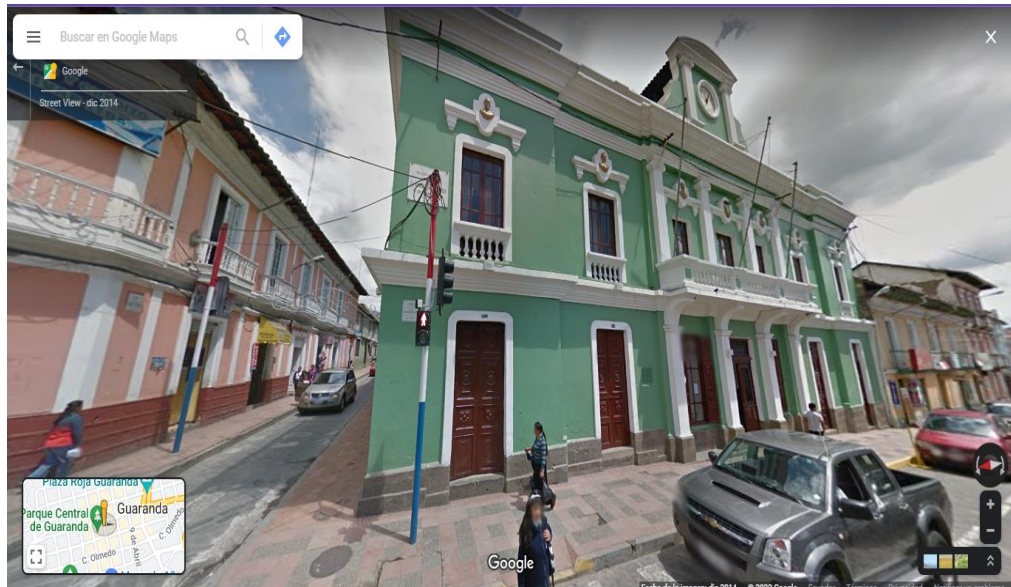


Foto satelital y cenadas GPS según GOOGLE MAPS de la ubicación de la Foto satelital y coordenadas GPS de ubicación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.**

### **3.1 Tipo de Investigación**

Este tipo de investigación se usó para este proyecto de investigación en función a los objetivos que hemos aplicado y en base a la fuente de recolección de datos

#### **3.1.1 Investigación Cuantitativa.**

En esta ocasión el tipo de investigación que se utilizó se basa en el método cuantitativo ya que el mencionado nos ayudó a brindar una idea más clara y precisa de los hechos existentes en el departamento de Talento Humano mediante la recolección de datos, análisis e interpretación de los mismos, llegando así a una conclusión factible donde se podrá emitir un reporte de los resultados obtenidos con la medición de las dos variables propuestas en esta investigación, se debe ser lo más objetivo posible ya que este sigue un patrón predecible y estructurado, cuyo resultado fue medido mediante un informe de cumplimiento a las normas vigentes dentro de la institución.

#### **3.1.2 Investigación Correlacional.**

En esta investigación se usó este tipo de investigación ya que permite relacionar las variables dando así lugar que la variable dependiente (Auditoría de Gestión) y la variable independiente (Talento Humano) generaron lasos para formar controles internos dentro de la entidad donde se desarrolló el examen, es necesario saber qué relaciones tienen estas dos variables para así consignar posibles soluciones a las ineficiencias existentes dentro de los hallazgos a encontrarse.

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El enfoque que se utilizó en la investigación fue cualitativo por las razones que se determinaron en los objetivos de dicha investigación:

#### **3.2.1 Enfoque Cualitativo.**

Este enfoque se utilizó para el proyecto de investigación de manera cualitativa en la cual se utiliza la entrevista para la aplicación de auditoría la cual permitió

averiguar las causas que se presentaron y así poder evidenciar las opciones de controles futuros.

Parte inicialmente de una planeación donde se determinó el objetivo de la auditoría de gestión, los recursos humanos, servidores y las fechas, después se realizó una lista donde se determinó el cuestionario que guie la aplicación del examen durante la entrevista al responsable del proceso.

### **3.3 Métodos de Investigación**

Los métodos utilizados en esta investigación son los detallados a continuación, pero están arraigados a las metas propuestas por los investigadores:

#### **3.3.1 Método Descriptivo.**

A través de este método se realizó una exposición narrativa, numérica y gráfica o lo más detallada de la realidad de la entidad.

El objetivo de este método fue presentar un primer conocimiento de la realidad tal y como se encuentra o se obtuvo de la observación directa que se realizó por el o los auditores; nos puede aportar información rigurosa e interpretada según los criterios establecidos por cada disciplina científica.

#### **3.3.2 Método Inductivo**

En este caso particular nos permitió tener un diagnóstico preciso de la situación real obteniendo conclusiones generales o normativas universales a través de premisas particulares o fenómenos estudiados por medio de la observación directa y la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Guaranda.

### 3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Cuadro N.º 1: Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Técnicas de información	Instrumentos de recolección de información	Técnicas de recolección de información
<b>Información Primaria</b>	Información de Campo	Observación
	Cuestionarios	Encuesta
		Entrevistas
<b>Información Secundaria</b>	Internet, libros, revistas, cuerpos legales.	Lectura científica

Cuadro N.º 1: Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Realizado por: Marco & Xaritza

### 3.5 Universo, Población y Muestra

El universo lo constituye todos los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, los mismos que deben tener en cuenta la planificación del Talento Humano, Clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño que fueron llevados por el departamento de Talento Humano en la institución durante el período mencionado.

La muestra en base a los objetivos propuestos se considera de manera general a todos los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, en este caso hablamos de un total de 150 servidores públicos que permitieron establecer bases para la investigación y desarrollo de esta; para lo cual se usó una fórmula estadística.

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)N}{e^2(N) + Z^2 p(1-p)}$$

**n:** Tamaño de la muestra.

**N:** Número de servidores públicos = 150.

**Z:** Nivel de confianza; para el 90%,  $Z=1,90$

**P:** Posibilidad de ocurrencia de un evento,  $p=0,10$

**Q:** posibilidad de no ocurrencia de un evento,  $q=1-p$ ; para el valor de  $p$  asignado anteriormente,  $q=0,5$

$$n = \frac{1,90^2 * 0,5 * (1 - 0,10) * 150}{0,10^2 * (150) + 1,90^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

$$n = 100$$

### 3.6 Procesamiento de la Información

En esta investigación se utilizó la distribución de Chi Cuadrado, que sirve para someter a prueba las hipótesis referidas a distribuciones de frecuencias; en otras palabras, esta prueba contrasta frecuencias observadas con la hipótesis nula.

Hay que dejar en claro que el chi cuadrado ha sido ejecutado a través de una fórmula ejecutada en una hoja de cálculo Excel, y la misma respuesta gráfica graficada en la aplicación Geo Greba; donde se pudo visualizar que la hipótesis es confiable y tiene veracidad.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

1. ¿Conoce si el GAD Municipal del cantón Guaranda dispone de evaluaciones de desempeño que permitan conocer si la eficiencia de los profesionales es óptima?

**Tabla 1. El GADMC Guaranda Dispone de Evaluaciones de Desempeño**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	76	76%
NO	24	24%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N. 1 Evaluaciones de desempeño**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

### **Interpretación:**

En su gran mayoría se demostró que dentro del GADM Guaranda, si se realizan evaluaciones de desempeño, las que permiten conocer los puntos fuertes de los servidores municipales, es necesario que al 24% se dé a conocer el cómo están siendo evaluados y conocer su nivel de desempeño.

**2. ¿Se han emitido y difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?**

**Tabla 2. Políticas y procedimientos de la evaluación de desempeño**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	45	45%
NO	55	55%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N. 2. Políticas y Procedimientos de evaluación de desempeño**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

Se puede notar que las políticas de la evaluación de desempeño no son difundidas a los servidores municipales, lo que provoca el desconocimiento de los lineamientos sobre los que se les evalúa, se debe dar a conocer las políticas de la evaluación de desempeño por medio de los mecanismos de comunicación que utiliza la institución.



3. ¿El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante la promoción al nivel inmediato superior, previo el concurso de méritos y oposición?

**Tabla 3. Ascenso del servidor en la carrera administrativa**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	52	52%
NO	48	48%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N. 3. Asenso del servidor en la carrera administrativa**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

Los funcionarios del GADM Guaranda en su 48% no considera correcto las forma de obtener un ascenso dentro de la institución, para este conflicto se debe dar a conocer los niveles jerárquicos de sus perfiles de trabajo y cuáles son los requisitos para poder ascender.

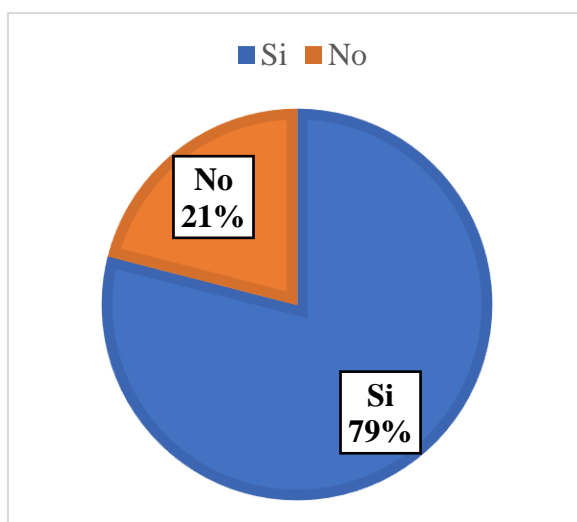
**4. ¿Considera que la auditoría de gestión ayuda a mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales?**

**Tabla 4. La auditoría de gestión mejora al cumplimiento**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	79	79%
NO	21	21%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes*

**Gráfico No 4. La auditoría de gestión mejora al cumplimiento**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritzza Cifuentes*

**Interpretación:**

Según los resultados, el 79% de los encuestados considera que la auditoría de gestión ayuda a mejorar en el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo importante es que al 21% se le capacite sobre los beneficios que tiene la auditoría de gestión, para lo cual se necesitará la implementación de un plan de capacitación.

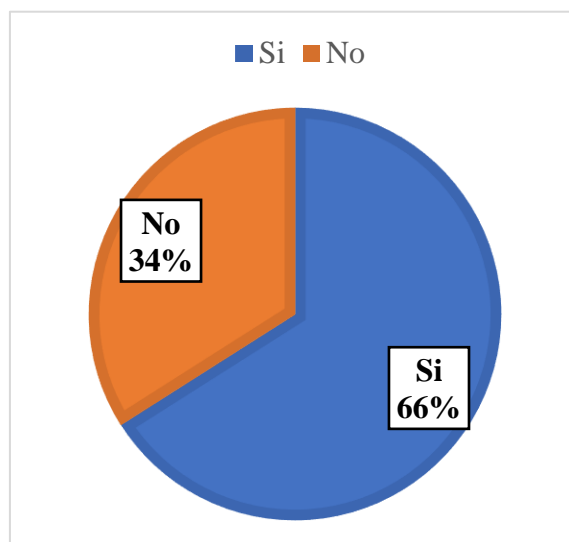
5. ¿Le han realizado controles para evitar el incumplimiento de los objetivos establecidos por el GAD Municipal del cantón Guaranda?

**Tabla 5. Controles para evitar incumplimientos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	66	66%
NO	34	34%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N. 5. Controles para evitar incumplimientos**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

Se puede hacer referencia que al 34% de los encuestados se les deberá informar del cómo serán controladas sus tareas y responsabilidades para medir su nivel de cumplimiento de los objetivos, además esto ayudará a que los directivos puedan conseguir una mayor eficiencia por parte de sus trabajadores.

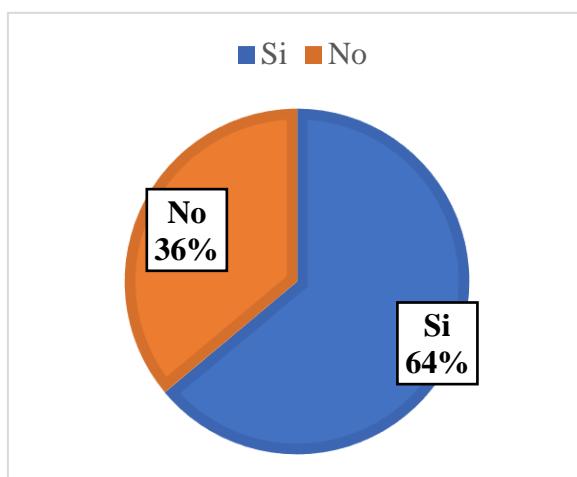
**6. ¿Pasó por un proceso de selección de perfil para formar parte del personal del GAD Municipal del cantón Guaranda?**

**Tabla 6. Selección de personal**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	62	62%
NO	38	38%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N. 6. Selección de personal**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

El mayor de los porcentajes es el 64% de los funcionarios encuestados dicen que, si pasaron por un proceso de selección de perfil acorde al puesto, lo cual representa en la LOSEP y normas internas referentes a la contratación del personal, aunque no en su totalidad, todo esto también provoca la duda del cómo fue la selección de personal de los demás servidores.

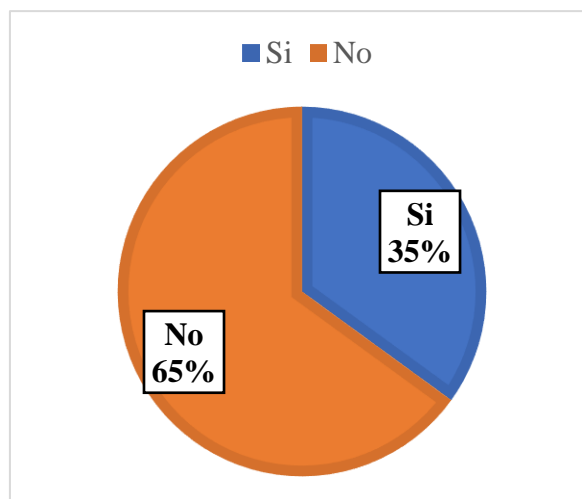
**7. ¿Le realizaron una capacitación de inducción de las tareas que realizaría en su puesto de trabajo?**

**Tabla 7. Capacitaciones**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	35	35%
NO	65	65%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico N 7. Capacitaciones**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

El 65% representa la falta de control de las capacitaciones de inducción, lo por lo que ha provocado que sus servidores nuevos no estén conscientes de sus tareas y responsabilidades de su perfil de puesto y genera una deficiencia al momento de medir el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

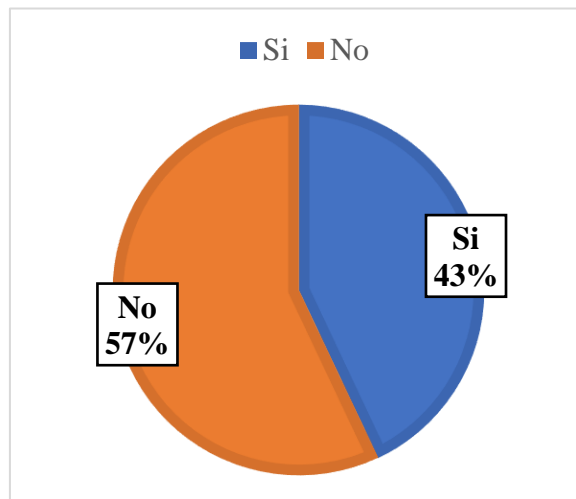
**8. ¿Usted considera que en el GAD Municipal del cantón Guaranda le motivan periódicamente para que se sienta bien en su lugar de trabajo?**

**Tabla 8. Motivación**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	43	43%
NO	57	57%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico No 8. Motivación**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

El 57% de los servidores no se sienten motivados por la institución, esto ha provocado que los servidores no brinden lo mejor de sí al momento de cumplir con sus tareas y responsabilidades, se debe crear una planificación con la que les permita motivar a los servidores municipales con el fin de liberar a través de la motivación sus habilidades en beneficio de la institución.

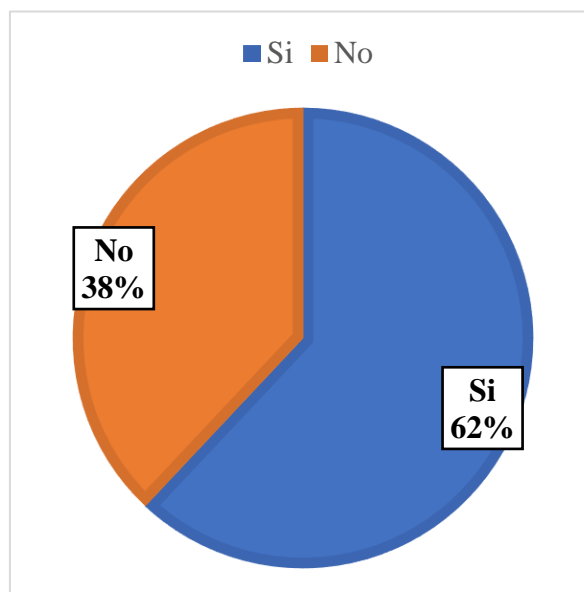
**9. ¿Usted ha sido parte de la rotación de personal durante los años que ha trabajado en GAD?**

**Tabla 9. Rotación de personal**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	62	62%
NO	38	38%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico No 9. Rotación de personal**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

El 38% de los servidores no han sido parte de la rotación de personal, esta información es de acuerdo con el personal que dispone las disponibilidad de rotación de personal dentro de su perfil del puesto esto provoca que la monotonía institucional cause errores al momento cumplir sus metas y objetivos dentro de la institución.

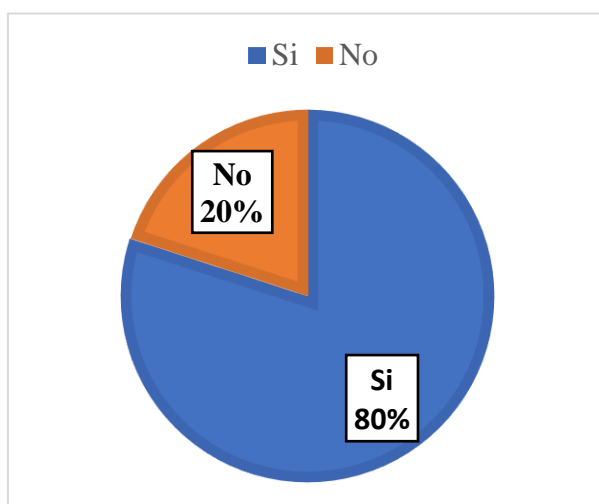
**10. ¿Usted considera que la auditoría de gestión influye en la administración de Talento Humano?**

**Tabla 10. Influencia de la Auditoría de Gestión**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	80	80%
NO	20	20%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

*Elaborado: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes*

**Gráfico No 10. Influencia de la Auditoría de Gestión**



*Fuente: Trabajadores del GAD del Municipio de Guaranda*

*Elaborado por los investigadores: Marco Azogue y Xaritza Cifuentes*

**Interpretación:**

El 20% de los encuestados no tiene conocimiento sobre los beneficios de la Auditoría de Gestión, se debe gestionar una capacitación con la que se les permitirá dar conocer las ventajas para la institución y el cumplimiento de objetivos, metas y políticas institucionales.



## 4.1 Validación de la Hipótesis

La prueba de la hipótesis se refiere al modo de comprobar la autenticidad de la investigación; con la aplicación del Chi cuadrada ( $x^2$ ) se establece la correspondencia de valores observados y obtenidos, comparándolos globalmente las frecuencias a partir de las hipótesis que se desea comprobar.

### 4.1.1 Selección de Preguntas.

De los resultados que se obtuvieron a través de las encuestas aplicadas a los servidores del GADM del Cantón Guaranda, se tomó como referencia las preguntas y respuestas número 4 y 10 que corresponde a las variables independiente y dependiente respectivamente, para proceder a calcular el Chi Cuadrado.

- ¿Considera que la Auditoría de gestión ayuda a mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales?
- ¿Usted considera que la Auditoría de gestión influye en la administración de talento humano?

### 4.1.2 Verificación de la hipótesis.

**Tabla 11. Verificación de la Hipótesis**

VARIABLE	PREGUNTA	SI		NO		TOTAL
		FO	FE	FO	FE	
V.D	¿Considera que la Auditoría de gestión ayuda a mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales?	79	79,5	21	20,5	100
V.I	¿Usted considera que la Auditoría de gestión influye en la administración de talento humano?	80	79,5	20	20,5	100
		159	159	41	41	200

Fuente: Encuestas realizada a los servidores  
Elaborado por: Marco Azogue & Xaritza Cifuentes

### **Simbología:**

**Ho:** Hipótesis nula

**Ha:** Hipótesis Alterna

**FO:** Frecuencia Observada

**FE:** Frecuencia Esperada

**Gl:** Grados de Libertad

**Nf:** Número de Filas

**Nc:** Número de Columnas

**$\alpha$ :** Nivel de Significancia.

**$\chi^2$ :** Chi Cuadrado

**$\chi^2c$ :** Chi Cuadrado Crítico

#### **4.1.3 Formula Chi Cuadrada:**

$$X^2 = \sum \frac{(f-ft)^2}{ft}$$

#### **Reemplazo de la formula y obtención de Chi Cuadrada:**

$$X^2 = 0,031$$

#### **Obtención de los grados de libertad:**

Grados de libertad	Gl	$Gl = (Nf-1) * (Nc-1)$
	Gl	$(2-1) * (2-1)$
	Gl	1

#### 4.1.4 Planteamiento de la Hipótesis (Ho y Ha)

**Ho:  $F_o \leq F_e$**  El uso de la auditoría de gestión será una fuente de control de los procesos de la administración del departamento de Talento Humano GAD Municipal del cantón Guaranda

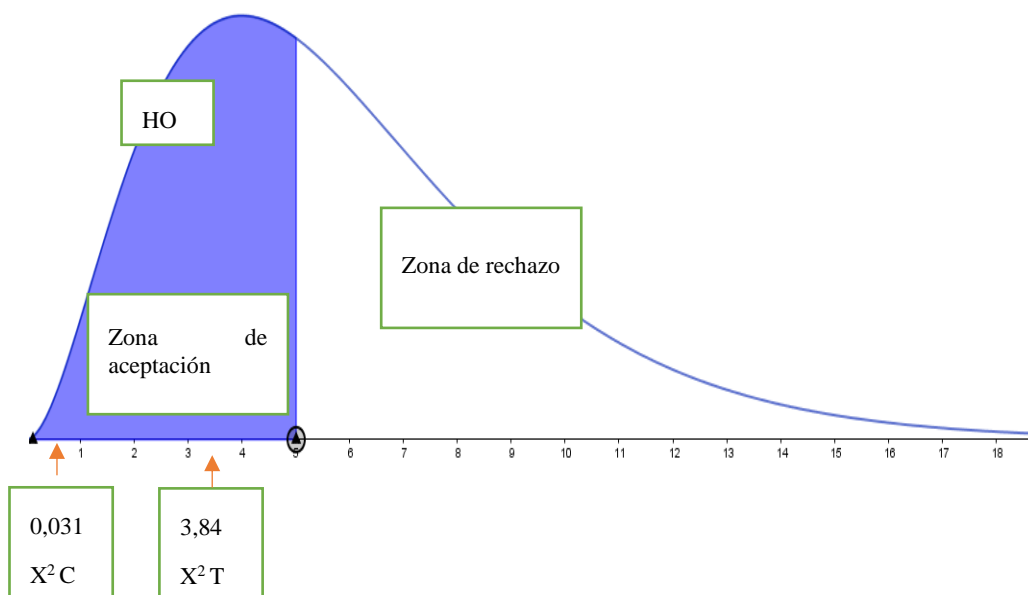
**Ha:  $F_o > F_e$**  El uso de la auditoría de gestión no será una fuente de control de los procesos de la administración del departamento de Talento Humano GAD Municipal del cantón Guaranda

#### 4.1.5 Determinación $\alpha$ .

$\alpha = 5\% = 0,05$

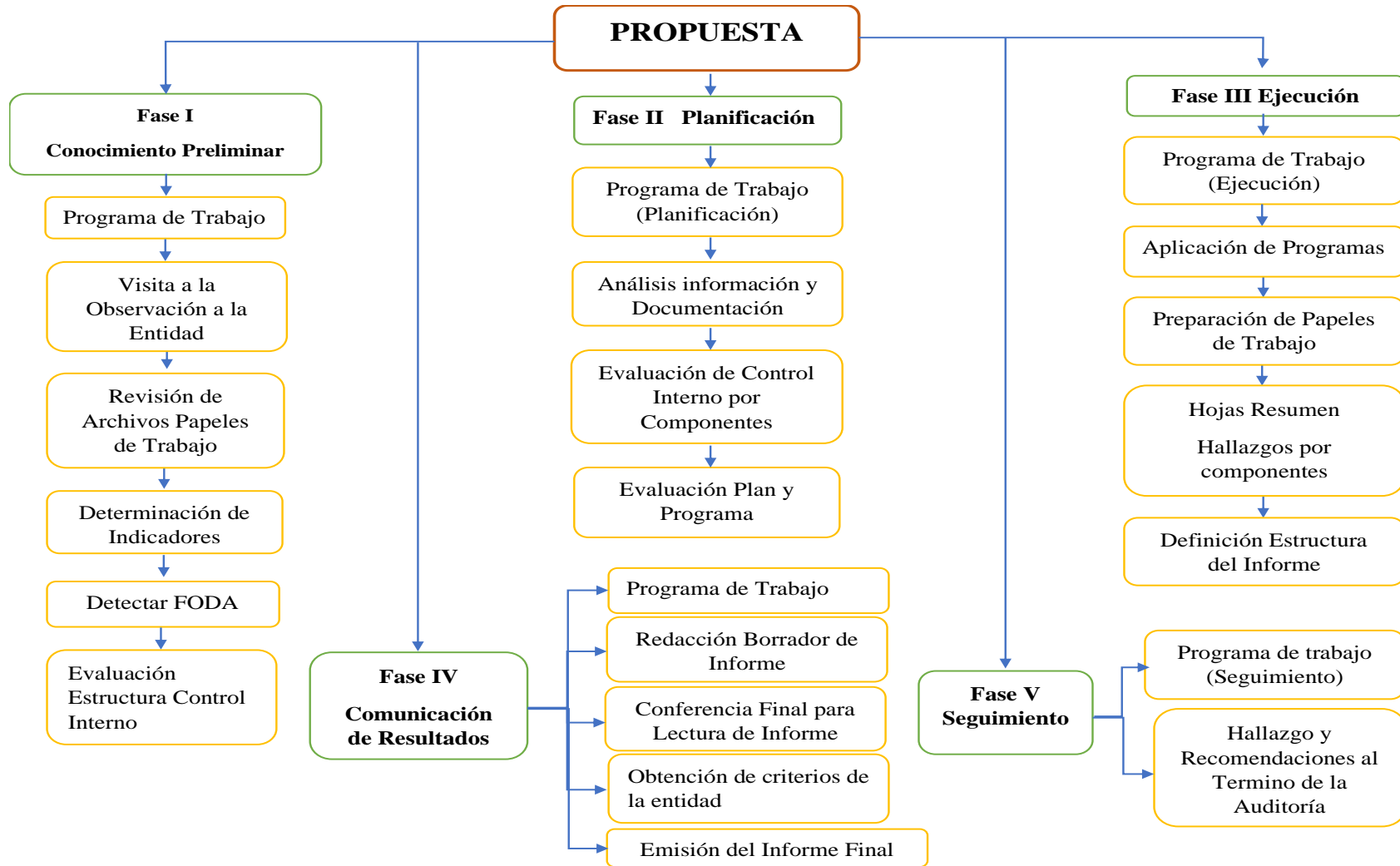
#### 4.1.6 Determinación $X^2$ Critico (tabla T)

#### Gráfico N. 11 Chi Cuadrado



**Conclusión:** A través de este método se ha llegado a concluir que la hipótesis nula es aceptada, quiere decir que los controles serán mejores si la auditoría de gestión es llevada con mayor frecuencia dentro de la institución.


## CAPÍTULO V: PROPUESTA




**PROPUESTA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS  
PROCESOS RELACIONADOS CON LA  
ADMINISTRACIÓN DE TALENTO  
HUMANO AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN  
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN  
EL PERÍODO ENERO – DICIEMBRE DEL  
2021.**


## FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR


	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021	Programa de Auditoría Fase I: Conocimiento preliminar Pág. 1 de 1				
<b>Programa de Auditoría Preliminar</b>						
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p> <p><b>Objetivo:</b> Tener un enfoque general de la estructura organizacional de la Institución</p> <p>Conocer las condiciones en la que se va a realizar la auditoría</p>						
No.	Procedimiento de auditoría	Ref. P/T	Elaborado por	TE	TR	Observaciones
1	Entrevista al Servidor Municipal asignado a la Auditoría	ESM 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	20 min	40 min	
2	Visita de observación a la entidad	VOE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	40 min	1 h 20 min	
3	Revisión archivos papeles de trabajo o antecedentes	RAPTA 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	20 min	45 min	
4	Revisar el organigrama de la institución.	ROI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	10 min	15 min	
5	Solicitar planificación	SPE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	10 min	12 min	

	estratégica del GAD					
<b>6</b>	Detectar el FODA	DF 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	15 min	20 min	
<b>7</b>	Conocer el perfil laboral del GAD Guaranda	CPL 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	45 min	
<b>8</b>	Elaboración de Evaluación de Conocimiento preliminar	EEACI 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	2 h 35 min	
<b>9</b>	Elaboración de hoja de recomendaciones	EHR 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	
<b>10</b>	Determinación de indicadores	DI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	
<b>11</b>	Definición de objetivos y estrategias de auditoría.	DOEA 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes				<b>Revisado por:</b> Renato Paredes		

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Entrevista con la persona asignada al Proyecto.</p>	<p>Ref. ESM1/1</p>
<p><b>Entrevistado:</b> Ing. Ligia Rea Coordinadora de Talento Humano <b>Entrevistador:</b> Marco Azogue y Xaritzá Cifuentes</p>	<p><b>Fecha:</b> 15 de agosto del 2022 <b>Hora:</b> 10h00 <b>Lugar:</b> GAD Municipal de Guaranda.</p>	
<p><b>¿Conoce el FODA del GAD Municipal del Cantón Guaranda?</b> El Gad Municipal no actualiza su FODA desde el año 2010, por esa situación no se conocen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que presenta la institución.</p> <p><b>¿Cuenta la institución con un manual de procedimientos para la dirección administrativa?</b> Sí, el GAD posee un manual de procedimientos para cada una de sus direcciones y así consigue obtener mayor efectividad.</p> <p><b>¿El GAD posee un código de ética interno?</b> Sí, la institución posee ese código y permite establecer los valores éticos de cada uno de los profesionales que laboran en el GAD.</p> <p><b>¿Cuántos profesionales trabajan en el departamento de TH?</b> En la actualidad laboran 10 profesionales, de los cuales contamos con 4 ingenieros y 6 licenciados</p> <p><b>¿Está de acuerdo con las Normas que están vigentes para el GAD?</b> No a su totalidad, considero que hay algunas cosas que se debe mejorar para desarrollar una mayor eficiencia.</p> <p><b>¿Está de acuerdo con el aumento del Salario Unificado?</b> Sí, de esa manera, ayudará a que la vida los profesionales sea mejor</p>		
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritzá Cifuentes</p>		<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>



	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Visita de Observación al GAD Municipal del Cantón Guaranda</p>	<p>Ref. VOE 1/1</p>
<p><b>Audidores:</b> Marco Azogue y Xaritzza Cifuentes</p>		<p><b>Fecha:</b> 15 de agosto del 2022 <b>Hora:</b> 10h00 <b>Lugar:</b> GAD Municipal de Guaranda.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Visita de Observación a la Entidad.</b></p> <p>En la visita preliminar se realizó la presentación con la Ing. Ligia Rea, donde se dio a conocer el motivo de la Auditoría de Gestión en la Dirección de Talento Humano respecto a la Evaluación de desempeño, se dio una explicación de los procesos objeto del control en el manejo del capital humano del municipio y a la vez determinar la autenticidad de la información presentada y sus justificativos de igual manera si los indicadores de gestión están correctamente llevados con la mayor eficiencia del caso.</p> <p>La finalidad de este trabajo investigativo es verificar el cumplimiento de metas y objetivos, así como la evaluación del desempeño y el cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad, se considera importante la aplicación de la auditoría de gestión para establecer el aprovechamiento eficaz y eficiente de los recursos humanos de la institución.</p>		
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritzza Cifuentes</p>		<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Revisión de Papeles de Trabajo o Antecedentes</p>	<p>Ref. RPTA 1/2</p>
<p><b>Dirección:</b> Dirección de TH <b>Audidores:</b> Marco Azogue y Xaritza Cifuentes</p>	<p><b>Fecha:</b> 16 de agosto del 2022 <b>Hora:</b> 10h00 <b>Lugar:</b> GAD Municipal de Guaranda.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Revisión Archivos Papeles de Trabajo o Antecedentes</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.</b></p> <p>Se reviso los documentos referidos como el Plan de Capacitaciones de Servidores y Servidoras Municipales, Presupuesto de Gastos Ejercicio Fiscal 2021, la Selección del Personal con el plan de selección de personal y los respectivos formatos de perfiles de puestos, no se pudo obtener archivos sobre registros de control de asistencia, pero en este caso se mencionó que la asistencia es controlada mediante un reloj Biométrico, también no se encontró un plan de evaluación de desempeño a los servidores y servidoras Municipales, además de que no existe un plan o programas de Motivación.</p> <p>Para constancia de que se auditaron todos los archivos necesarios para esta evaluación se hace mención que existe en los archivos de la Contraloría General del Estado un Informe de Auditoría de Gestión del año 2016, donde se observaron las recomendaciones dadas por los auditores que realizaron la evaluación y que dicen lo siguiente citando:</p> <p><b>Incumplimiento a las recomendaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al Alcalde: Cumplirá y dispondrá a los servidores responsables de las recomendaciones emitidas en los informes auditoría aprobados por la Contraloría General del Estado, las implanten y evaluará periódicamente su aplicación.</li> </ol> <p><b>No se elaboró el plan de talento humano del año 2016</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Al Alcalde: Dispondrá al Director de Talento Humano que se elabore y ejecute el plan de Talento Humano Institucional, considerando las</li> </ol>		

necesidades de las diferentes dependencias municipales. A fin de disponer de personal técnico y operativo para el cumplimiento de los objetivos del GAD.

**No se evidenció la evaluación de desempeño en el período de prueba**

3. Al Director de Talento Humano: Coordinará la evaluación de desempeño de los servidores con nombramiento provisional, durante el período de prueba de 3 meses contados a partir de la emisión de la acción de personal, superando este proceso se otorgará el nombramiento definitivo, caso contrario cesará en el puesto conforme lo determina el órgano rector de la administración del sistema integrado de talento humano.
4. A los Directores de Talento Humano y Administrativo: Asignarán funciones a los servidores y designarán los espacios físicos necesarios para que desempeñen sus labores de manera adecuada.

**Servidores en comisión de servicio sin remuneración, realizan funciones diferentes a las requeridas**

5. Al Alcalde y Director de Talento Humano: Dispondrá y vigilarán, que los servidores bajo comisión de servicios cumplan las funciones para las que fueron requeridas.

**Entrega de información parcial.**

6. Al Director de Talento Humano: Dispondrá y supervisará a la persona encargada del archivo de los documentos de la Unidad de Talento Humano, que mantenga toda la información que se genere e ingrese, en forma organizada y ordenada, a fin de facilitar las labores y actividades de control y seguimiento interno y externo.

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritzza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Revisión de Papeles de Trabajo o  
Antecedentes

Ref.  
RPTA  
1/2

### Revisión Archivos Papeles de Trabajo o Antecedentes

Todo lo mencionado anteriormente es encontrado en este documento en los archivos de la CGE, sin embargo, no existe archivo alguno de esto en el GADM Guaranda.

TEMAS DE CAPACITACION	PERSONAL DE LOS CAPACITADOS
PRIMEROS AUXILIOS BÁSICOS	Personal Operativo
MEDICINA - Temas Activos	Personal Administrativo y Operativo
Alcohol- Tabaco y Drogas, Lavado y desinfección de manos, Riesgos médicos	Personal Administrativo y Operativo
Riesgos Psicosociales relacionados con el trabajo durante la pandemia de COVID-19	Personal Administrativo y Operativo
Planes operativos anuales	Personal de cada área
Control Sanitario	Médicos, Veterinarios
Motivación	Todo el personal
Mantenimiento de Sistemas Informativos	Personal del Área Financiera

Guaranda, Septiembre del 2020  
Dr. ABG Ricardo Rivera  
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

INFORME FINAL DE CAPACITACION Y ANÁLISIS  
DE RESULTADOS OBTENIDOS

GUARANDA 23 DE DICIEMBRE DE 2021  
PARA: ABG- ALEXANDER GARCIA-GADCG

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO  
DELEGACIÓN PROVINCIAL DE BOLIVAR

DR6-OPB-GADCG-AI-0010-2017

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA

INFORME GENERAL

Informe del examen especial a los procesos de clasificación y valoración, reclutamiento y selección de personal bajo la modalidad de servicios ocasionales y profesionales, y capacitación, y evaluación de desempeño de los servidores, en la dirección de talento humano y demás unidades relacionadas, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2011 y el 31 de marzo de 2016.


TIPO DE EXAMEN: EE PERIODO, DESDE: 2011/01/01 HASTA: 2016/03/31

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA

PLAN DE CAPACITACIÓN DE SERVIDORES Y SERVIDORAS MUNICIPALES


AÑO 2021

Se puede hacer mención que a pesar de que existe una recomendación sobre la evaluación de desempeño, no han sido aplicadas y es por esto por lo que se no se puede analizar los indicadores de gestión basado a este punto ya que no existe información alguna; adicionalmente se hace mención mediante escaneo el plan de capacitaciones del año 2021 y el informe que se obtuvo de dichas capacitaciones; al igual que se analizó el presupuesto anual aprobado para el año fiscal 2021

  
**Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda**  
**PRESUPUESTO**

**GONALRINDO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA**  
 PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIOS FISCALES 2021  
 PROGRAMA: SERVICIOS DE TALENTO HUMANO

CÓDIGO	PARTIDA	PRESUPUESTO FINAN 2020	PRESUPUESTO AÑO 2021
1.1.4	51000000000002010000000	22.772.000	22.772.000
	51000000000002010000000	444.700.00	589.786.00
1.1.4	51000000000002010000000	144.700.00	242.786.00
	51000000000002010000000	17.769.00	15.963.00
1.1.4	51000000000002010000000	15.775.00	12.353.00
1.1.4	51000000000002010000000	4.608.00	5.472.00
	51000000000002010000000	22.000.00	22.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	1.000.00	1.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	29.000.00	10.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	1.000.00	1.000.00
	51000000000002010000000	32.907.04	35.521.00
1.1.4	51000000000002010000000	19.447.04	17.213.50
1.1.4	51000000000002010000000	15.713.50	13.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	2.600.00	3.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	9.500.00	9.000.00
	51000000000002010000000	15.000.00	12.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	10.000.00	10.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	4	1.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	9.000.00	10.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	9.000.00	2.000.00
1.1.4	51000000000002010000000	9.000.00	9.000.00



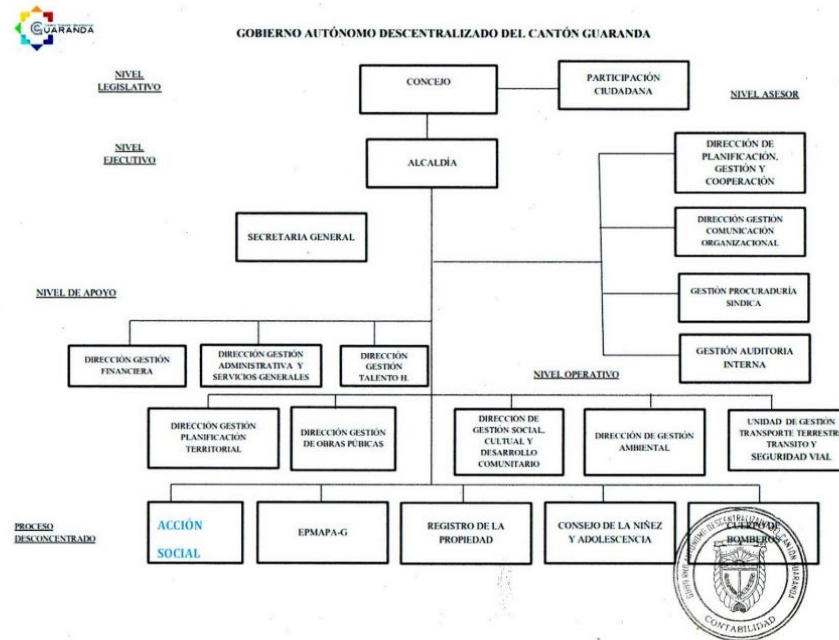
**Elaborado por: Marco Azogue & Xaritzza**  
 Cifuentes

**Revisado por: Renato Paredes**



Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón  
Guaranda  
Revisar el organigrama de la institución.

Ref.  
ROI  
1/1



Elaborado por: Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes

Revisado por: Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Solicitar Planificación Estratégica.

SPE  
1/1

### **Planificación Estratégica**

El manual Orgánico Estructural y funcional de Gestión Organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, en el Art. 2 se determina los siguientes objetivos estratégicos de la entidad:

- a) Mejorar la calidad de la población del cantón Guaranda mediante la aplicación de una política participativa.
- b) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- c) Coordinar con otras entidades el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, la asistencia social, turismo, medio ambiente y seguridad ciudadana.
- d) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político, cultural y económico.
- e) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

#### **Art.36.- Estructura Interna**

Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional

Departamento Desarrollo Organizacional

#### **Art. 38 Atribuciones y Responsabilidades**

- ❖ Planificación, organización, coordinación, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Formulación y evaluación del Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Formulación y evaluación del Plan Operativo Anual de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Emisión y evaluación del plan de incentivos y compensaciones;

- ❖ Establecimiento y Desarrollo Organizacional de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Emisión de las competencias requeridas para la selección del talento humano requerido por los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda;
- ❖ Diseño, documentación y dirección de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Elaboración del informe de la necesidad de creación o supresión de puestos;
- ❖ Elaboración del informe técnico de la equidad interna y competitiva externa de las remuneraciones;
- ❖ Actualización de reglamentos o estatutos orgánicos institucionales;
- ❖ Actualización del perfil de competencias de los cargos de los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda;
- ❖ Elaboración del informe de talentos humanos seleccionados, con contratos; con nombramientos; de contratos y nombramientos legalizados;

Ejecución y documentación de procedimientos y estándares para la Gestión de Capacitación del Talento Humano.

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes





Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Detectar el FODA

Ref.  
DF  
1/2

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas Del GADM

**FORTALEZAS**

**OPORTUNIDADES**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de fortalecimiento de la autonomía institucional</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo de la ciudadanía a la gestión institucional.</li> </ul>                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo del Alcalde y sus servidores por la sociedad civil.</li> <li>Procesos de construcción e institucionalización del GADM Guaranda.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incidencia del Alcalde en el COOTAD en favor del cantón.</li> </ul>           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo de las y los consejeros sin consideración de ideología política para generar resoluciones en beneficio colectivo</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso de nuevas autoridades de elección popular</li> </ul>                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios de apoyo con Gobiernos, ONGs y otras instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo con las juntas parroquiales, prefecturas, agencias y ONGs.</li> </ul> |

**LÍNEAS DE ATENUACIONES DEBILIDADES – AMENAZAS**

**DEBILIDADES**

**AMENAZAS**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de apropiación del plan de desarrollo por parte de las autoridades, empleados y trabajadores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento ciudadano del Plan de desarrollo impide que lo hagan suyo</li> </ul>            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución inadecuada del presupuesto, falta de priorización interna y coordinación.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presión externa de las comunidades, movimientos, organizaciones frente a necesidades</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Lentitud en trámites y procesos administrativos</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Descontento ciudadano.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de planificación interna, las obras no se priorizan con parámetros</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencia en las labores del personal</li> </ul>  |

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritzza

**Revisado por:** Renato Paredes

Cifuentes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Detectar el FODA

Ref.  
DF  
2/2

Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas De la Dirección TH

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de fortalecimiento para mejorar dentro de las direcciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De las autoridades para controlar y gestionar métodos innovadores de administración del RRHH.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo dentro de la institución logrando cumplir con los objetivos institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de normas y políticas para un ambiente de control apto de los servidores y servidoras.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo los servidores y servidoras municipales para el cumplimiento de planes y programas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de servidores nuevos con innovación en ámbito de control interno.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios de apoyo con los demás departamentos para conseguir el mayor logro de objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar con todo el personal para el cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales.</li> </ul>

**LÍNEAS DE ATENUACIONES DEBILIDADES – AMENAZAS**

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de apropiación del planes y programas por parte de los servidores y servidoras municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de los planes y programas a implementarse anualmente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución inadecuada del presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presión de las autoridades para el cumplimiento de planes y programas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lentitud en trámites y procesos administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descontento de los servidores y servidoras municipales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación interna, las capacitaciones y lo referente a RRHH no se prioriza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en las actividades por las servidoras y servidores municipales.</li> </ul>

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritzza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Conocer el perfil laboral del  
GAD Guaranda

Ref.  
DF  
  
CPL  
1/1

Perfil Laboral del GADM Guaranda.

Cargo	Genero	Edad	Form. Académica	Experiencia laboral	Nivel de responsabilidad
Director de TH	F	38	Ing. Administración de empresas	10	Alto
Coordinador de TH	M	35	Ing. Administración de empresas	8	Alto
Coordinador de Capacitaciones	F	33	Lic. Psicología industrial	4	Medio
Coordinador de presupuestos	F	37	Lic. Contabilidad	5	Medio
Coordinador de salud	F	30	Lic. Administración de empresas	3	Medio

Secretaria	F	28	Lic. Contabilidad y auditoría	5	Medio
Recepcionista	M	36	Lic. Contabilidad y auditoría	10	Medio
Analista de capacitaciones	F	33	Ing. Psicología industrial	6	Alto
Analista de presupuesto	F	45	Lic. Administraci ón de empresas	7	Alto
Auxiliar de almacenamien to	F	55	Lic. Contabilidad	15	Medio
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes				<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Reporte de planificación  
preliminar  
Del 8 de agosto al 30 de agosto del  
2022

Ref.  
PP 3  
1/2

Guaranda, 8 de agosto del 2022

Sr.

Medardo Chimbolema

Alcalde del GAD Municipal del cantón Guaranda

Presente.

Se ha realizado la vista preliminar a GAD Municipal del cantón Guaranda, provincia Bolívar, se ha efectuado un análisis previo de la dirección de Talento Humano, el cual va a ser objeto del examen con el fin que el GAD Municipal del cantón Guaranda logre sus objetivos institucionales. De este análisis se ha obtenido los siguientes resultados preliminares:

- No se han dado a conocer el cómo serán evaluados
- No realizan capacitaciones de inducción.
- No existe un plan de motivación.
- No dispone de un FODA actualizado
- No se capacita al personal en los ámbitos de responsabilidad

Atentamente.

Marco Vinicio Azogue Caiza  
AUDITOR

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritzza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Reporte de planificación  
preliminar  
Del 8 de agosto al 30 de agosto del  
2022

Ref.  
PP 3  
1/2

Guaranda, 9 de agosto del 2022

Ing.

Renato Paredes

Jefe de Equipo Auditor

Presente.

Cordiales saludos de parte del directivo y de la alcaldía quienes conformamos el GAD municipal del cantón Guaranda

A través de este memo aceptamos los servicios de auditoría de gestión propuestos a las diferentes áreas de la institución con el fin que nos ayuden a lograr nuestros objetivos de manera eficaz. Consideramos que su conocimiento en la materia le permitirá realizar un buen trabajo dentro de nuestra empresa.

Atentamente.

Medardo Chimbolema  
ALCALDE

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Cuestionario de Control Interno

EECI  
1/2

### Cuestionario de Conocimiento preliminar

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Conoce los fines y las actividades principales del GADM Guaranda?	X		10	10	
2	¿Se han implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica dentro del GADM Guaranda?	X		10	10	
3	¿La institución se encuentra definido la misión, visión y objetivos institucionales?	X		10	10	
4	¿la entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión?	X		10	10	
5	¿Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: planes de operativos informe de actividades en cumplimiento de metas?	X		10	10	
6	¿En la institución se encuentran detectadas las Fuerzas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas?		X	10	0	No se actualizo el FODA
<b>Total</b>				<b>60</b>	<b>50</b>	

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato  
Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Cuestionario de Control Interno

EECI1  
2/2

### Matriz de Riesgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

Ponderación Total:	60
Calificación Total:	50
Nivel de confianza	83,33%
Nivel de riesgo	16,67%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>PORCENTAJE</b>	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%

Dentro del conocimiento preliminar hacemos notar que el nivel de confianza es alto donde claramente se hace presente que el FODA no ha sido actualizado desde el año 2010, lo cual provoca un desconocimiento de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; todo esto incitando que el 16,67% pueda provocar una falla en la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos institucionales.

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes





Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Elaboración de hoja de  
recomendaciones

Ref.  
EHR  
1/1

### Hojas de Recomendaciones

No.	Ref. P/T	Observaciones	Recomendaciones
1	CI	No se han dado a conocer el cómo serán evaluados	Gestionar las evaluaciones de desempeño para así conseguir una mayor eficiencia y conocimiento de las actividades de los servidores
2	CI	No realizan capacitaciones de inducción.	Planear con la dirección de TH para establecer las capacitaciones respectivamente
3	CI	No existe un plan de motivación.	Generar un plan, programa para la motivación de los servidores que ayuden a incentivar a los servidores
4	CI	No se capacita al personal en los ámbitos de responsabilidad	Se deben elaborar capacitaciones con relación a la responsabilidad del puesto de trabajo.

<b>5</b>	CI	No se resguarda correctamente los recursos.	Se debe implementar un programa para así cumplir con las metas y objetivos institucionales
<b>6</b>	CI	No se realizan evaluaciones de las líneas de comunicación	Se deben emitir los procedimientos de evaluación de las líneas de comunicación
<b>7</b>	CI	No existen líneas de comunicación óptimas para la atención.	Se debe implementar una fuente nueva para cumplir con los requisitos para satisfacer las necesidades de los clientes
<b>8</b>	CI	No existe un control sobre el cumplimiento de las recomendaciones	Se deberán tomar en cuenta todas las recomendaciones y ser monitoreadas para su cumplimiento.
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritz Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Determinación de indicadores

Ref.  
DI  
1/1

### **Determinación de Indicadores**

Los indicadores mencionados en esta auditoría son los siguientes:

- Eficiencia.
- Eficacia.
- Efectividad.
- Equidad.
- Economía.

#### **Indicador Equidad:**

Para este indicador se midió de la siguiente manera y se determinó solo en la Dirección de Talento Humano:

Número de Trabajadores en la Dirección: 10

Número de Hombres: 3

Número de Mujeres: 7

Director (a): Mujer

Coordinador (a): Mujer

Discapacidades: Ninguno.

Etnia: Todos son mestizos.

Nivel de educación: 6 de ellos tienen licenciatura, 4 son ingenieros.

#### **Indicador Económico:**

En el año 2021, están laborando 150 servidores y para los cuales se hizo mención que sumadas las remuneraciones del presupuesto anual para el período mencionado son un total de \$3´477´183,46 USD.

**Indicador de Eficacia:**

Este indicador se dirigió a las capacitaciones ya que por este medio se medió si se está dando resultados positivos el dar o guiar a los servidores municipales en cuestiones donde sus conocimientos no son fuertes y necesitan un refuerzo.

Para lo cual se utilizará la fórmula:

$$\text{Eficacia} = (\text{Resultado Alcanzado} * 100) / \text{Resultado Previsto}$$

Para sustentación de esta fórmula existe un informe final de capacitaciones y análisis de resultados obtenidos dirigido a la Abogado Alexander García.

Resultado Alcanzado: 96,7%

Resultado Previsto: 98%

$$\text{Eficacia} = (96,7\% * 100) / 98\%$$

$$\text{Eficacia} = 98,67\%$$

**Indicador Eficiencia:**

Este indicador también se dirigió hacia las capacitaciones ya que de igual manera se pudo medir con la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \frac{(\text{Resultado Alcanzado} / \text{Costo Real}) * \text{Tiempo Invertido}}{(\text{Resultado Esperado} / \text{Coste Estimado}) * \text{Tiempo Previsto}}$$

Resultado Alcanzado: 96,7%

Resultado esperado: 98%

Costo Real: \$14.400,00

Costo Estimado: \$28.120,00

Tiempo Invertido: 24 horas


Tiempo Previsto: 25 horas

$$\text{Eficiencia} = \frac{(96,7 / 14.400) * 24}{(98 / 28120,00) * 25}$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{0,161166}{0,087126}$$

Eficiencia = 1,85 % en este caso es eficiente las capacitaciones que se han brindado durante este período.

<p><b>Efectividad:</b> Para esta ocasión usamos la siguiente información:</p> <p>Puntaje de Eficiencia: 1,85%</p> <p>Puntaje de eficacia: 98,67%</p> <p>Máxima puntuación posible: 10</p> <p>Efectividad: ¿?</p> <p>Efectividad = (Puntaje de eficiencia / Puntaje de Eficacia) / 2) / Máxima puntuación posible.</p> <p>Efectividad = (1,85% / 98,67%) / 2) / 10</p> <p>Efectividad = 9,37%</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritzza Cifuentes</p>	<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Elaboración de los objetivos y estrategias de auditoría</p>	<p>Ref. DOEA 1/1</p>
<p><b>Objetivos y estrategias de auditoría</b></p>		
<p><b>OBJETIVOS</b></p> <p><b>Objetivo General.</b></p> <p>Ejecutar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero diciembre del 2021”.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar el grado de eficiencia y eficacia en la realización de las actividades y funciones de la Dirección de talento humano.</li> <li>➤ Verificar si se están cumpliendo con las evaluaciones de desempeño y capacitación.</li> </ul>		

### **Estrategia de Auditoría**

**Planificar:** El Auditor debe planificar con precisión todas las actividades que se tomaran durante el período del examen que está comprendido.


**Elegir al equipo de trabajo:** Seleccionar a un equipo de trabajo (auditores) que estén capacitados y competentes para cumplir con las metas y objetivos de la Auditoría Gestión.

**Redacción de Informes Constructivos:** Se realizará un informe de Auditoría de manera constructiva ya que permita producir un desarrollo evolutivo de la entidad.

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes

## FASE II: PLANIFICACIÓN.

	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021	Programa de Auditoría Fase II: Planificación Pág. 1 de 1				
<b>Programa de Auditoría</b>						
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional						
<b>Objetivo:</b> Planificar los procesos a realizarse para dar paso a la ejecución de la auditoría						
No.	Procedimiento de auditoría	REF P/T	Elaborado por	TE	TR	Observaciones
12	Análisis de la información y documentación	AID 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	50 min	
13	Presentación de los papeles de trabajo que se usaran en la auditoría	PPT 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	50 min	
14	Evaluación del sistema de Control Interno por componentes	ESCI 1/5	A. C. M. V C. S. X. M	1h 1h	1h 30 min	
15	Elaboración de plan y programas	EPP 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h 1h	1 h 45 min	
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes				<b>Revisado por:</b> Renato Paredes		



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la administración  
de Talento Humano en el GAD del cantón  
Guaranda en el periodo enero diciembre del  
2021

AID  
1/1

### Análisis de la información y documentación

Memorando N.º GADMCGDA – 001

Ing.

Victoria Santana

**DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

Presente. –

De nuestras consideraciones:

Dicho documento es para hacerle mención que se ha realizado el conocimiento preliminar donde se han dado a conocer a los servidores auditados los papeles de trabajo que se utilizarán para la recolección de información, también es indispensable que nos permita formar una reunión para presentar los papeles de trabajo y cuestionarios que ayudarán a recolectar información:


Atentamente.

Marco Vinicio Azogue Caiza  
AUDITOR

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritzza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda          Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021</p>	<p>AID          2/2</p>
<p style="text-align: center;"><b>Análisis de la información y documentación</b></p> <p style="text-align: right;">Memorando N.º GADMCGDA – 001</p> <p>Ing.          Renato Paredes  <b>Jefe de Equipo Auditor</b>          Presente. –</p> <p>De mis consideraciones:</p> <p>Recibido su oficio hago referencia que la reunión para la presentación de la documentación y papeles de trabajo a los servidores encuestados o entrevistados es indispensable y será para el día 24 de agosto del 2022, a las 11 horas del día, en los espacios de la Dirección de TH sean presentados.</p> <p>Atentamente.</p> <p style="text-align: center;">Ing. Victoria Santana          Dir. De Talento Humano GADM Guaranda</p>		
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritzza Cifuentes</p>	<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>	



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la administración  
de Talento Humano en el GAD del cantón  
Guaranda en el periodo enero diciembre del  
2021

PPT  
1/1

### **Presentación de los papeles de trabajo.**

Siendo hoy 24 de agosto del 2022 con las 11 horas del día se apertura la sesión para dar conocimiento sobre los papeles de trabajo con los que se recolectarán información, en este caso hasta el día de hoy se hizo uso de las entrevistas para el conocimiento preliminar obteniendo así información base para fundamentar los siguientes pasos como la aplicación de cuestionarios dirigidos a los componentes de auditoría adicionalmente a eso se presentará el plan o programa de auditoría

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Cuestionario de Control Interno

ECI1

1/2

**Ambiente de Control**

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Cuenta el GADM Guaranda con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos de trabajo?	X		10	10	
2	¿Las Actividades que desempeña el personal departamento guardan relación con las específicas en el Manual?		X	10	0	El personal en ocasiones realiza tareas no relacionadas con su puesto de trabajo
3	¿El GADM Guaranda cuenta con un reglamento interno?	X		10	10	
4	¿Se ha establecido en forma documentada los principios de integridad y valores a través de un código de conducta?	X		10	10	
5	¿Se han realizado evaluaciones de desempeño periódicas a los servidores?		X	10	0	No se realizan evaluaciones de desempeño
6	¿El GADM Guaranda cuenta del personal necesario en número, conocimiento y experiencia para llevar a cabo su misión?	X		10	10	
	<b>Total</b>			<b>60</b>	<b>40</b>	

<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	
		Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Cuestionario de Control Interno	
		EECI2 2/2	
<b>Matriz de Riesgo</b>			
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional			
Ponderación Total:	60		
Calificación Total:	40		
Nivel de confianza	66,66%		
Nivel de riesgo	33,34%		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>PORCENTAJE</b>	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%
<p>Según lo obtenido en la matriz de riesgo, especifica que el riesgo es bajo, esto quiere decir que las actividades por mejorar son esenciales como la evaluación de desempeño que ayudará a medir el rendimiento de los servidores y potenciar sus habilidades al igual que se debe asignar claramente las tareas de cada puesto de trabajo.</p>			
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	



Gobierno Autónomo  
Descentralizado del Cantón  
Guaranda  
Cuestionario de Control  
Interno

ECI1  
1/2


### Evaluación de riesgos

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la Dirección de talento humano son difundidos entre su personal?	X		10	10	
2	¿Los problemas o necesidades que la Dirección de TH tiende a resolver han sido claramente identificados?		X	10	0	No se identifican con claridad los problemas existentes dentro de la institución.
3	¿Son adecuados los recursos con que cuenta la dirección de TH en relación con los objetivos?	X		10	10	
4	¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?	X		10	10	
	<b>Total</b>			<b>40</b>	<b>30</b>	

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza Cifuentes

**Revisado por:**  
Renato Paredes

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Cuestionario de Control Interno</p>	<p>EECI2 2/2</p>				
<p><b>Matriz de Riesgo</b></p>						
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p>						
<table border="1"> <tr> <td>Ponderación Total:</td> <td>40</td> </tr> </table>	Ponderación Total:	40	<table border="1"> <tr> <td>Calificación Total:</td> <td>30</td> </tr> </table>	Calificación Total:	30	
Ponderación Total:	40					
Calificación Total:	30					
<table border="1"> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td>75%</td> </tr> </table>	Nivel de confianza	75%	<table border="1"> <tr> <td>Nivel de riesgo</td> <td>25%</td> </tr> </table>	Nivel de riesgo	25%	
Nivel de confianza	75%					
Nivel de riesgo	25%					
<p><b>NIVEL DE CONFIANZA</b></p>	<p><b>BAJA</b></p>	<p><b>MODERADA</b></p>	<p><b>ALTA</b></p>			
<p><b>PORCENTAJE</b></p>	<p>15% a 50%</p>	<p>51% a 75%</p>	<p>76% a 95%</p>			
<p>En el análisis de nivel de confianza en la evaluación de riesgo se obtuvo un porcentaje del 75% considerado como moderada, esto no quiere decir que no existan futuras fallas o errores en la administración, se debe poner en práctica la planificación de capacitaciones para mejorar las habilidades de los funcionarios.</p>						
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritza Cifuentes</p>		<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>				



Gobierno Autónomo  
Descentralizado del Cantón  
Guaranda  
Cuestionario de Control  
Interno

EECI3  
1/2


**Actividades de control**


**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Se ejerce un adecuado control de faltas, retrasos y amonestaciones o sanciones?	X		10	10	
2	¿Las faltas disciplinarias son registradas al momento de su ocurrencia?	X		10	10	
3	¿La contratación del personal está acorde a las necesidades del GADM Guaranda?	X		10	10	
4	¿Existe un control de la permanencia de los servidores dentro de la institución durante su jornada de trabajo?		X	10	0	No existe un control de permanencia de los servidores durante su jornada de trabajo.
<b>Total</b>				<b>40</b>	<b>30</b>	

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato  
Paredes

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Cuestionario de Control Interno</p>	<p>EECI3 2/2</p>								
<p><b>Matriz de Riesgo</b></p>										
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p>										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Ponderación Total:</td> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> <tr> <td>Calificación Total:</td> <td style="text-align: center;">30</td> </tr> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td style="text-align: center;">75%</td> </tr> <tr> <td>Nivel de riesgo</td> <td style="text-align: center;">25%</td> </tr> </table>			Ponderación Total:	40	Calificación Total:	30	Nivel de confianza	75%	Nivel de riesgo	25%
Ponderación Total:	40									
Calificación Total:	30									
Nivel de confianza	75%									
Nivel de riesgo	25%									
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>							
<b>PORCENTAJE</b>	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%							
<p>En el análisis de nivel de confianza en la evaluación de riesgo que se obtuvo es un porcentaje del 75% considerándolo como moderada, esto no quiere decir que no existan futuros déficits y se deberá poner en práctica un mayor control de la permanencia de los servidores en sus lugares de trabajo.</p>										
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritzza Cifuentes</p>		<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>								

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Cuestionario de Control Interno</p>	<p>EECI4 1/2</p>
<p><b>Información y comunicación</b></p>		
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p>		



No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente?	X		10	10	
2	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?	X		10	10	
3	¿Existen mecanismos para que la Dirección de TH obtenga las sugerencias del personal y existe receptividad por parte de la Dirección de TH?		X	10	0	No existen mecanismos para que el personal emita sus sugerencias
4	¿Se comunica con efectividad al personal las tareas y responsabilidades asignadas?		X	10	0	Existe una deficiencia en la comunicación de tareas y responsabilidad asignadas al personal
	<b>Total</b>			<b>40</b>	<b>20</b>	

<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	
		Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Cuestionario de Control Interno	
		EECI4 2/2	
<b>Matriz de Riesgo</b>			
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional			
Ponderación Total:	40		
Calificación Total:	20		
Nivel de confianza	50%		
Nivel de riesgo	50%		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>PORCENTAJE</b>	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%
<p>Dentro de este análisis se determina que el nivel de confianza es bajo, ya que no existe mecanismo adecuado el cual le permita al personal sus sugerencias, además se debe implementar un mecanismo de comunicación eficiente que permita dar a conocer correctamente las tareas y responsabilidades de cada uno de los servidores municipales.</p>			
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes	



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Cuestionario de Control Interno

EECI5  
1/2

### Supervisión y Monitorio

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Existen mecanismos de supervisión y monitoreo para verificar si el personal cumple con las actividades propias de su puesto?		X	10	0	No existen mecanismos que supervisen que los servidores cumplan con las tareas asignadas
2	¿Son evaluados los procedimientos de control interno que permitan que el personal desempeñe eficientemente sus funciones?	X		10	10	
3	¿Se verifica si el personal cumple con las leyes y normativas a las que se encuentra sujeto el GADM Guaranda?	X		10	10	
<b>Total</b>				<b>30</b>	<b>20</b>	

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato  
Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Cuestionario de Control Interno

EECI5  
2/2

**Matriz de Riesgo**

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

Ponderación Total:	30
Calificación Total:	20
Nivel de confianza	66,67%
Nivel de riesgo	33,33%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
<b>PORCENTAJE</b>	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%

Se concluye que a través del nivel de riesgo del 33,33% los servidores no están siendo controlados para verificar si las tareas que realizan son de acuerdo con las asignadas a su lugar de trabajo y al no existir una supervisión se omiten tareas y responsabilidades.

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza  
Cifuentes

**Revisado por:** Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado  
del Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en  
el GAD del cantón Guaranda en el  
periodo enero diciembre del 2021

EPP  
1/1

### Elaboración de plan y programas.

Con el programa de auditoría ya usado se presentará las demás fechas y responsabilidades que emitiremos a través de la auditoría, al programa de auditoría se lo llevará acabo según las fechas presentadas

### Fase I: Conocimiento Preliminar

No.	Procedimiento de auditoría	Ref. P/T	Elaborado por	TE	TR	Observaciones
1	Entrevista al Servidor Municipal asignado a la Auditoría	ESM 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	20 min	40 min	
2	Visita de observación a la entidad	VOE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	40 min	1 h 20 min	
3	Revisión archivos papeles de trabajo o antecedentes	RAPTA 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	20 min	45 min	
4	Revisar el organigrama de la institución.	ROI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	10 min	15 min	
5	Solicitar planificación estratégica del GAD	SPE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	10 min	12 min	

<b>6</b>	Detectar el FODA	DF 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	15 min	20 min	
<b>7</b>	Conocer el perfil laboral del GAD Guaranda	CPL 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	45 min	
<b>8</b>	Elaboración de Evaluación de Control Interno	EEACI 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	2 h 35 min	
<b>9</b>	Elaboración de hoja de recomendaciones	EHR 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	
<b>10</b>	Determinación de indicadores	DI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	
<b>11</b>	Definición de objetivos y estrategias de auditoría.	DOEA 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h 45 min	1 h 45 min	

**Fase II: planificación**

<b>No.</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>REF P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observaciones</b>
<b>12</b>	Análisis de la información y documentación	AID 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	50 min	
<b>13</b>	Presentación de los papeles de trabajo que se usaran en la auditoría	PPT 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	50 min	

<b>14</b>	Evaluación del sistema de capacitaciones y sistema de control de asistencia	ESCA 1/2	A. C. M. V C. S. X. M	1h	1h 30 min	
<b>15</b>	Elaboración de plan y programas	EPP 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h	1 h 45 min	

### Fase III: Ejecución

<b>No.</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>REF P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observaciones</b>
<b>16</b>	Aplicación de Programas.	AP 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	2 h	2 h 30 min	
<b>17</b>	Preparación de papeles de trabajo.	PPT 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	2 h	
<b>18</b>	Hojas resumen de hallazgos.	HRH 1/5	A. C. M. V C. S. X. M	5 h	4h	
<b>19</b>	Definición estructura del informe.	DEI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	3 h	5 h	

### Fase IV: Comunicación de Resultados

<b>No.</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>REF</b>	<b>REALIZADO POR</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observaciones</b>
<b>14</b>	Redacción de Borrador de informe.	RBI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h	2h	

<b>15</b>	Conferencias finales para la lectura de informe.	CFLI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h	1h 30 min	
<b>16</b>	Obtención criterios entidad.	OCE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	20 min	
<b>17</b>	Emisión informe final.	EIF 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	2 h	

**Fase V: Seguimiento y Monitoreo**


<b>No .</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>Ref.</b>	<b>REALIZADO POR</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observaciones</b>
<b>18</b>	De hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría	HRT A 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	1h 30 mi n	
<b>19</b>	Re - comprobación después de uno a tres meses (Pendiente de verificar)		A. C. M. V C. S. X. M	45 mi n	1 h	

**Elaborado por:** Marco Azogue & Xaritza Cifuentes

**Revisado por:**  
Renato Paredes



### FASE III: EJECUCIÓN.

	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021	Programa de Auditoría Fase III: Ejecución Pág. 1 de 1				
<b>Programa de Auditoría</b>						
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional						
<b>Objetivo:</b> Verificar el cumplimiento de la Normativa de Administración de Talento Humano						
<b>No.</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>REF P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observaciones</b>
16	Aplicación de Programas.	AP 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	2 h 2 h	2 h 30 min	
17	Preparación de papeles de trabajo.	PPT 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	2 h	
18	Hojas resumen de hallazgos.	HRH 1/5	A. C. M. V C. S. X. M	5 h	4h	
19	Definición estructura del informe.	DEI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	3 h	5 h	
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes				<b>Revisado por:</b> Renato Paredes		

**Aplicación de Programas****Archivo Permanente.**

PT	ÍNDICE
API	CONSTITUCIÓN DE LA ENTIDAD
ORG	ORGANIGRAMA DEL GADM GUARANDA
FODA	FODA
DC	DEFINICIÓN DEL COMPONENTE
CNSPLR	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA
RIPT	REGLAMENTO INTERNO PARA EL PERSONAL DE TRABAJADORES
EOF	ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL DEL GADM GUARANDA
MA	MARCAS DE AUDITORÍA

**CONSTITUCIÓN DE LA ENTIDAD.**

La existencia del palacio Municipal aproximadamente data desde el año 1736; luego a la ciudad de Guaranda el 18 de Mayo la Señora Geodesica Francesa. Esta casa fue propiedad en primera instancia del Señor General Jose de Unda y Luna, posteriormente paso a ser propiedad de Don Francisco Echeandía y es ahí donde nació uno de los Próceres guarandeños, Don Manuel de Echeandía.

Fue vivienda y oficina del Corregidor, en su torreón se observa un hermoso reloj que fue puesto en funcionamiento el 14 de Enero 1992, siendo Presidente del Consejo Municipal el Sr. José H Gonzáles Pozo.

En el palacio Municipal funciona el despacho del señor Alcalde, la oficina de los señores Consejales y algunas direcciones. En el salón de la ciudad, ubicado en el segundo piso, tiene decoración sobria y legante, que se realizan las sesiones semanales del concejo, las sesiones solemnes y demás actos de importancia para el cantón, la ciudad y el cabildo.

**Misión**

“El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda planifica, gestiona y administra el bienestar y desarrollo social, cultural, económico de su comunidad

entregando con honestidad y eficiencia prestaciones y servicios colectivos de calidad de calidad con la firma de compromiso para mantener una ciudad digna para vivir, trabajar e invertir.”

### **Visión**

“Ser reconocida como un Gobierno Autónomo Descentralizado modelo a nivel Nacional que ofrece servicios de consumo colectivo de calidad, que genera satisfacción y bienestar a la comunidad urbana y rural del cantón Guaranda y otras partes interesadas que requieren servicios de calidad, así como a sus visitantes nacionales y extranjeros, trabajando en sinergia con el pueblo para ser de Guaranda una ciudad de desarrollo económico, político y social, apta para invertir y vivir en armonía y seguridad”

### **Políticas**

- a) Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- b) Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización
- c) Fortalecimiento y desarrollo, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, entre otros, que permita el autofinanciamiento de los gastos, mediante un proceso de gerencia institucional
- d) Preservación y encausamiento de los intereses institucionales y ciudadanos como finalidad institucional
- e) 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, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones

- f) Identificación de los problemas prioritarios de la organización interna institucional y de la comunidad y la búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio

**Valores institucionales.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, como parte de su Planificación Estratégica ha identificado los siguientes valores:

- a) Liderazgo.
- b) Mejoramiento Continuo
- c) Calidad del Servicio
- d) Gestión por Resultados.
- e) Compromiso.
- f) Participación.
- g) Transparencia.
- h) Respeto.
- i) Equidad.

## FODA

El FODA no ha sido actualizado desde el año 2010 según nos informó la coordinadora de Talento Humano, por lo que se procedió a realizar una actualización por arte de los investigadores.

### FODA GAD Cantón Guaranda

#### LÍNEAS DE POTENCIACIÓN DE FORTALEZA – OPORTUNIDADES

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>Proceso de fortalecimiento de la autonomía institucional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Apoyo de la ciudadanía a la gestión institucional.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Liderazgo del Alcalde y sus servidores por la sociedad civil.</li><li>Procesos de construcción e institucionalización del GADM Guaranda, en un gobierno alternativo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Incidencia del Alcalde en el COOTAD en favor del cantón.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Apoyo de las y los consejeros sin consideración de ideología política para generar resoluciones en beneficio colectivo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ingreso de nuevas autoridades de elección popular</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Convenios de apoyo con Gobiernos amigos, ONGs y otras instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Trabajo con las juntas parroquiales, prefecturas, agencias y ONGs.</li></ul>

#### LÍNEAS DE ATENUACIONES DEBILIDADES – AMENAZAS

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>Falta de apropiación del plan de desarrollo por parte de las autoridades, empleados y trabajadores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Desconocimiento ciudadano del Plan de desarrollo impide que lo hagan suyo</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Distribución inadecuada del presupuesto, falta de priorización interna y coordinación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presión externa de las comunidades, movimientos, organizaciones frente a necesidades insatisfechas en el cantón.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Lentitud en trámites y procesos administrativos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Descontento ciudadano.</li></ul>

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de planificación interna, las obras no se priorizan con parámetros</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencia en las labores del personal</li> </ul> |
|--|---|

### FODA Dirección de Talento Humano

#### LÍNEAS DE POTENCIACIÓN DE FORTALEZA – OPORTUNIDADES

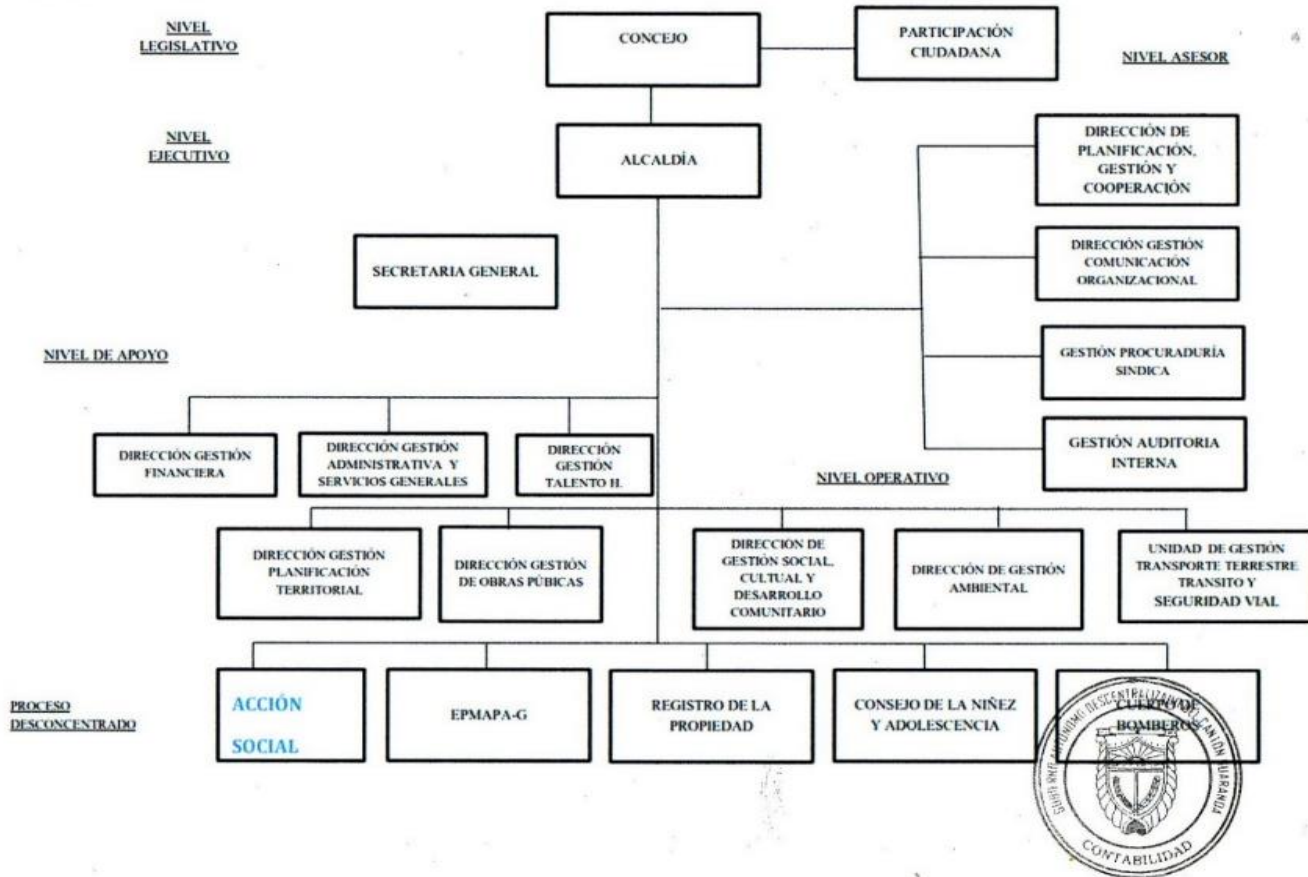
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos de fortalecimiento para mejorar dentro de las direcciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De las autoridades para controlar y gestionar métodos innovadores de administración del RRHH.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo dentro de la institución logrando cumplir con los objetivos institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de normas y políticas para un ambiente de control apto de los servidores y servidoras municipales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo los servidores y servidoras municipales para el cumplimiento de planes y programas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso de servidores nuevos con innovación en ámbito de control interno.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios de apoyo con los demás departamentos para conseguir el mayor logro de objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar con todo el personal para el cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales.</li> </ul>

#### LÍNEAS DE ATENUACIONES DEBILIDADES – AMENAZAS

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de apropiación del planes y programas por parte de los servidores y servidoras municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento de los planes y programas a implementarse anualmente por parte de los servidores municipales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución inadecuada del presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presión externa de las autoridades para el cumplimiento de planes y programas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lentitud en trámites y procesos administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descontento de los servidores y servidoras municipales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de planificación interna, las capacitaciones y lo referente a RRHH no se prioriza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencia en las actividades realizadas por las servidoras y servidores municipales.</li> </ul>



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA**



### **Definición de los componentes.**

La auditoría de gestión a desarrollarse presenta como componente del departamento de talento humano:

Se analizarán los siguientes procesos:

- ❖ Gestión de talento humano
- ❖ Reclutamiento y selección de personal
- ❖ Capacitación del personal.
- ❖ Manejo de normas y políticas para la evaluación de desempeño
- ❖ Administración del sistema de asistencia.

### **BASE LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, se rige principalmente por lo que establece la Constitución de la República del Ecuador, y el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. La Constitución de la República del Ecuador en su Título V, Organización Territorial del estado, Capítulo III, Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales, establece:

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.**

**Art. 238.-** Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

**Art. 240.-** Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.



**Art. 241.-** La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

### **CONSIDERA**

el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en el artículo 5, inciso tercero manifiesta lo siguiente: "La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley".

Que, en el COOTAD, en su artículo 360, dispone que la administración del talento humano de los Gobiernos Autónomos Descentralizados sea autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas.

### **CAPÍTULO II**

#### **DE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIONES DE TRABAJO POR PROCESOS.**

**Art.6.- Gestión por Procesos.** - La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

**Art.7.- Objetivos.** - Son objetivos de la gestión por procesos

- Conocer de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.
- Involucrar la gestión por procesos como modelo sistemático de la organización de trabajo, esto es, interrelacionando con los demás sistemas de gestión pública.
- Lograr la satisfacción del cliente en la entrega de servicios con calidad, oportunidad y eficiencia. Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de tecnología.

- Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinario, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo de los servicios ofertados a la sociedad.

## **DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

### **Art.36.- Estructura Interna**

- Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional
- Departamento Desarrollo Organizacional

### **Art. 37 Misión**

Administrar el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda y proporcionar el personal habilitado que garantice la productividad y competitividad institucional

### **Art.39.- Departamento de Desarrollo Organizacional**

- Planificación, organización, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión de Desarrollo Organizacional.
- Elaboración y evaluación del Plan Estratégico de la Gestión de Desarrollo Organizacional;
- Elaboración y evaluación del Plan Operativo Anual de la Gestión de Desarrollo Organizacional;
- Realización del diagnóstico de necesidades de la Gestión del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de Selección del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de capacitación institucional;
- Elaboración y Evaluación del Plan de compensaciones;
- Ejecución y documentación de procedimientos y estándares para la Gestión de Asignación y Reasignación de Puestos;

## **NORMAS TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO**

**NORMA 407-04 Evaluación del 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. Las

políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema. El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

**407-05 Promociones y ascensos** Las unidades de administración de talento humano propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente. El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición. El ascenso tiene por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

**407-06 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. 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

**407-07 Rotación de personal** Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer

la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable. La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad. Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable

### **ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL DEL GADM DE GDA**

El manual Orgánico Estructural y funcional de Gestión Organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, en el Art. 2 se determina los siguientes objetivos estratégicos de la entidad:

- f) Mejorar la calidad de la población del cantón Guaranda mediante la aplicación de una política participativa.
- g) Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- h) Coordinar con otras entidades el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, la asistencia social, turismo, medio ambiente y seguridad ciudadana.
- i) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político, cultural y económico.
- j) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

#### **Art.36.- Estructura Interna**

Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional

Departamento Desarrollo Organizacional

#### **Art. 38 Atribuciones y Responsabilidades**

- ❖ Planificación, organización, coordinación, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Formulación y evaluación del Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Formulación y evaluación del Plan Operativo Anual de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Emisión y evaluación del plan de incentivos y compensaciones;
- ❖ Establecimiento y Desarrollo Organizacional de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Emisión de las competencias requeridas para la selección del talento humano requerido por los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda;
- ❖ Diseño, documentación y dirección de la Gestión del Talento Humano;
- ❖ Elaboración del informe de la necesidad de creación o supresión de puestos;
- ❖ Elaboración del informe técnico de la equidad interna y competitiva externa de las remuneraciones;
- ❖ Actualización de reglamentos o estatutos orgánicos institucionales;
- ❖ Actualización del perfil de competencias de los cargos de los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda;
- ❖ Elaboración del informe de talentos humanos seleccionados, con contratos; con nombramientos; de contratos y nombramientos legalizados;

Ejecución y documentación de procedimientos y estándares para la Gestión de Capacitación del Talento Humano.

## MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas para utilizarse en la ejecución de la Auditoría son:

NRO.	MARCA	SIGNIFICADO
1	✓	Verificado por Auditoría
2		Ligado
3	F	Faltante
4		Comparado
5	¥	Error en registro
6	α	Sin respuesta
7	≤	Rastreado
8	Φ	Hallazgo Determinado
9	Σ	Sumatoria Total
10	Σx	Respuesta afirmativa de confirmaciones
11	Σc	Respuesta negativa de confirmaciones
12		Analizado
13	≠	Diferencia Determinada
14	-	Inspeccionado

## Preparación de Papeles de Trabajo.

### Cuestionario Conocimiento Preliminar

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Conoce los fines y las actividades principales del GADM Guaranda?					
2	¿Se han implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica dentro del GADM Guaranda?					
3	¿La institución se encuentra definido la misión, visión y objetivos institucionales?					
4	¿la entidad cuenta para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión?					
5	¿Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: planes de operativos informe de actividades en cumplimiento de metas?					
6	¿En la institución se encuentran detectadas las Fuerzas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas?					
	<b>Total</b>					

## Cuestionarios de Control Interno por componentes.

### Ambiente de control

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Cuenta el GADM Guaranda con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos de trabajo?					
2	¿Las Actividades que desempeña el personal departamento guardan relación con las específicas en el Manual?					
3	¿El GADM Guaranda cuenta con un reglamento interno?					
4	¿Se ha establecido en forma documentada los principios de integridad y valores a través de un código de conducta?					
5	¿Se han realizado evaluaciones de desempeño periódicas a los servidores?					
6	¿El GADM Guaranda cuenta del personal necesario en número, conocimiento y experiencia para llevar a cabo su misión?					
	<b>Total</b>					



### Evaluación de riesgos.

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Los objetivos y metas de los principales procesos y proyectos a cargo de la Dirección de talento humano son difundidos entre su personal?					
2	¿Los problemas o necesidades que la Dirección de TH tiende a resolver han sido claramente identificados?					
3	¿Son adecuados los recursos con que cuenta la dirección de TH en relación con los objetivos?					
4	¿Los principales proyectos y procesos cuentan con planes de contingencia?					
	<b>Total</b>					

### Actividades de control

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Se ejerce un adecuado control de faltas, retrasos y amonestaciones o sanciones?					
2	¿Las faltas disciplinarias son registradas al momento de su ocurrencia?					
3	¿La contratación del personal está acorde a las necesidades del GADM Guaranda?					
4	¿Existe un control de la permanencia de los servidores dentro de la					

	institución durante su jornada de trabajo?					
	<b>Total</b>					

### Información y comunicación

No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente?					
2	¿Los sistemas de información implementados facilitan la toma de decisiones?					
3	¿Existen mecanismos para que la Dirección de TH obtenga las sugerencias del personal y existe receptividad por parte de la Dirección de TH?					
4	¿Se comunica con efectividad al personal las tareas y responsabilidades asignadas?					
	<b>Total</b>					

### Supervisión y monitoreo


No.	Procedimiento de Auditoría	Si	No	Pond.	Calf.	Observ.
1	¿Existen mecanismos de supervisión y monitoreo para verificar si el personal cumple con las actividades propias de su puesto?					
2	¿Son evaluados los procedimientos de					

	control interno que permitan que el personal desempeñe eficientemente sus funciones?					
<b>3</b>	¿Se verifica si el personal cumple con las leyes y normativas a las que se encuentra sujeto el GADM Guaranda?					
	<b>Total</b>					


AP

2/2

### Hoja de Hallazgos.

 <p><b>Guaranda</b> ALCALDÍA</p>	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021</p>	<p>Hoja de Hallazgo Pág.</p>
<b>Hoja de Hallazgo</b>		
<b>Componente:</b>		<b>Subcomponente:</b>
<b>Hallazgo:</b>		
<b>Condición:</b>		
<b>Criterio:</b>		
<b>Causa:</b>		
<b>Efecto:</b>		
<b>Conclusión:</b>		
<b>Recomendación:</b>		
<b>Comentario</b>		
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes

## Hojas Resumen Hallazgos por Componentes.

	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021</p>	<p>Hoja de Hallazgo Pág. 1 de 7</p>
<p><b>Hoja de Hallazgo</b></p>		
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p>		
<p><b>Hallazgo:</b> El personal realiza Actividades no relacionadas con las específicas en el Manual</p>		
<p><b>Condición:</b></p>	<p>El personal se encuentra realizando actividades no relacionadas y que están especificadas en el manual de puesto</p>	
<p><b>Criterio:</b></p>	<p><b>Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional:</b> donde dice que la máxima autoridad reconocerá la competencia profesional de los y las servidores públicos y dará a conocer funciones, responsabilidades asignadas a su puesto de trabajo.</p> <p><b>Se está incumpliendo la Norma de Administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:</b> Donde nos dice que La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.</p>	
<p><b>Causa:</b></p>	<p>No se utiliza correctamente el Manual de clasificación de puestos.</p> <p>Desinterés por parte de la autoridad asignada a la dirección de Talento Humano sobre la designación de tareas a los servidores municipales.</p>	

	Ausencia de control del uso de las herramientas que se deben usar al momento de contratar al personal.		
<b>Efecto:</b>	Genera un impacto negativo al momento de cumplimiento de tareas de los puestos donde son asignados los servidores, provocando un déficit de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.		
<b>Conclusión:</b>	Se puede definir que la falta de control sobre el uso de las herramientas provoca que los servidores municipales realizan actividades fuera de sus tareas asignadas.		
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar con su directora de TH para el uso correcto del manual de clasificación de puestos de trabajo con el fin de se asigne y cumpla las tareas asignadas.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar un control del uso correcto de los manuales existentes de la institución para generar una eficiente forma de establecer las tareas asignadas a los servidores municipales</p>		
<b>Comentario</b>	No se controlan correctamente el uso de las herramientas o normas que existen dentro de la institución y que ayudan a establecer las tareas asignadas a cada uno de los puestos de trabajo.		
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritza Cifuentes</td> <td style="text-align: center;"><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</td> </tr> </table>		<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes		



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en el  
GAD del cantón Guaranda en el periodo  
enero diciembre del 2021

Hoja de Hallazgo  
Pág. 2 de 7

### Hoja de Hallazgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: No se realizan evaluaciones de desempeño periódicas**

<b>Condición:</b>	Dentro de la Institución no se han realizado evaluaciones de desempeño que permitan establecer el nivel de cumplimiento de metas y objetivos.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo La Norma de Administración de Talento Humano 407-04 Evaluación de Desempeño:</b> Donde nos habla de que El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.</p> <p><b>Se está incumpliendo en el Art. 52 de la LOSEP:</b> Las Unidades de Administración de Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades: Literal j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que presentan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.</p>
<b>Causa:</b>	<p>Un déficit del control sobre las normas que se deben cumplir como la evaluación de desempeño.</p> <p>Falta de interés sobre el nivel de eficiencia que tiene cada servidor municipal de la institución.</p> <p>Falta de control por parte de la autoridad competente sobre el cumplimiento de las normas vigentes.</p>

<b>Efecto:</b>	Generará un desinterés por parte de los servidores al momento de efectuar sus tareas con la mayor eficiencia posible.
<b>Conclusión:</b>	Se pudo observar que la falta de control sobre el cumplimiento de normas vigentes sobre la evaluación de desempeño genera una deficiencia en la competitividad y de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
<b>Recomendación:</b>	<b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar a su directora de TH para generar Evaluaciones de desempeño. <b>A la Dirección TH:</b> Generar un programa de evaluaciones de desempeño las cuales permitan conocer el nivel de eficiencia de sus servidores.
<b>Comentario</b>	Las autoridades y directivos no generan una evaluación para conocer los puntos débiles de sus servidores, se debe evaluar periódicamente a los servidores para saber en qué se debe capacitar para mejorar sus habilidades
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en el  
GAD del cantón Guaranda en el periodo  
enero diciembre del 2021

Hoja de Hallazgo  
Pág. 3 de 7

### Hoja de Hallazgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: No se identifican con claridad los problemas existentes dentro de la institución**

<b>Condición:</b>	Dentro de la institución no se realizan una evaluación de los problemas identificados lo cual debe ser analizado con anterioridad para saber como superar dicho problema
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos:</b> La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. <b>Y a la Norma de Administración de Talento Humano 407-01:</b> 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.
<b>Causa:</b>	No existen evaluaciones que permitan detallar los riesgos que se presentan un bloqueo para logro de objetivos No existe un control por parte de la dirección de TH al distribuir correctamente una planificación para la evaluación de los riesgos dentro de la institución.
<b>Efecto:</b>	No se hace el uso correcto de los recursos de la institución para satisfacer o cubrir los problemas/necesidades que se presentan dentro de la entidad.
<b>Conclusión:</b>	Se hace evidente que los recursos de la institución no son correctamente administrados ya que no se evalúa para saber



	cuál es el problema existente y es más no existe un registro de los problemas resueltos correctamente
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar al con su directora de TH para detallar una planificación de cómo se debe establecer la evaluación de obtención de los riesgos presentes dentro de la institución.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Emitir y gestionar una planificación respecto a la evaluación de los riesgos, además proporcionar los recursos necesarios para satisfacer correcta y eficientemente al problema encontrado.</p>
<b>Comentario</b>	No se hace presencia de una evaluación y planificación que permita corregir un error correctamente y con los recursos que son necesarios para cubrir dicho problema.
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en el  
GAD del cantón Guaranda en el periodo  
enero diciembre del 2021

Hoja de Hallazgo  
Pág. 4 de 7

### Hoja de Hallazgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

**Hallazgo:** No hay un control de permanencia de los servidores en sus lugares  
de trabajo.

<b>Condición:</b>	La institución debe proporcionar o tener un sistema de control de permanencia de los servidores durante su jornada de trabajo.
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo la Norma de Administración de talento humano 407-09 Asistencia y permanencia del personal:</b> El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.
<b>Causa:</b>	No existe un sistema de control de permanencia de los servidores municipales.  No hay interés por parte de los directores sobre su personal asignado
<b>Efecto:</b>	Generará un incumplimiento de metas y objetivos de los puesto de trabajo e incluso de los objetivos institucionales provocando errores evidentes e inconformidad por parte de los clientes.
<b>Conclusión:</b>	Se nota que por parte de los directores no existe un control de la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo provocando una inconformidad por parte de la sociedad o beneficiarios.

<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Contratar o generar un plan de control de permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante su jornada de actividades.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar juntamente con los directores de los demás departamentos para elaborar un plan de control de permanencia de los servidores municipales.</p>
<b>Comentario</b>	Si no se controla la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante la jornada asignada existe inconformidad y el déficit de cumplimiento de los objetivos institucionales e incluso de las responsabilidades institucionales.
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en el  
GAD del cantón Guaranda en el periodo  
enero diciembre del 2021

Hoja de Hallazgo  
Pág. 5 de 7


### Hoja de Hallazgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

**Hallazgo:** No existe mecanismos para que el personal emita sugerencias.

<b>Condición:</b>	La institución debe tener un mecanismo para receptor sugerencias por parte de sus servidores esto ayudará a generar confianza institucional.
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 2:</b> Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución. <b>Y la Norma de administración de Talento Humano 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores:</b> donde nos aclaran que los servidores cuales quiera que sea su nivel están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo con el fin de mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía y dentro de la misma institución, emitiendo comentarios, criterios, sugerencias para el mejoramiento institucional.
<b>Causa:</b>	No se ha dado paso a un mecanismo de recepción de sugerencias  No se obtiene opiniones de parte de todos los niveles jerárquicos de la institución.  No se puede obtener opiniones y/o sugerencias por parte de la sociedad ya que no existe un mecanismo activo de obtención de esta información.
<b>Efecto:</b>	No se puede conocer cuáles son las falencias existentes dentro de la jerarquía institucional, demostrando errores donde se hace presente la falta de confianza institucional.

<b>Conclusión:</b>	Se puede hacer mención que la falta de recibir sugerencias u opiniones provoca el creer que sus servidores están cumpliendo eficientemente sus tareas en sus lugares de trabajo.
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar juntamente con su directora de TH un mecanismo para obtener sugerencias por parte de los servidores municipales y exigir una contestación a dichas situaciones mencionadas.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar, promocionar y elaborar un mecanismo de obtención de sugerencias que permitan obtener confianza.</p>
<b>Comentario</b>	Los servidores municipales no pueden emitir una sugerencia ya que no existe un mecanismo que le permita realizarlo, para lo cual es esencial implementar un mecanismo donde dichas sugerencias sean receptadas y también llevadas a un análisis para poder desarrollarlas

<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes		<b>Revisado por:</b> Renato Paredes
	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021	Hoja de Hallazgo Pág. 6 de 7
<b>Hoja de Hallazgo</b>		
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional		
<b>Hallazgo: Deficiencia en la comunicación de tareas y responsabilidades</b>		
<b>Condición:</b>	Dentro de la institución se debe proporcionar líneas de comunicación eficientes para lograr emitir las tareas y responsabilidades de cada uno de los servidores, lo cual no se hace presente en el GADM Guaranda.	
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 1:</b> Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.</p> <p><b>Y se está incumpliendo la Norma de administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:</b> La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades y estas deberán ser emitidas antes de su incorporación al puesto de trabajo además se debe mantener actualizado las actividades o tareas asignadas al puesto de trabajo</p>	
<b>Causa:</b>	No disponen de una línea de comunicación que les permita saber cuáles son las tareas y responsabilidades que tienen cada uno de los servidores	

	La línea de comunicación es deficiente provocando que los servidores no realicen sus actividades a su totalidad o las omitan por el desconocimiento.
<b>Efecto:</b>	Al no tener una línea de comunicación clara y precisa provoca que los servidores municipales no cumplan correctamente sus funciones y es más realicen actividades que no pertenecen a su puesto de trabajo.
<b>Conclusión:</b>	Se debe establecer que la falta de control en este ámbito provoca que el incumplimiento de metas y objetivos además sea decreciente ya que los servidores municipales omiten sus tareas y responsabilidades.
<b>Recomendación:</b>	<b>Al Señor Alcalde:</b> Debe establecer un mecanismo de comunicación eficiente que permita dar a conocer las tareas y responsabilidades de sus servidores municipales. <b>A la Dirección de TH:</b> Se debe tomar en cuenta una planificación adecuada para emitir correctamente las tareas y responsabilidades que tiene cada uno de los servidores.
<b>Comentario</b>	Se debe establecer una medida o mecanismo que permita difundir las tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo esto ayudará a obtener beneficios en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritza Cifuentes	<b>Revisado por:</b> Renato Paredes



Gobierno Autónomo Descentralizado del  
Cantón Guaranda  
Procesos relacionados con la  
administración de Talento Humano en el  
GAD del cantón Guaranda en el periodo  
enero diciembre del 2021

Hoja de Hallazgo  
Pág. 7 de 7

### Hoja de Hallazgo

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento  
Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: no existen mecanismos que supervisen que los servidores cumplan  
con las tareas asignadas.**

<b>Condición:</b>	Dentro del GADM Guaranda no se utilizan mecanismos de control referentes a la supervisión de cumplimiento de tareas de los servidores municipales, provocando que exista un desconocimiento dentro de este aspecto.
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento Continuo o en operación:</b> El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.
<b>Causa:</b>	Existe la ausencia de mecanismos para el seguimiento o supervisión de tareas y responsabilidades. Existe un desconocimiento por parte de la dirección de TH para efectuar controles sobre lo antes mencionado.
<b>Efecto:</b>	Se nota que los controles no son los adecuados para saber si los profesionales cumplen con las tareas encomendadas a sus puestos de trabajo provocando una deficiencia en la institución.
<b>Conclusión:</b>	No existe un control de las actividades que cumple el personal asignadas a su puesto de trabajo provocando que la



	institución obtenga una deficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Se recomienda organizar con su dirección de TH para desarrollar un mecanismo de control respecto a las actividades que realizan los servidores municipales con el fin de saber si cumplen con las tareas y responsabilidades que les han sido asignadas.</p> <p><b>A la Dirección de TH:</b> Coordinar con su personal de Talento Humano para monitorear las actividades que realizan sus servidores municipales.</p>
<b>Comentario</b>	El GADM Guaranda no monitorea a sus servidores o no supervisan las actividades que realizan o si cumplen con sus tareas relacionadas con su lugar de trabajo.

## **Definición Estructura del Informe.**

Carátula

Índice, Siglas y Abreviaturas.

Carta de presentación.

## **CAPITULO I: Enfoque de la Auditoría.**

Motivo

Objetivo

Alcance

Enfoque

Componentes Auditados

Indicadores Utilizados

## **CAPITULO II: Información de la Entidad**

Misión

Visión

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Base Legal

Estructura Orgánica

Funcionarios Principales.

## **CAPITULO III: Resultados Generales**

Comentarios y Recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación de la estructura de control interno, cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

#### **CAPITULO IV: Resultados Específicos por Componentes.**

Presentación de los hallazgos con sus respectivos criterios, condiciones, conclusiones y recomendaciones


- a) Conclusiones: se generarán conclusiones para verificar de donde nacen los problemas presentes en la entidad,
- b) Recomendaciones; se generarán las antes mencionadas para obtener mejoras en el control interno de la entidad logrando así una mayor eficiencia del Talento Humano.

#### **CAPITULO V: Anexos y Apéndices**

Anexos: información, imágenes todo lo que ayude a verificar que la Auditoría de Gestión fue llevada a cabo con la mayor eficiencia de los casos.

Apéndice: memorandos, documentos que ayuden a verificar toda la información emitida entre los auditores y los auditados

## FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

	Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021	Programa de Auditoría Fase IV: Com. De resultados Pág. 1 de 1				
<b>Programa de Auditoría</b>						
<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional						
<b>Objetivo:</b> Emitir un informe de auditoría para que así se pueda obtener mejorar a través de las recomendaciones						
No.	Procedimiento de auditoría	REF	REALIZADO POR	TE	TR	Observaciones
14	Redacción Borrador de informe.	RBI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h	2h	
15	Conferencias finales para la lectura de informe.	CFLI 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1h	1h 30 min	
16	Obtención criterios entidad.	OCE 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	30 min	20 min	
17	Emisión informe final.	EIF 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	2 h	
<b>Elaborado por:</b> Marco Azogue & Xaritzza Cifuentes				<b>Revisado por:</b> Renato Paredes		

**Redacción Borrador de Informe.**



**AUDITORÍA EXTERNA**

**INFORME DE AUDITORÍA (BORRADOR)**

N.º 001 – 2022

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN GUARANDA**

Guaranda – Bolívar

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS  
RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO  
HUMANO EN EL GADM DEL CANTÓN GUARANDA, EN EL PERÍODO  
2021**

PERÍODO: 2021 – 01 – 01 AL 2021 – 12 – 31

ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

- GDAMGDA            Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón  
Guaranda
- C. I.                    Control Interno
- N. C. P.                Normas de Control Interno
- S. P.                    Sector Público
- ANX                    Anexo
- Art.                    Artículo
- Ing.                    Ingeniero
- Sr/a                    Señor/señora
- N.                      Número
- Ref.                    Referencia

Guaranda, 31 de agosto del 2021

Sr.

Medardo Chimbolema

**ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUARANDA**

Presente. –

De nuestras consideraciones:

Se ha efectuado la Auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de talento humano en el GAD Municipal del cantón Guaranda, en el período enero – diciembre del 2021.

La presente auditoría realizada de acuerdo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables en el Sector Público y Normas Técnicas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que esta auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

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

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Marco Azogue  
Auditor externo

Xaritza Cifuentes  
Auditor externo

## CAPITULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### **Motivo del examen.**

La Auditoría de Gestión se realizó por la necesidad de saber si el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda está cumpliendo con las normas, reglamentos, leyes vigentes en nuestro país dirigidas a los GADs Municipales; es necesario saber si las normas respectivas al tema evaluaciones de desempeño a los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda, también si las capacitaciones están siendo llevadas con una mayor frecuencia y siendo que no sea así se deberán determinar recomendaciones para que la institución las lleve a cabo para un mejor desempeño de sus labores y el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. El 8 de agosto del 2022 se presentó un oficio solicitando la información, permiso, accesibilidad para lograr cumplir con los objetivos del examen en este caso es indispensable conocer que la entidad con oficio N.º 1127-DT-GADCG, que acepta y brindara toda la información necesaria para el cumplimiento del examen.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General.**

- Ejecutar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero diciembre del 2021”

##### **Objetivos Específicos**

- Determinar el grado de eficiencia y eficacia en la realización de las actividades y funciones del departamento de talento humano
- Verificar si se están cumpliendo con las evaluaciones de desempeño y capacitación



### **Alcance.**

En el examen a realizarse en la Dirección Administrativa y Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda comprenderá lo siguiente:

- Unidad de Evaluación.
- Unidad de Capacitación Técnica y Formación.
- Unidad de Talento Humano.
- Control de Asistencia.

### **Limitaciones del Alcance.**

La presente acción de control no evalúa a las fuentes de financiamientos, inversión, está dirigida al desempeño, capacitación, selección de personal y el sistema de control de asistencia.

### **Base Legal**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, se rige principalmente por lo establece la Constitución de la República del Ecuador, y el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. La Constitución de la República del Ecuador en su Título V, Organización Territorial del estado, Capítulo III, Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales, establece:

### **CONSTITUCION DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.**

**Art. 238.-** Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

**Art. 240.-** Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

**Art. 241.-** La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

### **CONSIDERA**

el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en el artículo 5, inciso tercero manifiesta lo siguiente: "La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley".

Que, en el COOTAD, en su artículo 360, dispone que la administración del talento humano de los Gobiernos Autónomos Descentralizados sea autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas.

### **CAPITULO II**

#### **DE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIONES DE TRABAJO POR PROCESOS.**

**Art.6.- Gestión por Procesos.** - La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

**Art.7.- Objetivos.** - Son objetivos de la gestión por procesos

- Conocer de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.

- Involucrar la gestión por procesos como modelo sistemático de la organización de trabajo, esto es, interrelacionando con los demás sistemas de gestión pública.
- Lograr la satisfacción del cliente en la entrega de servicios con calidad, oportunidad y eficiencia. Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de tecnología.
- Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinario, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo de los servicios ofertados a la sociedad.

## **DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

### **Art.36.- Estructura Interna**

- Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional
- Departamento Desarrollo Organizacional

### **Art. 37 Misión**

Administrar el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda y proporcionar el personal habilitado que garantice la productividad y competitividad institucional

### **Art.39.- Departamento de Desarrollo Organizacional**

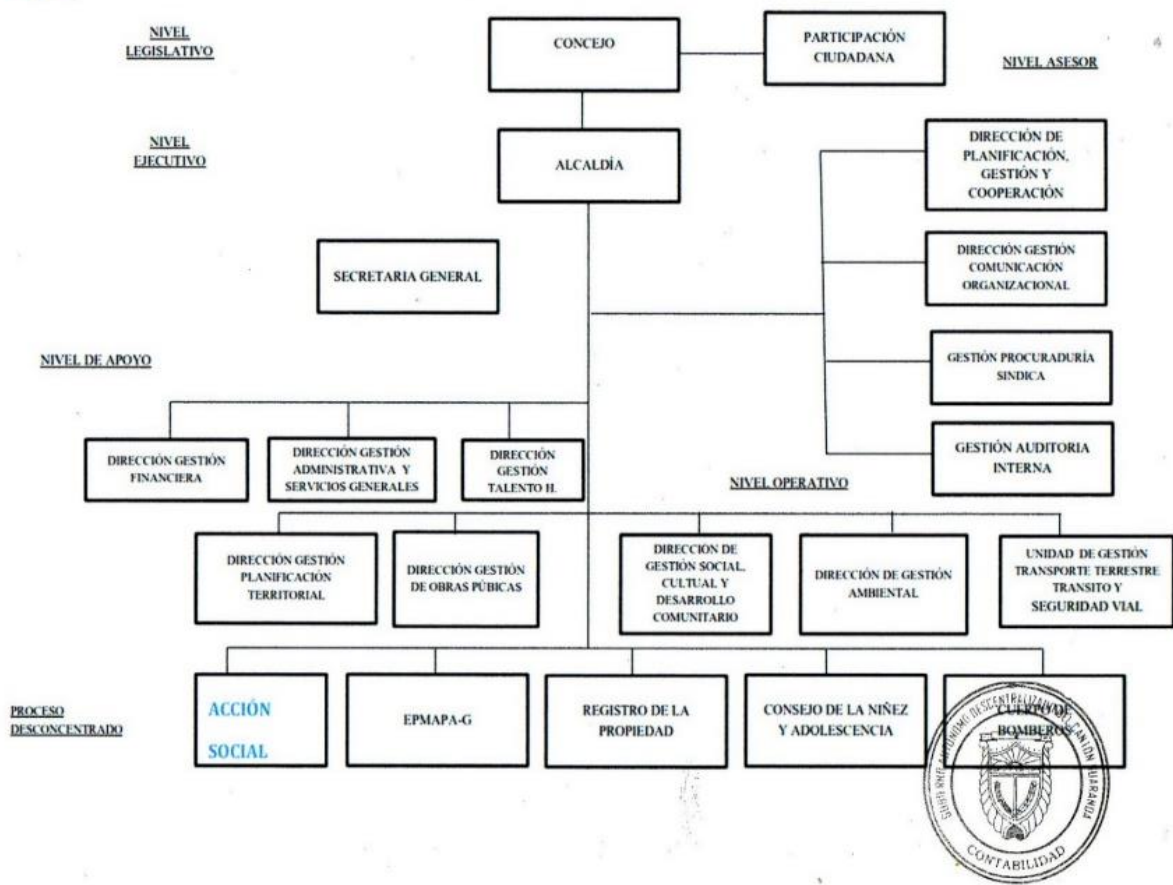
- Planificación, organización, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión de Desarrollo Organizacional.
- Elaboración y evaluación del Plan Estratégico de la Gestión de Desarrollo Organizacional;

- Elaboración y evaluación del Plan Operativo Anual de la Gestión de Desarrollo Organizacional;
- Realización del diagnóstico de necesidades de la Gestión del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de Selección del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de capacitación institucional;
- Elaboración y Evaluación del Plan de compensaciones;
- Ejecución y documentación de procedimientos y estándares para la Gestión de Asignación y Reasignación de Puestos.

# Estructura Orgánica



## GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA



## **Objetivo de la Entidad**

### **Misión**

“El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda planifica, gestiona y administra el bienestar y desarrollo social, cultural, económico de su comunidad entregando con honestidad y eficiencia prestaciones y servicios colectivos de calidad de calidad con la firma de compromiso para mantener una ciudad digna para vivir, trabajar e invertir.”

### **Visión**

“Ser reconocida como un Gobierno Autónomo Descentralizado modelo a nivel Nacional que ofrece servicios de consumo colectivo de calidad, que genera satisfacción y bienestar a la comunidad urbana y rural del cantón Guaranda y otras partes interesadas que requieren servicios de calidad, así como a sus visitantes nacionales y extranjeros, trabajando en sinergia con el pueblo para ser de Guaranda una ciudad de desarrollo económico, político y social, apta para invertir y vivir en armonía y seguridad”

## CAPITULO III

### RESULTADOS GENERALES

Se analizó el componente el Departamento de Talento Humano; y como subcomponentes la Unidad de Capacitación Técnica y Formación (capacitación al personal) y finalmente la Unidad de Talento Humano (control de asistencia). Los resultados y su importancia se mencionan a continuación:

Como principal comentario dentro del departamento de talento humano se puede mencionar que gestionaron y dieron paso para la respectiva investigación consolidando una información veraz y creíble, gestionando tiempo y lugares donde se puedan llevar a cabo las encuestas y entrevistas.

Con referencia a la **Unidad de Capacitación Técnica y Formación** se cumplen con las normativas vigentes para la realización de las capacitaciones consiguiendo así en su gran mayoría una fuente confiable de información respecto al mantener un personal capacitado; no obstante, mediante la encuesta se puede hacer mención que una capacitación antes del inicio de sus labores no es habitual ocasionando que las fuentes de eficiencia de los servidores no sean las más óptimas;

Dentro de la misma Unidad se puede mencionar que los reglamentos para las evaluaciones de desempeño no han sido emitidos con la mayor claridad provocando un desconocimiento sobre cómo serán evaluados sus funciones realizadas dentro del GDA Municipal del cantón Guaranda.

Finalmente, en la **Unidad de Talento Humano**, se considera que los métodos de control de la asistencia no son de los mejores generando así un punto a desventaja de la institución, dando así un fallo, pero no obstante cabe recalcar que en su mayoría el sistema de control de asistencia es muy eficiente logrando un control en nivel alto.

Un punto no legalizado, pero si esencial es la motivación que debe tener un personal en este caso la motivación de los servidores no está presente provocando una monotonía en el lugar de trabajo, causando una falta de interés al momento de realizar sus actividades.

## RESULTADOS ESPECIFICOS POR SUBCOMPONENTES

### DEPRATAMENTO DE TALENTO HUMANO

#### DETERMNACIÓN DE HALLAZGOS DE GESTIÓN

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo:** Ambiente de Control (Actividades relacionadas al Manual)

<b>Condición:</b>	El personal realiza tareas no relacionadas con su puesto de trabajo
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional:</b> donde dice que la máxima autoridad reconocerá la competencia profesional de los y las servidores públicos y dará a conocer funciones, responsabilidades asignadas a su puesto de trabajo.</p> <p><b>Se está incumpliendo la Norma de Administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:</b> Donde nos dice que La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.</p>
<b>Causa:</b>	<p>No se utiliza correctamente el Manual de clasificación de puestos.</p> <p>Desinterés por parte de la autoridad asignada a la dirección de Talento Humano sobre la designación de tareas a los servidores municipales.</p> <p>Ausencia de control del uso de las herramientas que se deben usar al momento de contratar al personal.</p>
<b>Efecto:</b>	Genera un impacto negativo al momento de cumplimiento de tareas de los puestos donde son asignados los servidores,



	provocando un déficit de cumplimiento de metas objetivos institucionales.
<b>Conclusión:</b>	Se puede definir que la falta de control sobre el uso de las herramientas provoca que los servidores municipales realizan actividades fuera de sus tareas asignadas.
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar con su directora de TH para el uso correcto del manual de clasificación de puestos de trabajo con el fin de se asigne y cumpla las tareas asignadas.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar un control del uso correcto de los manuales existentes de la institución para generar una eficiente forma de establecer las tareas asignadas a los servidores municipales</p>
<b>Comentario</b>	No se controlan correctamente el uso de las herramientas o normas que existen dentro de la institución y que ayudan a establecer las tareas asignadas a cada uno de los puestos de trabajo.

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: Ambiente de Control (Evaluación de desempeño)**

<b>Condición:</b>	No se realizan evaluaciones de desempeño periódicas.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo La Norma de Administración de Talento Humano 407-04 Evaluación de Desempeño:</b> Donde nos habla de que El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.</p> <p><b>Se está incumpliendo en el Art. 52 de la LOSEP:</b> Las Unidades de Administración de Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p>

	Literal j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que presentan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.
<b>Causa:</b>	Un déficit del control sobre las normas que se deben cumplir como la evaluación de desempeño. Falta de interés sobre el interés de la eficiencia que tiene cada servidor municipal de la institución. Falta de control por parte de la autoridad sobre el cumplimiento de las normas vigentes.
<b>Efecto:</b>	Genera un desinterés sobre por parte de los servidores al momento de efectuar sus tareas con la mayor eficiencia posible.
<b>Conclusión:</b>	Se pudo observar que la falta de control sobre el cumplimiento de normas vigentes sobre la evaluación de desempeño genera una deficiencia en la competitividad y de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
<b>Recomendación:</b>	<b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar a su directora de TH para generar Evaluaciones de desempeño. <b>A la Dirección TH:</b> Generar un programa de las evaluaciones de desempeño las cuales permitan conocer el nivel de eficiencia de sus servidores.
<b>Comentario</b>	Las autoridades y directivos no generan una evaluación para conocer los puntos débiles de sus servidores, se debe evaluar periódicamente a los servidores para saber en qué se debe capacitar y mejorar sus habilidades

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: Evaluación de riesgos (Riesgos identificados)**

<b>Condición:</b>	No se identifican con claridad los problemas existentes.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos:</b> La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación.</p> <p><b>Y a la Norma de Administración de Talento Humano 407-01:</b> 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.</p>
<b>Causa:</b>	<p>No existen evaluaciones que permitan detallar los riesgos que se presentan un bloqueo para logro de objetivos</p> <p>No existe un control por parte de la dirección de TH al distribuir correctamente una planificación para la evaluación de los riesgos dentro de la institución.</p>
<b>Efecto:</b>	No se hace el uso correcto de los recursos de la institución para satisfacer o cubrir los problemas que se presentan.
<b>Conclusión:</b>	Se hace evidente que los recursos de la institución no son correctamente administrados ya que no se evalúa para saber cuál es el problema existente y es mas no existe un registro de los problemas resueltos correctamente
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar al con su directora de TH para detallar una planificación de cómo se debe establecer la evaluación de obtener los riesgos presentes dentro de la institución.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Emitir y gestionar una planificación respecto a la evaluación de los riesgos y proporcionar los</p>

	recursos necesarios para satisfacer correcta y eficientemente al problema encontrado.
<b>Comentario</b>	No se hace presencia de una evaluación que permita corregir un error correctamente y con los recursos que son necesarios para cubrir dicho problema.

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo:** Actividades de control (Permanencia en el puesto de trabajo)

<b>Condición:</b>	No se realizan evaluaciones de las líneas de comunicación
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo la Norma de Administración de talento humano 407-09 Asistencia y permanencia del personal:</b> El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.
<b>Causa:</b>	No existe un sistema de control de permanencia de los servidores municipales. No hay interés por parte de los directores sobre su personal asignado.
<b>Efecto:</b>	Genera un incumplimiento de metas y objetivos de los puestos de trabajo e incluso de los objetivos institucionales provocando errores evidentes e inconformidad por parte de los clientes.
<b>Conclusión:</b>	Se nota que por parte de los servidores directores no existe un control de la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo provocando una inconformidad por parte de la sociedad o beneficiarios.

<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Emitir una orden de contratar o generar un plan de control de permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante su jornada de actividades.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar juntamente con los directores de los demás departamentos para emitir una forma correcta de controlar la permanencia de los servidores municipales.</p>
<b>Comentario</b>	Si no se controla la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante la jornada asignada existe inconformidad y el déficit de cumplimiento de los objetivos institucionales e incluso de las responsabilidades institucionales.

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo: Información y comunicación (Mecanismos de sugerencias)**

<b>Condición:</b>	No existen mecanismos para que el personal emita sus sugerencias
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 2:</b> Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.</p> <p><b>Y la Norma de administración de Talento Humano 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores:</b> donde nos aclaran que los servidores cualquiera que sea su nivel están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo con el fin de mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía y dentro de la misma institución, emitiendo comentarios, criterios, sugerencias para el mejoramiento institucional.</p>
<b>Causa:</b>	<p>No se ha dado paso a un mecanismo de recepción de sugerencias</p> <p>No se obtiene opiniones de parte de todos los niveles de la institución.</p>

	No se puede obtener oposiciones y/o sugerencias por parte de la sociedad ya que no existe un mecanismo activo de obtención de esta información.
<b>Efecto:</b>	No se puede conocer cuáles son las falencias existentes dentro de la jerarquía institucional, dando paso a errores donde se hace presente la falta confianza institucional.
<b>Conclusión:</b>	Se puede hacer mención que la falta de emitir sugerencias u opiniones provoca el considerar que todos los servidores cumplen con sus funciones y no dan paso a una nueva información por parte de los servidores que están con un director o inclusive de la sociedad.
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Organizar juntamente con su director de TH un mecanismo para obtener sugerencias por parte de los servidores municipales y exigir una contestación a dichas sugerencias.</p> <p><b>A la Dirección TH:</b> Generar promocionar y elaborar un mecanismo de obtención de sugerencias que permitan obtener beneficios y sobre todo para conseguir un nivel de confianza dentro de la institución por parte de los servidores.</p>
<b>Comentario</b>	Los servidores municipales no pueden emitir una sugerencia ya que no existe un mecanismo que le permita realizarlo, para lo cual es esencial implementar un mecanismo donde dichas sugerencias sean receptadas y también llevadas a un análisis para poder desarrollarlas

**Componente:** Dirección de Talento Humano    **Subcomponente:** Departamento Desarrollo Organizacional

**Hallazgo:** Información y comunicación. (Comunicación de tareas y responsabilidades)

<b>Condición:</b>	Existe una deficiencia en la comunicación de tareas y responsabilidad asignadas al personal
<b>Criterio:</b>	<p><b>Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 1:</b> Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.</p> <p><b>Y se está incumpliendo la Norma de administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:</b> La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades y estas deberán ser emitidas antes de su incorporación al puesto de trabajo además se debe mantener actualizado las actividades o tareas asignadas al puesto de trabajo</p>
<b>Causa:</b>	<p>No disponen de una línea de comunicación que les permita saber cuáles son las tareas y responsabilidades que tienen cada uno de los servidores</p> <p>La línea de comunicación es deficiente provocando que los servidores no realicen sus actividades a su totalidad o las omitan por el desconocimiento.</p>
<b>Efecto:</b>	Al no tener una línea de comunicación clara y precisa provoca que los servidores municipales no cumplan correctamente sus funciones y es más realicen actividades que no pertenecen a su puesto de trabajo.
<b>Conclusión:</b>	Se debe establecer que la falta de control en este ámbito provoca que el cumplimiento de metas y objetivos este

	decrecientes ya que los servidores omiten sus tareas y responsabilidades.
<b>Recomendación:</b>	<p><b>Al Señor Alcalde:</b> Debe establecer un mecanismo de comunicación que le permita dar a conocer las tareas y responsabilidades de sus servidores municipales.</p> <p><b>A la Dirección de TH:</b> Se debe tomar en cuenta una planificación adecuada para emitir correctamente las tareas y responsabilidades que tiene cada uno de los servidores.</p>
<b>Comentario</b>	Se debe establecer una medida o mecanismo que permita emitir las tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo esto ayudara a obtener beneficios en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.



<b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano		<b>Subcomponente:</b>
Departamento Desarrollo Organizacional		
<b>Hallazgo: Supervisión y monitoreo (Mecanismos de supervisión y monitoreo)</b>		
<b>Condición:</b>	No existen mecanismos que supervisen que los servidores cumplen con las tareas asignadas	
<b>Criterio:</b>	<b>Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento Continuo o en operación:</b> El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.	
<b>Causa:</b>	Existe la ausencia de mecanismos para el seguimiento o supervisión de tareas y responsabilidades. Existe un desconocimiento por parte de la dirección de TH para efectuar controles sobre lo antes mencionado.	
<b>Efecto:</b>	Se nota que los controles no son los adecuados para saber si los profesionales cumplen con las tareas encomendadas a sus puestos de trabajo provocando una deficiencia en la institución.	
<b>Conclusión:</b>	No existe un control de las actividades que cumple el personal asignadas a su puesto de trabajo provocando que la institución obtenga una deficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.	
<b>Recomendación:</b>	<b>Al Señor Alcalde:</b> Se recomienda organizar con su dirección de TH para desarrollar un mecanismo de control respecto a las actividades que realizan los servidores municipales con el fin de saber si cumplen con las tareas y responsabilidades que les han sido asignadas.	

	<b>A la Dirección de TH:</b> Coordinar con su personal de Talento Humano para monitorear las actividades que realizan sus servidores municipales.
<b>Comentario</b>	El GADM Guaranda no monitorea a sus servidores o no supervisan las actividades que realizan o si cumplen con sus tareas relacionadas con su lugar de trabajo.

### **Conferencia Final para Lectura de Informe.**

El día 13 de septiembre se realizó la conferencia con la Ing. Victoria Santana y demás involucrados de la Dirección de Talento Humano, donde se dio a conocer todo el informe que se ha redactado, en los cuales se han detallado las cada uno de los capítulos que dispone el mismo documento, los hallazgos encontrados en estos las deficiencias que existe en el caso en el que mencionamos existen 5 hallazgos, sin embargo en los niveles de riesgos y confianza en cuestionario de control interno conocimiento preliminar existe un nivel de confianza moderado y un nivel de riesgo medio; y en los dos componentes sistema de control de asistencia y capacitaciones existe un nivel de riesgos bajo y nivel de confianza alto.

Las recomendaciones son dirigidas al señor alcalde y a la dirección de Talento Humano las cuales deben ser acogidas para un mejoramiento del control interno en los ámbitos auditados.

## Obtención de criterios de la Entidad.



ALCALDÍA DE  
**GUARANDA**

TALENTO HUMANO

### CERTIFICACIÓN

Yo, Ingeniera Ligia Elena Rea Guamán en calidad de Analista de Desarrollo Organizacional 2 del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, coordinadora designada por el señor Alcalde, para este proyecto de titulación denominado "Auditoría de Gestión a los procesos relacionados a la administración de talento humano, Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, provincia de Bolívar en el período enero – diciembre del 2021", en legal y debida forma certifico:

Que, el Informe del proyecto de Auditoría de Gestión a los procesos relacionados a la administración de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, presentado con fecha 15 de septiembre del 2022 ha sido socializado con mi persona, y a la vez se ha entregado la retroalimentación respectiva.

Es todo lo que puede certificar en honor a la verdad.

Guaranda, 11 de octubre de 2022



Ing. Ligia Elena Rea Guamán

**ANALISTA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL 2**

*Camino al Bicentenario*

**POR  
GUARANDA  
YO ME  
sumo!**

Dirección: Convención de 1884 y García Moreno  
Teléfonos: (03) 2551083 – (03) 2551088 – (03) 2551089  
E-mail: [alcaldia@guaranda.gob.ec](mailto:alcaldia@guaranda.gob.ec)

[www.guaranda.gob.ec](http://www.guaranda.gob.ec)

Como parte de la retroalimentación la Ing. Ligia Rea, nos dio a conocer que:

1. La Universidad debe emitir a un docente especializado en el área de Auditoría para gestionar, analizar, organizar y determinar que todo el proceso este bien llevado conforme a las Normas de Auditoría.
2. La Organización de los Auditores (Estudiantes próximos a graduarse) si están capacitados, solamente necesitan supervisión de un docente especializado en el área de Auditoría para que los guie correctamente.
3. El programa de Auditoría fue cumplido en su totalidad, pero como se menciona anteriormente la supervisión de un docente es necesaria.
4. Los conocimientos adquiridos durante el período académico de los auditores (estudiantes) son los más asertivos y por ende tienen la noción, conocimiento y bases teóricas y legales para realizar una Auditoría de tal amplitud.

**Emisión del Informe Final.**



**AUDITORÍA EXTERNA**

**INFORME DE AUDITORÍA**

N.º 001 – 2022

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN GUARANDA**

Guaranda – Bolívar

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS  
RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO  
HUMANO EN EL GADM DEL CANTÓN GUARANDA, EN EL  
PERÍODO 2021**

PERÍODO: 2021 – 01 – 01 AL 2021 – 12 – 31

**ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

ÍNDICE	
TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	II
AGRADECIMIENTO .....	II
DEDICATORIA .....	III
CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMAGINES. ....	XI
RESUMEN.....	2
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	4
1.1 Descripción del problema. ....	4
1.2 Formulación del problema. ....	7
1.3 Preguntas de investigación.....	7
1.4 Justificación .....	7
1.5 Objetivos: .....	9
1.6 Hipótesis. ....	9
1.7 Variables .....	9
1.8 Operacionalización de variables. ....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Antecedentes. ....	12
2.2 Científico. ....	14

2.3 Conceptual	22
2.4 Legal	25
2.5 Geo referencial.	31
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.</b>	<b>32</b>
3.1 Tipo de Investigación	32
3.2 Enfoque de la investigación	32
3.3 Métodos de Investigación	33
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	34
3.5 Universo, Población y Muestra	34
3.6 Procesamiento de la Información	35
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA</b>	<b>49</b>
<b>Redacción Borrador de Informe.</b>	<b>130</b>
<b>CAPITULO I</b>	<b>133</b>
<b>Motivo del examen.</b>	<b>133</b>
<b>Objetivos</b>	<b>133</b>
<b>Alcance.</b>	<b>134</b>
<b>Limitaciones del Alcance.</b>	<b>134</b>
<b>Base Legal</b>	<b>134</b>
<b>Estructura Orgánica</b>	<b>138</b>



Objetivo de la Entidad	139
<b>CAPITULO III</b> .....	140
<b>RESULTADOS GENERALES</b>	140
<b>DETERMNACIÓN DE HALLAZGOS DE GESTIÓN</b>	141
<b>Conferencia Final para Lectura de Informe.</b>	152
<b>Obtención de criterios de la Entidad.</b>	153
<b>Emisión del Informe Final.</b>	155
<b>INFORME DE AUDITORÍA</b> .....	155
<b>SIGLAS Y ABREVIATURAS</b> .....	160
<b>Carta de Presentación</b> .....	161
<b>CAPITULO I</b> .....	162
<b>ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>	162
<b>Motivo del examen.</b> .....	162
<b>Objetivos</b> .....	162
<b>Alcance.</b> .....	163
<b>Enfoque.</b> .....	163
<b>Componentes Auditados.</b> .....	163
<b>Indicadores Utilizados.</b> .....	163
<b>CAPITULO II</b> .....	164
<b>INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD</b>	164
<b>Misión.</b> .....	164
<b>Visión</b> .....	164
<b>Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.</b> .....	164
<b>Base Legal</b> .....	165
<b>Funcionarios Principales.</b> .....	168

<b>Estructura Orgánica</b> .....	169
<b>CAPITULO III</b> .....	170
<b>RESULTADOS GENERALES</b>	170
<b>RESULTADOS ESPECÍFICOS POR SUBCOMPONENTES</b>	171
<b>CAPITULO V</b> .....	182
<b>Anexos y Apéndice:</b>	182
<b>De Hallazgos y Recomendaciones al Término de la Auditoría</b>	185
CONCLUSIONES .....	187
RECOMENDACIONES .....	188
BIBLIOGRAFÍA .....	189
ANEXOS .....	194
Cronograma (Gantt) .....	194
Presupuesto Ejecutado .....	196

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

- GDAMGDA            Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón  
Guaranda
- C. I.                    Control Interno
- N. C. P.                Normas de Control Interno
- S. P.                    Sector Público
- ANX                    Anexo
- Art.                    Artículo
- Ing.                    Ingeniero
- Sr/a                    Señor/señora
- N.                      Número
- Ref.                    Referencia

## **Carta de Presentación**

Guaranda, 15 de septiembre del 2022

Sr.

Medardo Chimbolema

### **ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUARANDA**

Presente. –

De nuestras consideraciones:

Se ha efectuado la Auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de talento humano en el GAD Municipal del cantón Guaranda, en el período enero – diciembre del 2021.

La presente auditoría realizada de acuerdo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables en el Sector Público y Normas Técnicas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que esta auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

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

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Marco Azogue

Auditor externo

Xaritza Cifuentes

Auditor externo

## **CAPITULO I**

### **ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

#### **Motivo del examen.**

La Auditoría de Gestión se audito por la necesidad de saber si el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda está cumpliendo con las leyes y reglamentos vigentes en nuestro país dirigidas a los GADs Municipales; es necesario saber si las normas respectivas al tema evaluaciones de desempeño a los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda, también si las capacitaciones están siendo llevadas con una mayor frecuencia y siendo que no sea así se deberán determinar recomendaciones para que la institución las lleve a cabo para un mejor desempeño de sus labores y el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. El 8 de agosto del 2022 se presentó un oficio solicitando la información, permiso, accesibilidad para lograr cumplir con los objetivos del examen en este caso es indispensable conocer que la entidad con oficio N.º 1127-DT-GADCG, que acepta y brindara toda la información necesaria para el cumplimiento del examen.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General.**

Ejecutar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero diciembre del 2021”

##### **Objetivos Específicos**

- Determinar el grado cumplimiento de los indicadores en la realización de las actividades y funciones de la Dirección de talento humano
- Verificar si se están cumpliendo con las evaluaciones de desempeño y capacitación
- Emitir recomendaciones para mejorar el control interno del GADM Guaranda.

**Alcance.**

En el examen a realizarse en la Dirección Administrativa y Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guaranda comprenderá lo siguiente:

- Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional.
- Departamento Desarrollo Organizacional.

**Enfoque.**

El enfoque de este examen es el emitir un criterio basado en fuentes de los hallazgos donde específicamente serán recomendaciones para mejorar el control interno logrando así una confianza mayor en la administración del talento humano del GADM Guaranda.

**Componentes Auditados.**

- Selección de personal.
- Formación personal y Capacitación.
- Evaluación de Desempeño Institucional.
- Sistema de Control de Asistencia.
- Motivación Institucional.

**Indicadores Utilizados.**

- Nivel de cumplimiento de Selección de personal.
- Nivel de cumplimiento de capacitaciones inductivas y durante el período del contrato.
- Nivel de cumplimiento del Control de Asistencia.
- Nivel de Motivación al personal.

## CAPITULO II

### INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

#### **Misión.**

“El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda planifica, gestiona y administra el bienestar y desarrollo social, cultural, económico de su comunidad entregando con honestidad y eficiencia prestaciones y servicios colectivos de calidad de calidad con la firma de compromiso para mantener una ciudad digna para vivir, trabajar e invertir.”

#### **Visión**

“Ser reconocida como un Gobierno Autónomo Descentralizado modelo a nivel Nacional que ofrece servicios de consumo colectivo de calidad, que genera satisfacción y bienestar a la comunidad urbana y rural del cantón Guaranda y otras partes interesadas que requieren servicios de calidad, así como a sus visitantes nacionales y extranjeros, trabajando en sinergia con el pueblo para ser de Guaranda una ciudad de desarrollo económico, político y social, apta para invertir y vivir en armonía y seguridad”

#### **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de fortalecimiento de la autonomía institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de la ciudadanía a la gestión institucional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo del Alcalde y sus servidores por la sociedad civil.</li> <li>• Procesos de construcción e institucionalización del GADM Guaranda, en un gobierno alternativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidencia del Alcalde en el COOTAD en favor del cantón.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de los y las consejeros sin consideración de ideología política para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevas autoridades de elección popular</li> </ul>

generar resoluciones en beneficio colectivo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios de apoyo con Gobiernos amigos, ONGs y otras instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo con las juntas parroquiales, prefecturas, agencias y ONGs.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de apropiación del plan de desarrollo por parte de las autoridades, empleados y trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento ciudadano del Plan de desarrollo impide que lo hagan suyo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución inadecuada del presupuesto, falta de priorización interna y coordinación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presión externa de las comunidades, movimientos, organizaciones frente a necesidades insatisfechas en el cantón.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lentitud en trámites y procesos administrativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descontento ciudadano.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación interna, las obras no se priorizan con parámetros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en las labores del personal</li> </ul>

### **Base Legal**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, se rige principalmente por lo establece la Constitución de la República del Ecuador, y el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.

La Constitución de la República del Ecuador en su Título V, Organización Territorial del estado, Capítulo III, Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales, establece:



## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.**

**Art. 238.-** Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales.

**Art. 240.-** Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

**Art. 241.-** La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

**El Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD**, en el artículo 5, inciso tercero manifiesta lo siguiente: "La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley".

Que, en el COOTAD, en su artículo 360, dispone que la administración del talento humano de los Gobiernos Autónomos Descentralizados sea autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas.

**En el Reglamento Interno Del GAD Municipal del Cantón Guaranda dice lo siguiente:**

## **CAPITULO II**

### **DE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN Y DIVISIONES DE TRABAJO POR PROCESOS.**

**Art.6.- Gestión por Procesos.** - La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado, estará integrada por Gestión de Procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

**Art.7.- Objetivos.** - Son objetivos de la gestión por procesos

- Conocer de los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.
- Involucrar la gestión por procesos como modelo sistemático de la organización de trabajo, esto es, interrelacionando con los demás sistemas de gestión pública.
- Lograr la satisfacción del cliente en la entrega de servicios con calidad, oportunidad y eficiencia. Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- Adaptar el trabajo al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de tecnología.
- Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinario, que apunten a profesionalizar la fuerza del trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo de los servicios ofertados a la sociedad.

### **DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**Art.36.- Estructura Interna**

- Departamento de Riesgos Laborales y Salud Ocupacional.
- Departamento Desarrollo Organizacional.

**Art. 37.- Misión**

Administrar el Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda y proporcionar el personal habilitado que garantice la productividad y competitividad institucional

**Art.39.- Departamento de Desarrollo Organizacional**

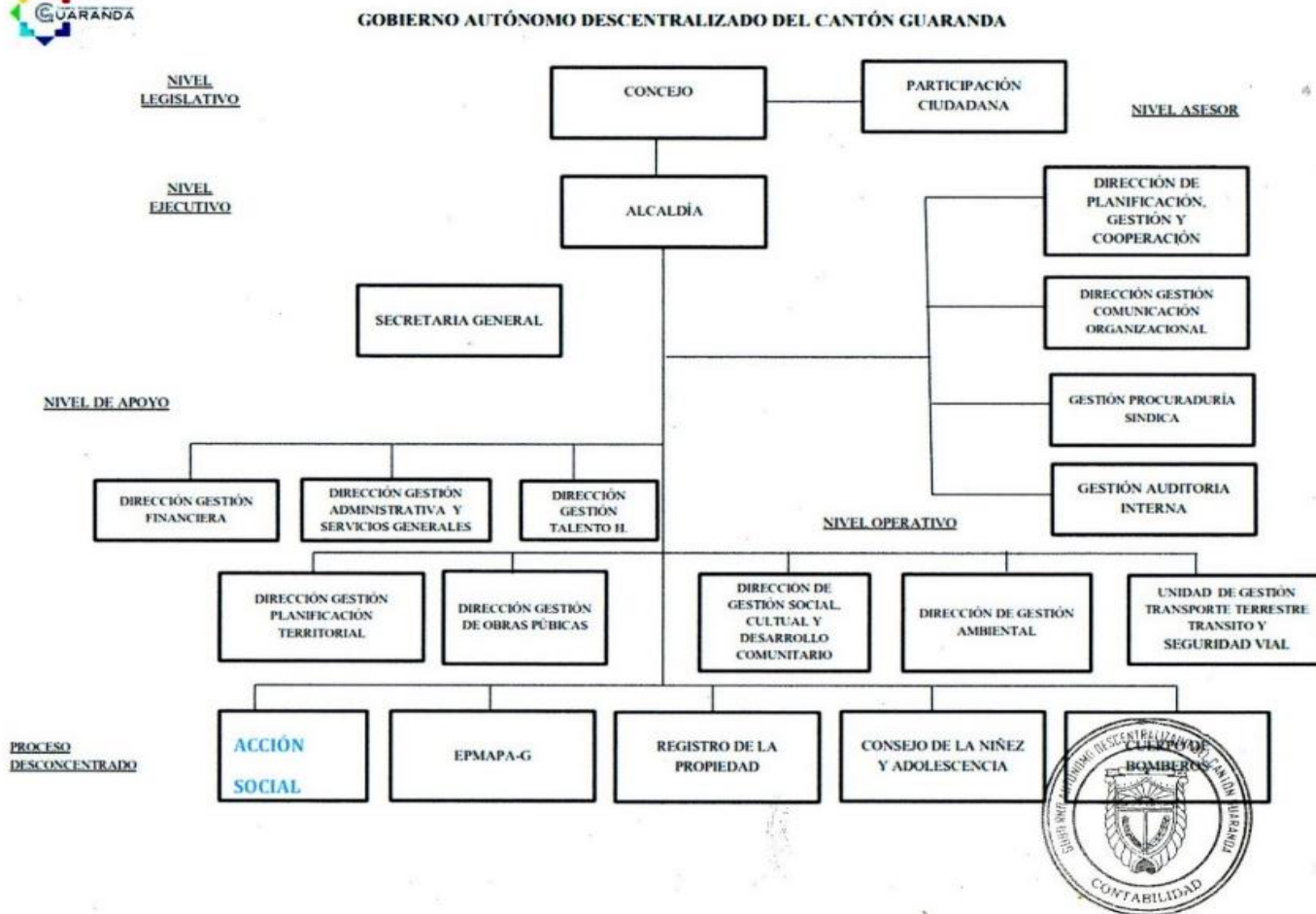
- Planificación, organización, dirección, control y mejoramiento de las actividades relacionadas con la Gestión de Desarrollo Organizacional.
- Elaboración y evaluación del Plan Estratégico de la Gestión de Desarrollo Organizacional;
- Elaboración y evaluación del Plan Operativo Anual de la Gestión de Desarrollo Organizacional;
- Realización del diagnóstico de necesidades de la Gestión del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de Selección del Talento Humano;
- Elaboración y Evaluación del Plan de capacitación institucional;
- Elaboración y Evaluación del Plan de compensaciones;
- Ejecución y documentación de procedimientos y estándares para la Gestión de Asignación y Reasignación de Puestos.

**Funcionarios Principales.**

ALCALDE Sr. Medardo Chimbolema

VICEALCALDE José Yanchaliquín

# Estructura Orgánica



### **CAPITULO III**

#### **RESULTADOS GENERALES**

Se audito el componente la Dirección de Talento Humano; y como subcomponentes la Departamento Desarrollo Organizacional (capacitación al personal, evaluación de desempeño) y finalmente el Departamento de Riesgos Laborables y Salud Ocupacional. Los resultados y su importación de mencionan a continuación:

Como principal comentario dentro del departamento de talento humano se puede mencionar que gestionaron y dieron paso para la respectiva investigación consolidando una información veraz y creíble, gestionando tiempo y lugares donde se puedan llevar a cabo las encuestas y entrevistas.

Con referencia a la **Departamento Desarrollo Organizacional** se cumplen con las normativas vigentes para la realización de las capacitaciones consiguiendo así en su gran mayoría una fuente confiable de información respecto al mantener un personal capacitado; no obstante, mediante la encuesta se puede hacer mención que una capacitación antes del inicio de sus labores no es habitual ocasionando que las fuentes de eficiencia de los servidores no sean las más apropiadas;

Dentro de la misma Unidad se puede mencionar que los reglamentos para las evaluaciones de desempeño no han sido emitidos con la mayor claridad provocando un desconocimiento sobre cómo serán evaluados sus funciones realizadas dentro del GDA Municipal del cantón Guaranda.

Finalmente, en la **Departamento de Riesgos Laborables y Salud Ocupacional**, se considera que los métodos de control de la asistencia no son de los mejores generando así un punto a desventaja de la institución, dando así un fallo, pero no obstante cabe recalcar que en su mayoría el sistema de control de asistencia es muy eficiente logrando un control en nivel alto.

Un punto no legalizado, pero si esencial es la motivación que debe tener un personal en este caso la motivación de los servidores no está presente provocando una monotonía en el lugar de trabajo, causando una falta de interés al momento de realizar sus actividades.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS ESPECÍFICOS POR SUBCOMPONENTES

#### DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS DE GESTIÓN

**Título:**

Ambiente de Control (Actividades relacionadas al Manual).

**Condición:**

El personal realiza tareas no relacionadas con su puesto de trabajo

**Criterio:**

**Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional:** donde dice que la máxima autoridad reconocerá la competencia profesional de los y las servidores públicos y dará a conocer funciones, responsabilidades asignadas a su puesto de trabajo.

**Se está incumpliendo la Norma de Administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:** Donde nos dice que La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.

**Causa:**

No se utiliza correctamente el Manual de clasificación de puestos.

Desinterés por parte de la autoridad asignada a la dirección de Talento Humano sobre la designación de tareas a los servidores municipales.

Ausencia de control del uso de las herramientas que se deben usar al momento de contratar al personal.

**Efecto**

Genera un impacto negativo al momento de cumplimiento de tareas de los puestos donde son asignados los servidores, provocando un déficit de cumplimiento de metas objetivos institucionales.

**Conclusiones:**

Se puede definir que la falta de control sobre el uso de las herramientas provoca que los servidores municipales realizan actividades fuera de sus tareas asignadas.

**Recomendaciones:**

**Al Señor Alcalde:** Organizar con su directora de TH para el uso correcto del manual de clasificación de puestos de trabajo con el fin de se asigne y cumpla las tareas asignadas.

**A la Dirección TH:** Generar un control del uso correcto de los manuales existentes de la institución para generar una eficiente forma de establecer las tareas asignadas a los servidores municipales.

**Comentario:**

No se controlan correctamente el uso de las herramientas o normas que existen dentro de la institución y que ayudan a establecer las tareas asignadas a cada uno de los puestos de trabajo.

**Título:**

Ambiente de Control (Evaluación de desempeño)

**Condición:**

No se realizan evaluaciones de desempeño periódicas.

**Criterio:**

**Se está incumpliendo La Norma de Administración de Talento Humano 407-04 Evaluación de Desempeño:** Donde nos habla de que El trabajo de las servidoras

y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

**Se está incumpliendo en el Art. 52 de la LOSEP:** Las Unidades de Administración de Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

Literal j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que presentan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.

**Causa:**

Un déficit del control sobre las normas que se deben cumplir como la evaluación de desempeño.

Falta de interés sobre el interés de la eficiencia que tiene cada servidor municipal de la institución.

Falta de control por parte de la autoridad sobre el cumplimiento de las normas vigentes.

**Efecto:**

Genera un desinterés sobre por parte de los servidores al momento de efectuar sus tareas con la mayor eficiencia posible.

**Conclusión:**

Se pudo observar que la falta de control sobre el cumplimiento de normas vigentes sobre la evaluación de desempeño genera una deficiencia en la competitividad y de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Recomendaciones:**

**Al Señor Alcalde:** Organizar a su directora de TH para generar Evaluaciones de desempeño.



**A la Dirección TH:** Generar un programa de las evaluaciones de desempeño las cuales permitan conocer el nivel de eficiencia de sus servidores.

**Comentarios:**

Las autoridades y directivos no generan una evaluación para conocer los puntos débiles de sus servidores, se debe evaluar periódicamente a los servidores para saber en qué se debe capacitar y mejorar sus habilidades

**Título:**

Evaluación de riesgos (Riesgos identificados)

**Condición:**

No se identifican con claridad los problemas existentes.

**Criterio:**

**Se está incumpliendo La Norma de Control Interno 300-01 Identificación de riesgos:** La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación.

**Y a la Norma de Administración de Talento Humano 407-01:** 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.

**Causa:**

No existen evaluaciones que permitan detallar los riesgos que se presentan un bloqueo para logro de objetivos

No existe un control por parte de la dirección de TH al distribuir correctamente una planificación para la evaluación de los riesgos dentro de la institución.

**Efecto:**

No se hace el uso correcto de los recursos de la institución para satisfacer o cubrir los problemas que se presentan.

**Conclusión:**

Se hace evidente que los recursos de la institución no son correctamente administrados ya que no se evalúa para saber cuál es el problema existente y es mas no existe un registro de los problemas resueltos correctamente.

**Recomendación:**

**Al Señor Alcalde:** Organizar al con su directora de TH para detallar una planificación de cómo se debe establecer la evaluación de obtener los riesgos presentes dentro de la institución.

**A la Dirección TH:** Emitir y gestionar una planificación respecto a la evaluación de los riesgos y proporcionar los recursos necesarios para satisfacer correcta y eficientemente al problema encontrado.

**Comentario:**

No se hace presencia de una evaluación que permita corregir un error correctamente y con los recursos que son necesarios para cubrir dicho problema.

**Título:**

Actividades de control (Permanencia en el puesto de trabajo)

**Condición:**

No se realizan evaluaciones de las líneas de comunicación

**Criterio:**

**Se está incumpliendo la Norma de Administración de talento humano 407-09 Asistencia y permanencia del personal:** El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia

física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

**Causa:**

No existe un sistema de control de permanencia de los servidores municipales.

No hay interés por parte de los directores sobre su personal asignado.

**Efecto:**

Genera un incumplimiento de metas y objetivos de los puestos de trabajo e incluso de los objetivos institucionales provocando errores evidentes e inconformidad por parte de los clientes.

**Conclusión:**

Se nota que por parte de los servidores directores no existe un control de la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo provocando una inconformidad por parte de la sociedad o beneficiarios.

**Recomendación:**

**Al Señor Alcalde:** Emitir una orden de contratar o generar un plan de control de permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante su jornada de actividades.

**A la Dirección TH:** Generar juntamente con los directores de los demás departamentos para emitir una forma correcta de controlar la permanencia de los servidores municipales.

**Comentario:**

Si no se controla la permanencia de los servidores municipales en sus puestos de trabajo durante la jornada asignada existe inconformidad y el déficit de cumplimiento de los objetivos institucionales e incluso de las responsabilidades institucionales.

**Título:**

Información y comunicación (Mecanismos de sugerencias)

**Condición:**

No existen mecanismos para que el personal emita sus sugerencias

**Criterio:**

**Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 2:** Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

**Y la Norma de administración de Talento Humano 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores:** donde nos aclaran que los servidores cualquiera que sea su nivel están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo con el fin de mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía y dentro de la misma institución, emitiendo comentarios, criterios, sugerencias para el mejoramiento institucional.

**Causa:**

No se ha dado paso a un mecanismo de recepción de sugerencias

No se obtiene opiniones de parte de todos los niveles de la institución.

No se puede obtener oposiciones y/o sugerencias por parte de la sociedad ya que no existe un mecanismo activo de obtención de esta información.

**Efecto:**

No se puede conocer cuáles son las falencias existentes dentro de la jerarquía institucional, dando paso a errores donde se hace presente la falta confianza institucional.

**Conclusión:**

Se puede hacer mención que la falta de emitir sugerencias u opiniones provoca el considerar que todos los servidores cumplen con sus funciones y no dan paso a una nueva información por parte de los servidores que están con un director o inclusive de la sociedad.

**Recomendación:**

**Al Señor Alcalde:** Organizar juntamente con su director de TH un mecanismo para obtener sugerencias por parte de los servidores municipales y exigir una contestación a dichas sugerencias.

**A la Dirección TH:** Generar promocionar y elaborar un mecanismo de obtención de sugerencias que permitan obtener beneficios y sobre todo para conseguir un nivel de confianza dentro de la institución por parte de los servidores.

**Comentarios:**

Los servidores municipales no pueden emitir una sugerencia ya que no existe un mecanismo que le permita realizarlo, para lo cual es esencial implementar un mecanismo donde dichas sugerencias sean receptadas y también llevadas a un análisis para poder desarrollarlas

**Título:**

Información y comunicación. (Comunicación de tareas y responsabilidades)

**Condición:**

Existe una deficiencia en la comunicación de tareas y responsabilidad asignadas al personal

**Criterio:**

**Se está incumpliendo en la Norma de Control Interno 500-02 Canales de Comunicación Abierto párrafo 1:** Se establecerán canales de comunicación

abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

**Y se está incumpliendo la Norma de administración de Talento Humano 407-02 Manual de clasificación de puestos:** La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades y estas deberán ser emitidas antes de su incorporación al puesto de trabajo además se debe mantener actualizado las actividades o tareas asignadas al puesto de trabajo

**Causa:**

No disponen de una línea de comunicación que les permita saber cuáles son las tareas y responsabilidades que tienen cada uno de los servidores

La línea de comunicación es deficiente provocando que los servidores no realicen sus actividades a su totalidad o las omitan por el desconocimiento.

**Efecto:**

Al no tener una línea de comunicación clara y precisa provoca que los servidores municipales no cumplan correctamente sus funciones y es más realicen actividades que no pertenecen a su puesto de trabajo.

**Conclusión:**

Se debe establecer que la falta de control en este ámbito provoca que el cumplimiento de metas y objetivos este decrecientes ya que los servidores omiten sus tareas y responsabilidades.

**Recomendación:**

**Al Señor Alcalde:** Debe establecer un mecanismo de comunicación que le permita dar a conocer las tareas y responsabilidades de sus servidores municipales.

**A la Dirección de TH:** Se debe tomar en cuenta una planificación adecuada para emitir correctamente las tareas y responsabilidades que tiene cada uno de los servidores.

**Comentario:**

Se debe establecer una medida o mecanismo que permita emitir las tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo esto ayudara a obtener beneficios en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Título:**

Supervisión y monitoreo (Mecanismos de supervisión y monitoreo)

**Condición:**

No existen mecanismos que supervisen que los servidores cumplan con las tareas asignadas

**Criterio:**

**Se está incumpliendo la Norma de Control Interno 600-01 Seguimiento Continuo o en operación:** El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

**Causa:**

Existe la ausencia de mecanismos para el seguimiento o supervisión de tareas y responsabilidades.

Existe un desconocimiento por parte de la dirección de TH para efectuar controles sobre lo antes mencionado.

**Efecto:**

Se nota que los controles no son los adecuados para saber si los profesionales cumplen con las tareas encomendadas a sus puestos de trabajo provocando una deficiencia en la institución.

**Conclusión:**

No existe un control de las actividades que cumple el personal asignadas a su puesto de trabajo provocando que la institución obtenga una deficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Recomendación:**

**Al Señor Alcalde:** Se recomienda organizar con su dirección de TH para desarrollar un mecanismo de control respecto a las actividades que realizan los servidores municipales con el fin de saber si cumplen con las tareas y responsabilidades que les han sido asignadas.

**A la Dirección de TH:** Coordinar con su personal de Talento Humano para monitorear las actividades que realizan sus servidores municipales.

**Comentario:**

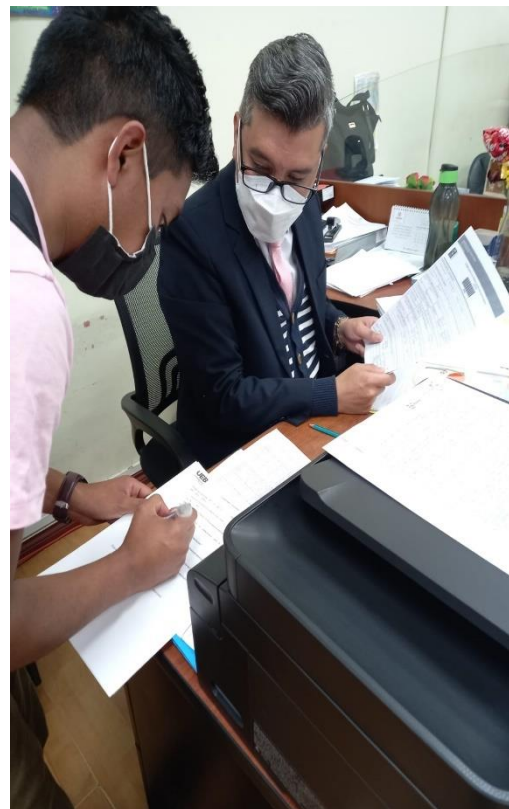
El GADM Guaranda no monitorea a sus servidores o no supervisan las actividades que realizan o si cumplen con sus tareas relacionadas con su lugar de trabajo.

Marco Azogue  
Auditor Externo

Xaritza Cifuentes  
Auditor Externo



**CAPITULO V**  
**Anexos y Apéndice:**





**DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

Guaranda, 10 de Agosto del 2022  
**Of. N° 1127 -DTH-GADCG**

Ing:  
Margoth Chávez García  
Coordinadora UT/UIC CyA

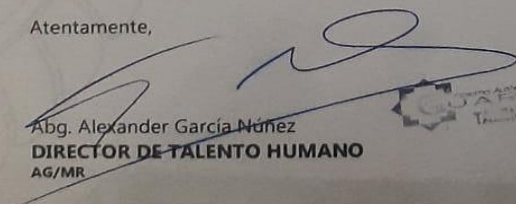
En su despacho.-

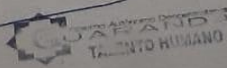
De mi consideración:

En atención a su Oficio S/N, de fecha 08 de agosto del 2022, mediante el cual solicita al Señor Luis Medardo Chimbolema - Alcalde del Cantón Guaranda, autorización para que los estudiantes MARCO VINICIO AZOGUE CAIZA y XARITZA MARLEY CIFINTES SANGACHE realicen su proyecto de vinculación en el GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA, en la **AUDITORIA DE GESTIÓN DE PROCESOS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO** al respecto me permito comunicar a Usted, que dicho requerimiento ha sido autorizado, por lo que es necesario se coordine con la ing. Ligia Rea , sus actividades y el horario,

Particular que comunico para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

  
Abg. Alexander García Núñez  
**DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**  
AG/MR




*Por Guaranda yo me sumo*



Dirección: Convención de 1884 y Santa Mónica  
Teléfonos: (03) 2551083 - (03) 2551088 - (03) 2551089  
E-mail: [alcaldia@guaranda.gob.ec](mailto:alcaldia@guaranda.gob.ec) - [www.guaranda.gob.ec](http://www.guaranda.gob.ec)

**FASE V: SEGUIMIENTO.**

 <p><b>Guaranda</b> ALCALDÍA</p>	<p>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda</p> <p>Procesos relacionados con la administración de Talento Humano en el GAD del cantón Guaranda en el periodo enero diciembre del 2021</p>	<p>Programa de Auditoría Fase V: Seguimiento Pág. 1 de 1</p>				
<b>Programa de Auditoría</b>						
<p><b>Componente:</b> Dirección de Talento Humano    <b>Subcomponente:</b> Departamento Desarrollo Organizacional</p>						
<p><b>Objetivo:</b> Emitir un informe de auditoría para que así se pueda obtener mejorar a través de las recomendaciones</p>						
<b>No</b>	<b>Procedimiento de auditoría</b>	<b>Ref.</b>	<b>REALIZAD O POR</b>	<b>TE</b>	<b>TR</b>	<b>Observacione s</b>
<b>18</b>	De hallazgos y recomendaciones al término de la auditoría	HRT A 1/1	A. C. M. V C. S. X. M	1 h	1h 30 mi n	
<b>19</b>	Recomprobación después de uno a tres meses (Pendiente de verificar)		A. C. M. V C. S. X. M	45 mi n	1 h	
<p><b>Elaborado por:</b> Marco Azogue &amp; Xaritza Cifuentes</p>			<p><b>Revisado por:</b> Renato Paredes</p>			

## **De Hallazgos y Recomendaciones al Término de la Auditoría**

Para esta fase de la Auditoría en la conferencia con fecha 20 de septiembre del 2021, juntamente con el Señor Alcalde y la Directora de Talento Humano se llegó a planificar bajo un cronograma de Gantt la aplicación de las recomendaciones a corto plazo, sin embargo algunas de las recomendaciones se plantearon que quedaran a largo plazo ya que por estar en trámites de otra auditoría que es aplicada por la CGE no disponen del tiempo para ser aplicadas; además los hallazgos encontrados para ser aplicados serán tomados en cuenta en el plan anual de capacitaciones del 2023 añadiéndolo así al presupuesto fiscal del 2023, y de igual manera la evaluación de desempeño y el mejorar el sistema de control de asistencia se generará una evaluación del mismo para verificar cuáles sería una mejor opción para la permanencia de los servidores y servidoras en sus puestos de trabajo.

Por otro lado el **Hallazgo N.º 5: el incumplimiento del Art. 53 de la LOSEP**, donde nos dice *“Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las servidoras y servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta ley”* y en la entidad no ha generado planes, proyectos, programas de motivación para incentivar las habilidades, conocimientos, etc., de los servidores del GADM Guaranda, pero según los involucrados se comprometieron a realizar un programa donde la motivación sea un punto a llevar para mejorar internamente.

### **Programa de motivación Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda.**

1. Planeación del programa de Motivación.
2. Generación del Plan de Programa de Motivación GAD Guaranda.
3. Aprobación del Plan del Programa de Motivación GAD Guaranda.
4. Aplicación del Programa de Motivación GAD Guaranda.
5. Presentación del informe del Programa de Motivación.
6. Análisis de Resultados del Programa aplicado.



## CONCLUSIONES

- ❖ Se puede mencionar que gracias a la investigación realizada se determinó que la Auditoría de Gestión es una fuente de información necesaria para una dirección correcta en el ámbito de la eficiencia y eficacia tanto de los recursos de una entidad y del capital humano, en tal situación la falta de la aplicación de este examen crea deficiencias.
- ❖ Además, en el GADMC Guaranda está presente la falta de control de la evaluación de desempeño, además que la capacitación no es un punto fuerte al momento del personal ingresa a trabajar en el GADMC Guaranda y tampoco durante el período que es vigente sus contratos.
- ❖ A través de 5 hallazgos se dan a conocer la falta de eficiencia de los servidores y se ve afectado en las actividades que realizan los mismos; al no aplicar una Auditoría de Gestión se genera la falta de control en los procesos que realiza el departamento de Talento Humano, así mismo el sistema que utilizan para controlar la asistencia y control de actividades de los servidores no se consideran las mejores formas y que se deberán mejorar para aumentar la eficiencia de los servidores.

## **RECOMENDACIONES**

- ❖ Se recomienda que el GADMC Guaranda, tome como primera recomendación el implementar Auditorías de Gestión no solo dirigidas al departamento de Talento Humano, sino también a los departamentos existentes en dicha entidad.
- ❖ Aceptar las recomendaciones dictadas a través de los hallazgos encontrados y presentados en el informe de auditoría y así conseguir una mayor eficiencia en los servidores que trabajan en esta entidad.
- ❖ Mejorar el sistema de control de asistencia e implementar una planificación para la motivación de los servidores de la entidad dado que eso ayudará a mejorar la eficiencia de estos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abad, A. (1982). *Técnicas Actualizadas de Organizaciones Administrativas*. Distresa.
- Adiran Loor, W. V. (2014). *Auditoría de gestión administrativos del departamento de dirección técnica de gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil 2012 - 2013*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil.
- Alberto, M. (2021). *La transformación y el fortalecimiento institucional de los Ministerios de Hacienda en América Latina*. América Latina: Coediciones.
- ARAUJO, P. S. (2011). *Search.propquest*. Obtenido de [http://search.proquest.com/docview/920812133?accountid=36765\(09.11.2012\)](http://search.proquest.com/docview/920812133?accountid=36765(09.11.2012))
- Arias, A. S. (Octubre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/economia.html>
- AUDITORES, S. (2021). *Conexiones del norte*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/saeauditoresltda/servicio-de-Auditoría-de-gestion/3-ventajas-de-una-Auditoría-de-gestion>
- Baez, C. F. (2014). *Análisis de la gestión de talento humano de empresas dedicadas al diseño y producción de señaléticas y rotulación, el distrito metropolitano de Quito, durante el año 2014*. Quito.
- bizneo. (2022). *bizneo.com*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/>
- Burton, W. T. (1983). *Introducción a la Auditoría*.
- Busso, L. M. (abril de 2022). *actiongroup.com*. Obtenido de <https://actiongroup.com.ar/como-determinamos-nuestras-necesidades-de-personal/>



- Calapucha, J. V. (2013). *Auditoría de gestión administrativos de la Consultora AVSE con la finalidad de evaluar la consecuencia de los objetivos empresariales*. Puyo: Facultad de Sistemas Mercantiles Escuela de Contabilidad y Auditoría.
- CGE. (2016). *Reglamento Funcionamiento Dependencias Técnicas Administrativas*. Quito.
- Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital de las organizaciones*. México DF: McGraw Hill.
- Chiriboga, A. P. (2021). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2021-276*. Quito. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/12/ACUERDO-MINISTERIAL-SBU-276-VF-signed.pdf?x42051>
- Coindreau, R. (2022). *integratec.com*. Obtenido de <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>
- Coloma, D. V. (2022). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincial Bolívar*. Guaranda: Prefectura de Bolívar.
- Cordova, A. (2019). *Fases de la Auditoría de Gestión*. Ambato.
- Delgado. (2020). *Motivación laboral: 7 técnicas para recuperar la ilusión en el trabajo*. Santander.
- Dessler G, J. R. (2017). *Administración de Recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación de México.
- Ecuador, E. (. (31 de 03 de 2021). *Reglamento de la Ley Organica de Contratación Pública*. Obtenido de LEXIS S.A: <https://www.bce.ec/images/transparencia2021/juridico/reglamentogeneraldelealeyorganicadelsistemanacionaldecontratacionpublica4.pdf>
- Estado, C. G. (2002). *Ley Organica General del Estado*. Quito.

Estado, C. G. (2016). *Reglamento Funcionamiento Dependencias Técnicas Administrativas*, CGE. Quito.

Estado, C. G. (s.f.). *Acuerdo 039*.

FLORES, J. N. (2020). *LA ROTACIÓN EXTERNA DEL PERSONAL DE OFICIALES DE LA FUERZA TERRESTRE Y SU EFECTO FINANCIERO EN LA PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO*. Sangolquí: ESPE.

Friego, E. (2021). *forodeseguridad.com*. Obtenido de <https://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm#:~:text=Capacitaci%C3%B3n%20de%20desarrollo%20de%20personal,o%20conductas%20de%20su%20personal>.

G, D. (2009). *Administración de recursos humanos*. México : PERSON.

Gregory Zambrano, D. A. (2021). *IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS, REALIDADES Y PERSPECTIVA*. UNESUM.

Guzmán, R. (1986). *ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS I*. Tiempo S.A.

Hidalgo, C. (2015). *Diseño de Gestión de Talento Humano Docente de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*. Sangolquí: ESPE.

Ídem. (2020). *Ídem*.

J, L. (2005). *Cómo entrevistar en la selección de personal*. México : Cesarman SA.

J, N. (2020). *Introducción a la Auditoría de Gestión*.

Kim, J. Y. (18 de Junio de 2018). <https://www.bancomundial.org>. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/opinion/2018/06/18/human-capital-gap>

Lara, E. (2013). *Auditoría de gestión*.

Lasso, G. (2021 - 2025). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Quito.

- López F. y Figueroa. (2008). *Persona y Profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España: TEA ediciones.
- Ludeña, J. A. (13 de Agosto de 2021). *economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/programa-de-Auditoría.html>
- María Cajio, M. G. (2016). *Auditoría administrativa y de gestión*. Quito: ISBN: 978-9942-14-040-1.
- Nacional, A. (2010). *Ecuador, Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito.
- Nacional, A. (2002). *Ley Organica General del Estado*. Quito.
- Nacional, A. (2008). *Ley Organica de Servicio Público, LOSEP*. Quito.
- Nacional, A. (2012). *CODIGO DE TRABAJO*. Asamblea Nacional del Ecuador.
- Nacional, A. (2015). *Procedimientos de concurso de meritos y oposicion*. Quito.
- Nacional, A. (2021). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2021-276*. Quito. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/12/ACUERDO-MINISTERIAL-SBU-276-VF-signed.pdf?x42051>
- Oas.org. (2021). <http://www.oas.org/>. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ven\\_intro\\_proc\\_aud\\_ges.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ven_intro_proc_aud_ges.pdf)
- Pacheco, P. (11 de Noviembre de 2019). *Santi Soluciones*. Obtenido de <https://www.santisoluciones.com/blog/5-consejos-para-tener-una-buena-administracion-en-tu-empresa-de-servicios-administrados-de-impresion/>
- Paola, M. B. (2014). *Auditoría de gestion a los procesos de ventas servicios y talento humano para la empresa E-Government Solutions S.A. Ubicada en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha*. Quito.
- Patiño. (2021). *Gestionpatiño*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/gestionpatino/home/la-importancia-de-la-gestion-administrativa>

- Pinargote, M. V. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manabí: Ulearn.
- PÚBLICA, R. A. (31 de 03 de 2021). *LEXIS S.A.* Obtenido de LEXIS S.A:  
<https://www.bce.ec/images/transparencia2021/juridico/reglamentogeneraldelaleyorganicadelsistemanacionaldecontratacionpublica4.pdf>
- Pupo, C. (02 de Febrero de 2012). *Ilustrados*. Obtenido de  
<http://www.ilustrados.com/tema/10745/Compendio-teorico-sobreAuditoría-Gestion.html>
- RAFAEL REDONDO DURAN, X. L. (1996). *Auditoría de Gestión*. España: Universidad de Barcelona.
- Republica, P. d. (2008). *Ley Organica de Servicio Público, LOSEP*. Quito.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2015). *Agenda Zonal Zona 5 - Litoral Centro*. Quito: Senplades.
- SPHR, W. M. (2010). *Administracion de Recursos Humanos*. México : Pearson Education.
- Tejedo, I. M. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: MacMillan Iberia.
- Toala, F. (2021). *Auditoría de Gestión a los procesos administrativos de la empresa Impormont S.A de la ciudad de Portoviejo*. Manabí: Universidad Estatal del Sur de Manabi.
- TRABAJO, C. D. (2012). *CODIGO DE TRABAJO*. Asamblea Nacional del Ecuador.
- Trujillo, E. (27 de abril de 2021). *economipedia.com*. Obtenido de  
<https://economipedia.com/definiciones/dictamen-pericial.html>

## ANEXOS

### Cronograma (Gantt)

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### CRONOGRAMA GENERAL DE TRABAJO

TEMA DEL TRABAJO DE GRADO: Auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración de talento humano en el GDA Guaranda en el año 2021			
POSTULANTES	MARCO VINICIO AZOGUE CAIZA	XARITZA MARLEY CIFUENTES SANGACHE	
INICIA:	MAYO 15 DE 2022	TERMINA:	SEPTIEMBRE 09 DE 2022

NRO.	ACTIVIDADES	MES: MAYO / FECHAS																							
		2	3	4	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	23	24	25	26	27	30	31		
A	Determinación de las situaciones que producen el problema a resolverse																								
B	Análisis de Escenarios																								
B1	Sin propuesta																								
B2	Con propuesta																								
	JUNIO 2022	1	2	3	6	7	8	9	10	13	14	15	16	17	20	21	22	23	24	27	28	29	30		
C	Alternativas de solución al problema																								
D	Acción o acciones para aplicarse para solucionar la situación en el corto y/o mediano plazo																								
E	Resultados esperados. Revisión de temas anteriores																								
<b>ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO FINAL</b>																									
A	Portada																								
B	Índices																								



### Presupuesto Ejecutado

N.º	CONCEPTO	PARTICI PANTES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Alimentación	2	12	5	60,00
2	Pasajes	2	12	7	84,00
3	Computadora	2	1	20	20,00
4	Anillados	2	3	5	15,00
5	Empastados	2	3	5	15,00
6	Carpetas	2	2	0,5	1,00
7	Esferográficos	2	2	0,40	0,80
8	CD	2	3	0,5	1,50
9	Copias blanco/negro	2	10	0,03	0,30
10	Impresiones blanco/negro	2	15	0,10	1,50
11	Impresiones color	2	10	0,25	2,50
12	Internet	2	60	0,5	30,00
	<b>TOTAL</b>				<b>\$231,60</b>

## **Instrumentos de recopilación de datos**

### **Preguntas de la encuesta hacia los trabajadores del GAD**

#### **UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

#### **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**Carrera:** Contabilidad y Auditoría

1. ¿Conoce si el GAD Municipal del cantón Guaranda dispone de evaluaciones de desempeño que permitan conocer si la eficiencia de los profesionales es óptima?  
Si ( ) No ( )
2. ¿Se han emitido y difundido las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño?  
Si ( ) No ( )
3. ¿El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante la promoción al nivel inmediato superior, previo al concurso de mérito y oposición?  
Si ( ) No ( )
4. ¿Considera que la auditoría de gestión ayuda a mejorar el cumplimiento de los objetivos establecidos institucionales?  
Si ( ) No ( )
5. ¿Le han realizado controles para evitar el incumplimiento de los objetivos establecidos por el GAD Municipal del cantón Guaranda?  
Si ( ) No ( )
6. ¿Paso por un proceso de selección de personal para formar parte de personal del GAD Municipal del cantón Guaranda?  
Si ( ) No ( )
7. ¿Le realizaron una capacitación sobre las actividades que realizaría en su puesto de trabajo?  
Si ( ) No ( )



8. ¿Usted considera que en el GAD Municipal del cantón Guaranda le motivan periódicamente para que se sienta bien en su lugar de trabajo?  
Si ( ) No ( )
9. ¿Usted ha sido parte de la rotación de personal durante los años que ha trabajado en el GAD?  
Si ( ) No ( )
10. ¿Usted considera que la auditoría de gestión influye en la administración de Talento Humano?  
Si ( ) No ( )

**Preguntas de la entrevista de control de asistencia al personal administrativo**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**Carrea:** Contabilidad y Auditoría

**Título:** Aplicar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración del Talento Humano para el mejoramiento del control de las actividades y procesos del departamento mencionado, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021.

**Objetivo:** Diseñar un informe de auditoría de gestión a los procesos del departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda, período 2021, para mejorar la gestión administrativa.

**Instrucciones:** Responda libremente las preguntas que contiene la entrevista y se le mencionará a continuación.

1. ¿Existe un Sistema de control de Asistencia a la Institución?  
Si ( ) No ( )

2. ¿Existe un Reglamento Interno o Políticas para que castiguen el incumplimiento de Inasistencia?  
Si ( ) No ( )
3. ¿Se comprueba las justificaciones presentadas por los empleados en caso de Inasistencia a la institución?  
Si ( ) No ( )
4. ¿Se verifica el cumplimiento del horario de trabajo?  
Si ( ) No ( )
5. ¿Se realizan descuentos o sanciones por faltas injustificadas?  
Si ( ) No ( )
6. ¿Se cumplen los reglamentos u ordenanzas para esta acción?  
Si ( ) No ( )
7. ¿Cree usted que los medios de control de asistencia son adecuados?  
Si ( ) No ( )
8. ¿Existe un control de asistencia diarios de los empleados?  
Si ( ) No ( )

**Preguntas de entrevista de control de capacitaciones al personal de Talento Humano**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**Carrea:** Contabilidad y Auditoría

**Título:** Aplicar una auditoría de gestión a los procesos relacionados con la administración del Talento Humano para el mejoramiento del control de las actividades y procesos del departamento mencionado, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el período enero – diciembre del 2021.

**Objetivo:** Diseñar un informe de auditoría de gestión a los procesos del departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Guaranda, período 2021, para mejorar la gestión administrativa.

**Instrucciones:** Responda libremente las preguntas que contiene la entrevista y se le mencionará a continuación.

1. ¿Existe un cronograma de capacitaciones Anual?  
Si ( ) No ( )
2. ¿Existe un Reglamento Interno o Políticas para la realización de Capacitaciones?  
Si ( ) No ( )
3. ¿Se analizan las necesidades de conocimiento para la realización de capacitación?  
Si ( ) No ( )
4. ¿Se ejecutan acciones para el plan de Capacitación?  
Si ( ) No ( )
5. ¿Se gestionan recursos necesarios con otras instituciones para la realización de las Capacitaciones?  
Si ( ) No ( )
6. ¿Se cumplen los reglamentos u ordenanzas para esta acción?  
Si ( ) No ( )
7. ¿Existe un control de asistencia a las capacitaciones de los empleados?  
Si ( ) No ( )

Otros

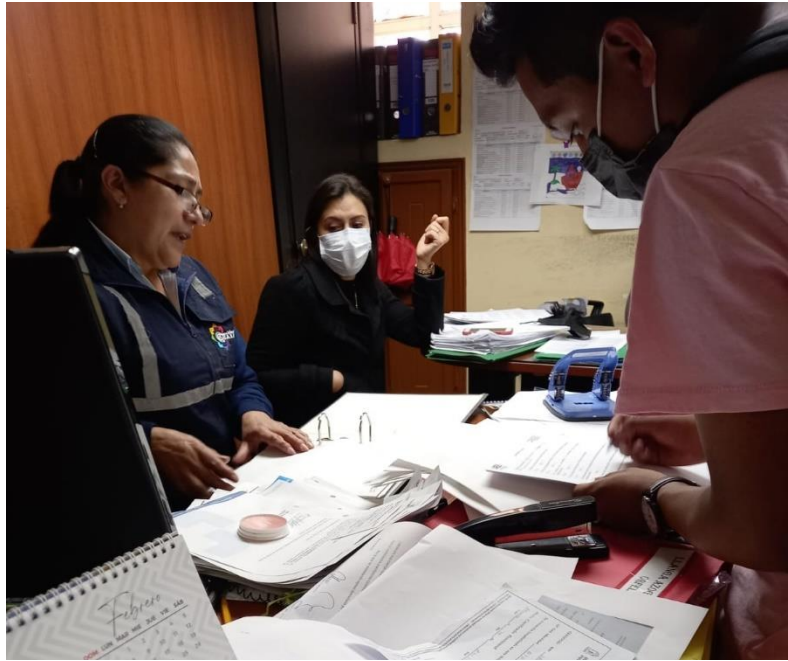
**Fotografías relacionadas con la encuesta**



*Fuente: Encuesta al personal del GAD Municipal del cantón Guaranda*

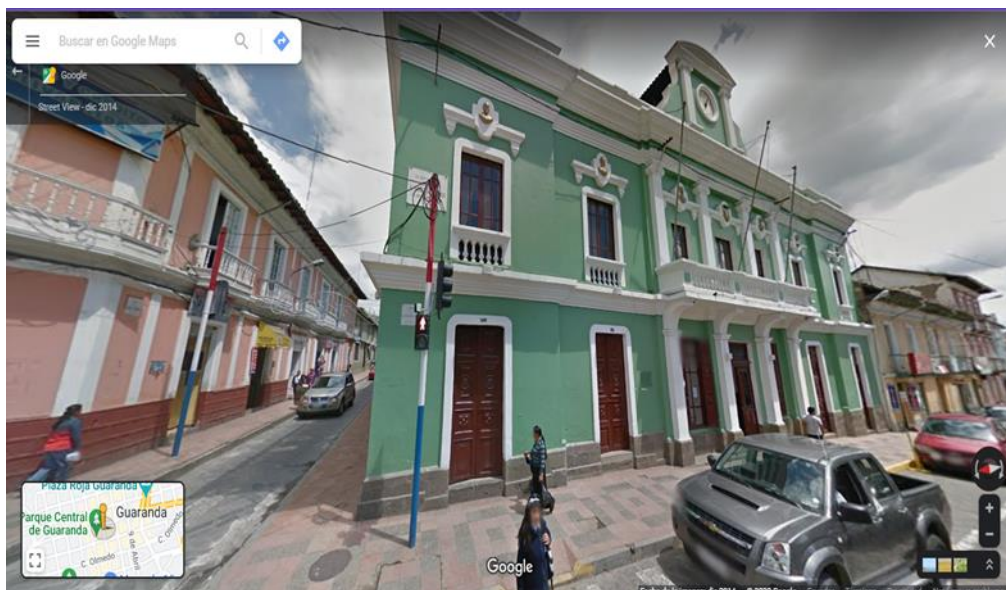


*Fuente: Entrevista al personal administrativo*

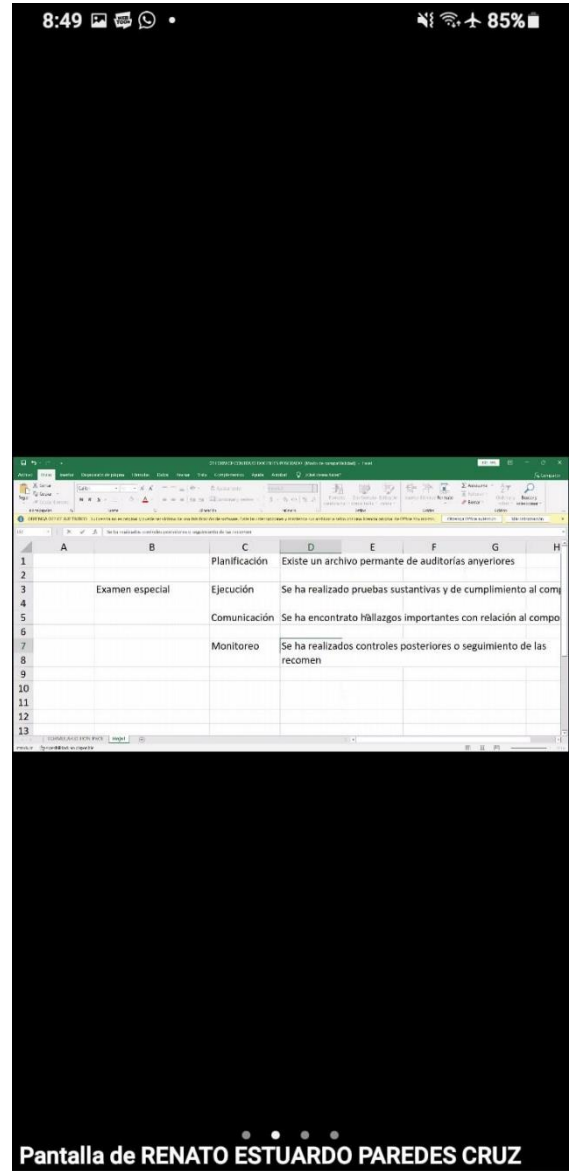
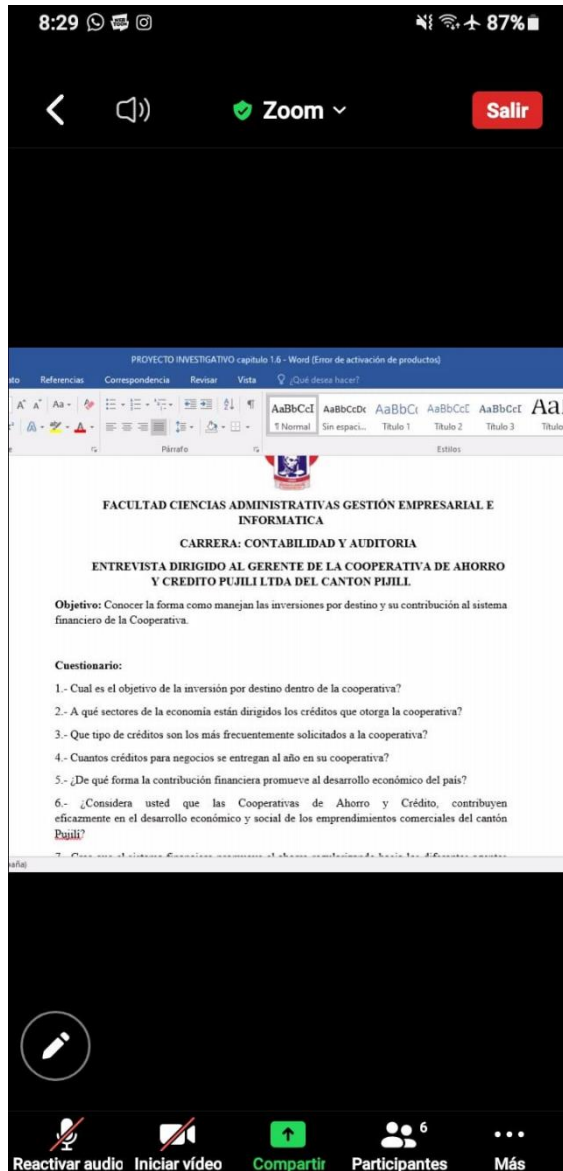


*Fuente: Entrevista al departamento de Talento Humano*

### **Fotografías del GAD Municipal**



## Fotografías de Tutorías del Ing. Renato Paredes





## Fotografía de la Aplicación de la Propuesta en el GAD Municipal



## Carta de Aceptación e inicio de Auditoría



DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Guaranda, 10 de Agosto del 2022  
**Of. N° 1127 -DTH-GADCG**

Ing:  
Margoth Chávez García  
Coordinadora UT/UIC CyA

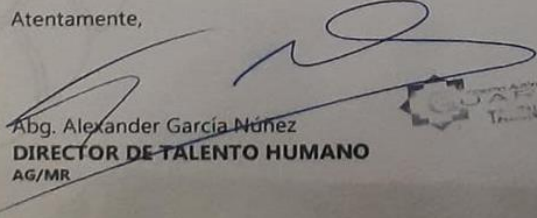
En su despacho.-

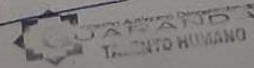
De mi consideración:

En atención a su Oficio S/N, de fecha 08 de agosto del 2022, mediante el cual solicita al Señor Luis Medardo Chimbolema - Alcalde del Cantón Guaranda, autorización para que los estudiantes MARCO VINICIO AZOGUE CAIZA y XARITZA MARLEY CIFINTES SANGACHE realicen su proyecto de vinculación en el GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA, en la **AUDITORIA DE GESTIÓN DE PROCESOS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO** al respecto me permito comunicar a Usted, que dicho requerimiento ha sido autorizado, por lo que es necesario se coordine con la ing. Ligia Rea , sus actividades y el horario,

Particular que comunico para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

  
Abg. Alexander García Núñez  
**DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**  
AG/MR



*Por Guaranda yo me muevo*



Dirección: Convención de 1984 y Guaranda Histórico  
Teléfonos: (03) 2233431 - (03) 2257088 - (03) 2257099  
E-mail: [dir.dth@guaranda.gob.ec](mailto:dir.dth@guaranda.gob.ec) - [www.guaranda.gob.ec](http://www.guaranda.gob.ec)