



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

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

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADO (A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**“EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO  
2024”**

**AUTORES:**

**CYNTHIA CAMILA COLOMA GARÓFALO**

**ALEXIS DAMIÁN CASCO QUIMBIA**

**DIRECTOR(A):**

**ING. FLOR XIMENA POVEDA VALVERDE.**

**GUARANDA – ECUADOR**

**2025**

## **TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2024”

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar esta etapa académica.*

*Expreso mi profundo agradecimiento a mis padres, Gonzalo Coloma y Daysi Garófalo, por su amor, apoyo incondicional y sacrificio constante, siendo el pilar fundamental en mi formación.*

*De igual manera, agradezco a mis docentes y pares académicos por su guía y acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo, así como a todas las personas que contribuyeron a la culminación de este objetivo.*

*Cynthia Camila Coloma*

*Estoy profundamente agradecido con Dios por permitirme alcanzar esta meta, brindándome la fortaleza y perseverancia necesarias.*

*Expreso mi sincero agradecimiento a mis padres, María Mercedes Quimbia y Agustín Casco, por su amor, apoyo y esfuerzo constante, siendo un pilar fundamental en mi formación personal y académica.*

*Asimismo, agradezco a mis docentes y pares académicos por su orientación y apoyo durante este proceso, y a todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo.*

*Alexis Damián Casco*

## DEDICATORIA

*El presente trabajo de titulación está dedicado a mi querido hijo, Luis Miguel Coloma, quien es mi mayor inspiración y motivo para seguir adelante. Su amor y presencia en mi vida me impulsan a superarme cada día y a alcanzar cada una de mis metas, siendo el motor principal de este logro académico.*

*Cynthia Camila Coloma*

*Dedico este trabajo de titulación a mis hermanos, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida. Su paciencia, apoyo incondicional y constante guía han sido un sustento emocional invaluable durante todo este proceso, motivándome a no rendirme y a culminar esta importante etapa.*

*Alexis Damián Casco*

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

Ing. Flor Ximena Poveda Valverde, Psic. Vanessa Gavilánez Cárdenas, Abg. Andrés Sebastián Ibarra González, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular "Examen Especial al Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel en el año 2024." desarrollado por los señores Cynthia Camila Coloma Garófalo, Alexis Damián Casco Quimbia.

**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, 16 de Marzo del 2026

  
Ing. Flor Ximena Poveda Valverde  
Director

  
Psic. Vanessa Gavilánez Cárdenas  
Par Académico

  
Abg. Andrés Sebastián Ibarra González  
Par Académico

### DERECHOS DE AUTOR

Nosotros Cynthia Camila Coloma Garófalo y Alexis Damián Casco Quimbia portadores de la Cédula de Identidad No 0202550695 y 1004240451 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2024, modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Loa autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Cynthia Camila Coloma Garófalo



Alexis Damián Casco Quimbia

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO .....	3
DEDICATORIA.....	4
RESUMEN .....	10
ABSTRACT.....	11
CAPÍTULO I.....	12
INTRODUCCIÓN.....	12
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....	14
Descripción del Problema.....	12
Formulación del Problema.....	13
Preguntas de Investigación.....	13
Justificación.....	13
Objetivos: General y Específicos.....	14
Idea a defender.....	14
Variables (Operacionalización).....	16
CAPÍTULO II. ....	20
MARCO TEÓRICO .....	20
Antecedentes.....	18
Científico.....	19
Conceptual.....	25
Legal.....	30
Georreferencial.....	42
CAPÍTULO III.....	45

METODOLOGÍA.....	45
Tipo de Investigación.....	43
Enfoque de la Investigación.....	43
Métodos de Investigación.....	43
Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos.....	44
Universo, Población y Muestra.....	44
Procesamiento De La Información.....	45
CAPÍTULO IV. ....	47
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	47
Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	45
Análisis de las fases.....	45
Estructura del Examen Especial.....	45
CAPÍTULO V.....	63
FASE DE EJECUCIÓN .....	63
Entrevista.....	61
Fichas Técnicas de Cumplimiento.....	70
Nivel de Riesgo y Confianza.....	81
CAPÍTULO VI. ....	85
Fase de Comunicación de Resultados .....	85
Informe Final.....	83
CONCLUSIONES .....	105
RECOMENDACIONES .....	106
BIBLIOGRAFÍA .....	107

ANEXOS.....	111
-------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de las Variables:.....	18
<b>Tabla 2.</b> Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos .....	46
<b>Tabla 3.</b> Hoja de Índices .....	48
<b>Tabla 4.</b> Hoja de Marcas .....	49
<b>Tabla 5.</b> Programa de Planificación Preliminar.....	50
<b>Tabla 6.</b> Hoja de Distribución de Trabajo.....	54
<b>Tabla 7.</b> Funcionarios Principales .....	62
<b>Tabla 8.</b> Nivel de confianza .....	83
<b>Tabla 9.</b> Nivel de Riesgo .....	83
<b>Tabla 10.</b> Semaforización del cálculo del nivel de confianza y riesgo.....	84
<b>Tabla 11.</b> Cronograma Tentativo (GANTT).....	111
<b>Tabla 12.</b> Costos del trabajo de investigación .....	112

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>Ilustración 1.</b> Mapa del cantón San Miguel.....	44
<b>Ilustración 2.</b> Organigrama estructural .....	57
<b>Ilustración 3.</b> Revisión documental: .....	104
<b>Ilustración 4.</b> Entrevista a la directora de Talento Humano.....	104

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar un examen especial a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024, con el propósito de evaluar el cumplimiento de la normativa legal vigente y analizar la eficiencia de los procesos administrativos relacionados con la gestión del personal.

La investigación surge ante la necesidad de identificar posibles debilidades en los subsistemas de gestión del talento humano, tales como análisis clasificación y valoración de puestos; planificación; reclutamiento y selección; evaluación del desempeño; formación y capacitación los cuales pueden generar riesgos administrativos si no se aplican conforme a la normativa establecida. En este contexto, el examen especial se presenta como una herramienta técnica de la auditoría gubernamental que permite verificar la legalidad, eficiencia, así como transparencia en la administración institucional.

Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos que permiten analizar de manera integral la gestión del talento humano. Se emplean métodos deductivo, inductivo y analítico, además de técnicas como revisión documental, fichas técnicas de cumplimiento, entrevistas, al igual que la observación directa, aplicadas al personal de la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal.

Los resultados del examen especial permitieron identificar riesgos, así como deficiencias en los procesos de los subsistemas de Talento Humano. Finalmente, la investigación propone recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión del talento humano, mejorar la eficiencia institucional y contribuir a la transparencia en la administración pública, beneficiando tanto a la institución como a la ciudadanía.

**Palabras clave:** Auditoría gubernamental; examen especial; talento humano; control interno; gestión pública.

## ABSTRACT

This research aims to conduct a special audit of the Human Talent Directorate of the Decentralized Autonomous Municipal Government of the San Miguel Canton during 2024, in order to evaluate compliance with current legal regulations and analyze the efficiency of administrative processes related to personnel management.

The research arises from the need to identify potential weaknesses in human talent management subsystems, such as job analysis, classification, and evaluation; planning; recruitment and selection; performance evaluation; and training and development, which can generate administrative risks if not implemented in accordance with established regulations. In this context, the special audit is presented as a technical tool of government auditing that allows for the verification of legality, efficiency, and transparency in institutional administration.

Methodologically, the study was developed using a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative methods to allow for a comprehensive analysis of human talent management. Deductive, inductive, and analytical methods were employed, along with techniques such as document review, compliance data sheets, interviews, and direct observation, applied to the staff of the Human Resources Department of the Municipal Government.

The results of the special audit identified risks and deficiencies in the processes of the Human Resources subsystems. Finally, the research proposes recommendations aimed at strengthening human resources management, improving institutional efficiency, and contributing to transparency in public administration, benefiting both the institution and the public.

**Keywords:** Government audit; special audit; human resources; internal control; public management.

## CAPÍTULO I.

### INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano en el sector público constituye un eje fundamental para el adecuado funcionamiento de las instituciones, ya que influye directamente en la eficiencia administrativa, el cumplimiento de la normativa legal vigente, al igual que en la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía. En este contexto, los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) enfrentan el desafío de fortalecer sus procesos internos, garantizando una administración transparente, equitativa y orientada a resultados.

En el cantón San Miguel, la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal desempeña un rol estratégico en la planificación, organización y control de los recursos humanos. Por ello, el presente trabajo de investigación tiene como propósito la realización de un examen especial correspondiente al año 2024, como una herramienta técnica de auditoría que permite evaluar la legalidad, eficiencia y eficacia de los procesos desarrollados en esta dependencia.

En el desarrollo del estudio, en el Capítulo I se realizó el diagnóstico de la problemática existente en la Dirección de Talento Humano, identificando las posibles deficiencias en el cumplimiento normativo y en los procesos administrativos. A partir de ello, se formuló el problema de investigación, se plantearon las preguntas directrices, al igual que se establecieron los objetivos que guiaron el trabajo, junto con la hipótesis que orienta la verificación de los resultados.

En el Capítulo II se llevó a cabo la fundamentación teórica de la investigación, mediante la revisión y análisis de antecedentes, teorías, concepto, así como normativa legal aplicable. Este proceso permitió sustentar científicamente el estudio, al igual que a definir los criterios técnicos necesarios para la ejecución del examen especial.

En el Capítulo III se diseñó la metodología de la investigación, definiendo el tipo, así como enfoque del estudio, los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de

información. Además, se determinó la población objeto de estudio, se estableció el procedimiento para el procesamiento y análisis de los datos, lo que permitió obtener información confiable para el desarrollo del examen especial.

En el Capítulo IV se procedió a la aplicación del examen especial en su fase de planificación y análisis, donde se recopilaron, organizaron e interpretaron los datos obtenidos mediante entrevistas y revisión documental.

En el Capítulo V se ejecutaron los procedimientos específicos del examen especial, aplicando instrumentos técnicos como entrevistas, fichas de cumplimiento, así como la evaluación tanto al nivel de riesgo como el de confianza. En este capítulo se identificaron los principales hallazgos, debilidades, al igual que riesgos existentes en la gestión del talento humano, sustentando cada resultado con evidencia.

Finalmente, en el Capítulo VI se elaboró el informe final del examen especial, en el cual se presentan de manera estructurada los resultados obtenidos, junto con sus respectivas conclusiones y recomendaciones. Estas propuestas están orientadas a fortalecer el control interno, mejorar la eficiencia administrativa, así como garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en la Dirección de Talento Humano.

De esta manera, la presente investigación no solo permitió evaluar la gestión del talento humano, sino también proponer acciones de mejora que contribuyan al fortalecimiento institucional, con ello a una administración pública más transparente y eficiente.

## **FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

### **1.1. Descripción del Problema**

La gestión del talento humano en las instituciones públicas constituye un pilar fundamental para garantizar la eficiencia administrativa, la transparencia, así como el cumplimiento de la normativa legal vigente. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel, en el año 2024 se va a realizar un examen especial a la Dirección de Talento Humano con el fin de evaluar la pertinencia y legalidad de los subsistemas de Talento Humano y aplicación de la normativa laboral del año 2024.

La ausencia de un control exhaustivo sobre estos procesos puede ocasionar riesgos significativos, tales como pagos indebidos, inobservancia de las disposiciones legales, inequidad en la gestión del personal y deficiencias en la planificación institucional. De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2011), los exámenes especiales constituyen una herramienta técnica que permite verificar la legalidad, transparencia y eficiencia en la administración de los recursos públicos, así como detectar irregularidades que puedan afectar a la institución y a la ciudadanía.

De igual forma, la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010) establece que la administración del talento humano debe regirse por principios de eficiencia, igualdad, mérito y legalidad, lo que implica que cualquier desviación de estos principios debe ser objeto de revisión, así como de corrección mediante auditorías o exámenes especiales. Desde esta perspectiva, la falta de un examen oportuno a la Dirección de Talento Humano podría perpetuar prácticas ineficaces que limiten el cumplimiento de los objetivos institucionales y afecten la calidad de los servicios municipales.

Por otro lado, la ausencia de la ejecución de exámenes especiales en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales genera repercusiones en distintos niveles, pues, a nivel macro, afecta la transparencia, así como la gobernanza pública del país, debilitando la rendición de cuentas y la confianza ciudadana en las instituciones estatales (Contraloría General del Estado,

2022).

De esta manera, repercute directamente en la gestión institucional de los GAD, dificultando la identificación oportuna de irregularidades administrativas, ineficiencias en el uso de los recursos públicos y el cumplimiento de las normas legales vigentes (Ponce & Herrera, 2021).

Las consecuencias impactan en el personal y las operaciones internas del propio departamento, ya que la falta de controles específicos puede propiciar errores en los procesos, desmotivación laboral, al igual que la pérdida de una cultura organizacional basada en la ética y la responsabilidad (Mora, 2020). En conjunto, la omisión de este tipo de evaluaciones compromete la eficacia institucional y la sostenibilidad del desarrollo local.

### **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera la ausencia de instrumentos normativos y de control inciden en la gestión del talento humano en la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024?

### **1.3. Preguntas de Investigación**

¿En qué medida la Dirección de Talento Humano cumple con la normativa legal y administrativa vigente en la gestión del talento humano?

¿Qué riesgos generan las posibles irregularidades en la administración de los recursos humanos para la transparencia y eficiencia institucional?

¿Cómo contribuiría la realización de un examen especial al fortalecimiento de los mecanismos de control interno en el área de Talento Humano?

### **1.4. Justificación**

La realización de un examen especial a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel en el año 2024 se justifica por la necesidad de evaluar de manera objetiva el cumplimiento de la normativa legal vigente en la gestión del Talento Humano. Este tipo de examen permite identificar posibles debilidades en los procesos

administrativos, financieros y operativos, contribuyendo a fortalecer el sistema de control interno y a mejorar la toma de decisiones institucionales.

Teniendo en cuenta la relevancia que tiene la gestión del talento humano en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como en la optimización de los recursos públicos. De esta manera, el área de Recursos Humanos constituye el eje estratégico en la administración del personal, pues de su correcta gestión depende la eficiencia en la prestación de servicios a la ciudadanía, la equidad laboral y el cumplimiento de la normativa vigente.

## **1.5. Objetivos: General Y Específicos**

### **1.5.1. Objetivo General:**

Elaborar un examen especial a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel en el año 2024.

### **1.5.2. Objetivos Específicos:**

- Fundamentar de manera teórica las variables de la investigación examen especial y gestión de talento humano.
- Evaluar el grado de cumplimiento de la normativa legal y regulatoria vigente aplicable a la gestión del talento humano.
- Identificar los riesgos derivados de las irregularidades en la administración de los recursos humanos que puedan afectar la transparencia institucional.

## **1.6. Idea a Defender**

La realización de un examen especial a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel en el año 2024 permitirá identificar debilidades en los procesos administrativos de la gestión de talento humano, garantizar el cumplimiento de la normativa legal vigente, al igual que fortalecer la transparencia institucional. Esto se debe a que los exámenes especiales constituyen una herramienta técnica de la auditoría gubernamental que busca verificar la legalidad, eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos

públicos (Contraloría General del Estado, 2011).

En este sentido, si se aplica un examen especial, es posible evidenciar irregularidades en áreas críticas como el análisis, clasificación y valoración de puestos; planificación de talento humano, reclutamiento y selección; evaluación del desempeño, capacitación y formación, lo que permitirá recomendar acciones correctivas que optimicen la gestión del talento humano.

Por tanto, la idea a defender que se plantea es que la ausencia de un examen especial en el año 2024 podría mantener prácticas ineficaces, mientras que su aplicación fortalecerá los mecanismos dentro de los subsistemas de Talento Humano, contribuirá al cumplimiento normativo, al igual que mejorará la eficiencia administrativa del GAD Municipal del Cantón San Miguel.

### 1.7. Variables (Operacionalización)

**Variable Independiente:** Examen especial.

**Variable Dependiente:** Gestión de Talento Humano.

**Tabla 1.** Operacionalización de las Variables:

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Ítems	Instrumento
Examen especial (VI)	- Cumplimiento normativo	- % Normas aplicadas / Total de normas emitidas*100.	- Encuesta - Observación - Entrevistas	<p>1. ¿En la institución se lleva un registro documental que respalde el cumplimiento de las normativas aplicables?</p> <p>2. ¿Las contrataciones de personal se encuentran debidamente justificadas, así como documentadas según la normativa?</p> <p>3. ¿Dentro de la DTH se aplican las políticas de capacitación y desarrollo del personal conforme al plan institucional aprobado?</p> <p>4. ¿En la institución se respeta el procedimiento legal en los procesos de evaluación del desempeño?</p> <p>5. ¿La DTH realiza controles sobre el cumplimiento del código de ética y conducta institucional?</p>	- Guía de entrevista - Cuestionario
Gestión de Talento Humano. (VD)	Planificación de Talento Humano. Descripción, valoración y clasificación de	- Porcentaje de Planificación de Talento Humano / Planificación ejecutada*100. - Porcentaje de Puestos correctamente clasificados / Total de	- Encuestas - Entrevistas - Observación	1. ¿En el GAD Municipal la planificación del talento humano se elabora en función del Plan de Desarrollo, Ordenamiento Territorial (PDOT) y el POA institucional?	- Cuestionario - Guía de entrevistas

	<p>puestos. Reclutamiento, selección e inducción de personal. Evaluación de desempeño. Formación y capacitación.</p>	<p>puestos*100. - Procesos de selección ejecutados / Total de procesos de selección*100. - Porcentaje de Servidores evaluados / Total de servidores*100. - Número de Capacitaciones realizadas / Capacitaciones planificadas*100.</p>	<p>2. ¿Dentro de la DTH se identifican las necesidades del personal considerando la carga laboral y los perfiles requeridos?</p> <p>3. ¿En la institución el plan anual de talento humano se encuentra aprobado por la autoridad competente y cumple con la normativa vigente?</p> <p>4. ¿En la DTH se realiza seguimiento y evaluación al cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de talento humano?</p> <p>5. ¿Dentro de la DTH el plan incluye estrategias para la optimización del personal y la mejora del desempeño institucional?</p>	
--	--	---	--	--

**Nota.** Elaboración propia. Realizado según los indicadores que necesitamos para evaluar.

## **CAPÍTULO II.**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

La investigación realizada por (García et al., 2023) se realiza un análisis de siete informes de auditorías ejecutadas por la Contraloría General del Estado mediante la aplicación de un examen especial a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador (GADs), las principales temáticas de estas auditorías se relacionan con la normativa aplicable a los subsistemas logrando determinar múltiples situaciones legales por acción y omisión por parte de los responsables del proceso de talento humano y de la autoridad municipal.

De la misma manera (Figuroa & Narváez, 2018) explican que el examen especial verifica, analiza y evalúa determinados procesos concernientes a la gestión de la organización; se realiza de manera posterior a la ejecución de los hechos y se concluye con el correspondiente informe que debe contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Otra investigación realizada por (Pérez, 2025) recalca la importancia de ejecutar todas las fases del examen especial a la Dirección Gestión del Talento Humano del GAD Municipal la Joya de los Sachas, período 2022 y así verificar el cumplimiento de leyes, reglamentos, así como normativas en la gestión del talento humano de la entidad, a través de la aplicación del método deductivo, inductivo y analítico, con un tipo de investigación documental; así como de campo.

Según (Toala & Pincay, 2024) un examen especial es una herramienta crucial para evaluar el manejo de recursos públicos para garantizar el cumplimiento de normativas legales y reglamentarias en cuanto a la transparencia, al igual que el cumplimiento institucional.

Así también (Chong & Proaño, 2021) el examen especial confirmará, considerará y evaluará puntos de vista restringidos o alguna porción de los ejercicios identificados con la administración financiera, regulatoria, funcional, después de su ejecución, aplicará las estrategias, así como sistemas de auditoría, disciplinas relacionadas o explícitas, según el tema

de la encuesta, con lo cual detallará el informe comparativo que debe contener observaciones, conclusiones y sugerencias.

Además (Acosta & Guato, 2016) menciona que el examen especial realizado al GAD de Agua Santa contiene como base los procedimientos realizados en el proceso de selección, evaluación y contratación del personal que labora en la Municipalidad, además de medir la eficiencia al igual que la eficacia con las que el personal está realizando sus actividades si cumplen con las actividades establecidas en el manual de funciones, ayudando con ello a manejar una información de calidad que ayude al logro de los objetivos.

Por último (Huilcarema & Girón, 2019) mencionan que el Examen Especial a los procesos de Bienes de Larga Duración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba, tuvo la finalidad de analizar la gestión administrativa y el grado de cumplimiento del Control Interno, para determinar la eficiencia, así como eficacia del uso, manejo, custodia y control de los mismos, por parte de funcionarios públicos de la Institución.

## **2.2. Científico**

### **Examen Especial:**

El examen especial es un tipo de control posterior aplicado en el sector público que tiene como propósito verificar la legalidad, eficiencia, eficacia, efectividad y economía de los procesos administrativos desarrollados dentro de una entidad estatal. Este procedimiento no se limita únicamente a comprobar el cumplimiento formal de las normas, sino que busca identificar desviaciones o irregularidades que afecten el uso adecuado de los recursos públicos, proponiendo acciones correctivas que fortalezcan la gestión institucional (Hurtado et al., 2019).

El examen especial es un instrumento de control posterior que permite evaluar la legalidad, eficiencia y transparencia de la gestión pública, especialmente en los gobiernos seccionales. Su propósito es detectar irregularidades en las operaciones financieras, administrativas y contractuales, garantizando el uso correcto de los recursos públicos. Los autores destacan la

importancia de aplicar principios éticos, así como técnicos en la auditoría, fortalecer el control interno y dar seguimiento a las recomendaciones para mejorar la rendición de cuentas (Soto et al., 2022).

Pogo (2020), aborda el examen especial como una herramienta de control posterior en el sector público, enfocándose en la gestión de bienes de larga duración. Su trabajo tiene como objetivo verificar la existencia, valoración, registro, así como la custodia de estos bienes, evaluando el cumplimiento de las normativas legales y técnicas aplicables. A través de este análisis, busca identificar posibles irregularidades, a su vez proponer recomendaciones para mejorar la eficiencia y transparencia en la administración pública.

**Fases del examen especial:** Para (Oyake, 2019) en su investigación, las fases del examen especial son:

**Planificación:** La planificación es la primera fase de la auditoría, es considerada una herramienta que permite determinar de una manera adecuada y razonable los procedimientos que se llevarán a cabo en el proceso de la auditoría permitiendo establecer tiempos que ayudarán a cumplir el trabajo de una manera eficaz y eficiente. (Pág.8)

**Ejecución:** En esta fase se realiza todo lo que se ha planificado en la fase anterior, se ejecutan los procedimientos de auditoría utilizando las técnicas más adecuadas y en el tiempo que ha sido programado, todo ello con el fin de obtener información necesaria que ayude a sustentar el informe, además no hay que olvidar que en este apartado se realiza la revisión y evaluación del control interno. (Pág.8)

**Comunicación de resultados:** Esta es la última fase del examen especial, es aquí donde podemos encontrar el informe final que estará compuesto por todos los hallazgos encontrados en la fase anterior y que llevarán consigo sus respectivas conclusiones y recomendaciones. Además, esta fase comprende la redacción y revisión final del informe borrador el cual en lo posterior será puesto a consideración de los funcionarios responsables de las operaciones examinadas de la

empresa. (Pág.8)

**Reclutamiento interno y externo:** Según (Chiavenato, 2011) el reclutamiento interno debe realizarse en la medida en que los candidatos internos tengan condiciones para igualar a los candidatos externos. (Pág. 136)

En la práctica, las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno es necesario cubrir la posición actual del individuo que se desplaza a la posición vacante. Si se sustituye por otro empleado, esto produce a su vez una vacante. Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que debe ocuparse mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele. (Pág. 139)

**Fases del proceso de selección:** Para (Moreira & Ponce, 2024) en su artículo publicado como “Selección del personal basada en la gestión de talento humano del Gobierno Municipal Santa Ana” mencionan las etapas de selección del personal como las siguientes:

**Identificación del personal:** Esta selección de personal se fundamenta en un proceso estructurado y transparente que busca asegurar la idoneidad de los candidatos para los distintos cargos disponibles, este proceso comienza con la identificación de necesidades de personal en diversas áreas, lo cual es la base para la planificación adecuada de recursos humanos. (Pág. 36)

**Elaboración del perfil del puesto:** Una vez detectadas las vacantes, se elabora un perfil de puesto detallado que incluye requisitos académicos, experiencia laboral y competencias específicas necesarias para el cargo, bajo la teoría de gestión de recursos humanos propuesta por (Chiavenato, 2017), donde la definición clara de roles y responsabilidades es fundamental para el éxito organizacional, en este contexto, el perfil del puesto actúa como un marco de referencia para todo el proceso de selección. (Pág. 37)

**Convocatoria:** En la fase de convocatoria, el GAD de Santa Ana emplea una estrategia de difusión amplia y transparente, utilizando plataformas oficiales y medios de comunicación locales

para atraer postulantes. (Pág. 36)

**Recepción y revisión de postulaciones:** Los interesados deben presentar su documentación completa, que incluye currículum vitae, carta de motivación y otros certificados relevantes, a través de los canales establecidos, este procedimiento asegura una recolección organizada y eficiente de la información necesaria para evaluar a los candidatos. (Pág. 37)

**Preselección:** Una vez recibidas las postulaciones, el equipo de recursos humanos realiza una preselección basada en el cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos en el perfil del puesto; esta etapa es importante para filtrar a los candidatos que no cumplen con los criterios esenciales, la preselección debe enfocarse en identificar las competencias clave que predican el desempeño exitoso en el puesto, tal y como lo expone (Orozco, 2022).

**Evaluaciones y entrevistas:** El proceso de selección se completa con una serie de evaluaciones rigurosas que incluyen pruebas psicométricas, entrevistas estructuradas y verificaciones de antecedentes, en donde se aplica lo expuesto sobre la selección por competencias, esta metodología permite evaluar de manera objetiva las habilidades técnicas y competencias conductuales de los candidatos, garantizando que aquellos seleccionados sean los más adecuados para los puestos ofrecidos. (Pág. 36)

**Inducción y capacitación:** La fase de inducción y capacitación es esencial para la integración de los nuevos empleados, la unidad de talento humano organiza programas de inducción que incluyen una introducción a la misión, visión y valores de la institución, así como del departamento al que ha sido contratado, así como una presentación de las políticas internas y procedimientos operativos. (Pág. 38)

**Seguimiento y evaluación de desempeño:** Durante sus primeros meses en el puesto incluye evaluaciones periódicas y reuniones de retroalimentación, este seguimiento permite identificar necesidades de apoyo adicional y asegurar una integración exitosa, además la implementación de una política de puertas abiertas, al igual que canales de comunicación efectivos es otra práctica

que facilita la comunicación bidireccional entre los empleados y la administración, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y transparente, lo cual es consistente. (Pág. 38)

**Evaluación del proceso:** La evaluación del proceso de selección pretende analizar los resultados y se identifican áreas de mejora, esta práctica según (Caicedo, 2023) busca llevar a cabo una evaluación de potencial, con el propósito de comprender el posible desarrollo de este grupo dentro de la organización, esto permite evaluar las oportunidades de crecimiento en la empresa y obtener información sobre las brechas en su proceso de formación, destacando la importancia de la evaluación y ajuste continuo de los procesos para lograr la excelencia organizacional. (Pág. 38)

**Teoría del Control Interno (COSO):** El modelo COSO (2013) establece que el control interno es un proceso diseñado para brindar seguridad razonable respecto al logro de los objetivos institucionales en materia de eficacia operativa, confiabilidad de la información y cumplimiento normativo. El examen especial utiliza esta teoría para verificar si los sistemas de control interno son eficaces, confiables y adecuados para prevenir riesgos en la gestión administrativa, así como la financiera.

**Teoría del Control Administrativo:** La teoría del control administrativo, desarrollada dentro de la administración clásica, sostiene que el control es una función esencial para asegurar que las actividades organizacionales se realicen conforme a los planes establecidos (Koontz & Weihrich, 2012). El examen especial aplica los principios del control administrativo al evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos internos, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales y las normas vigentes.

**Teoría de los Recursos Humanos:** Chiavenato (2017) plantea que la gestión del talento humano debe enfocarse en atraer, desarrollar, motivar y retener personas que contribuyan a los objetivos institucionales. Considera a las personas como el recurso más valioso de una organización. Sirve de base para estructurar políticas de reclutamiento, capacitación, evaluación

del desempeño y desarrollo organizacional dentro de los GAD Municipales.

**Planificación de Talento Humano:** La planificación de talento humano es un proceso estratégico que permite a las organizaciones asegurar la disponibilidad de personal con las competencias adecuadas para cumplir sus objetivos institucionales, optimizando recursos y fortaleciendo la gestión estratégica. Este enfoque implica analizar la situación actual del personal, prever necesidades futuras, diseñar estrategias de reclutamiento, así como el desarrollo, implementar el plan y monitorear resultados para garantizar eficiencia, eficacia, al igual que la efectividad en la administración del capital humano (Dessler, 2020).

**Descripción, valoración y clasificación de puestos:** La descripción, valoración y clasificación de puestos es un proceso de gestión de recursos humanos que permite definir las funciones, responsabilidades, al igual que los requisitos de cada puesto, así como determinar su valor relativo dentro de la organización para establecer estructuras salariales equitativas y eficientes. La descripción detalla responsabilidades, la valoración mide la importancia y complejidad del puesto, así como la clasificación organiza los puestos en niveles jerárquicos o categorías funcionales, contribuyendo a la equidad interna y a la alineación con los objetivos organizacionales (Gómez et al., 2016).

**Reclutamiento, selección e inducción de personal:** El reclutamiento, selección e inducción de personal es un proceso estratégico de la gestión de recursos humanos orientado a atraer, elegir e integrar a los candidatos más adecuados para los puestos de una organización. El reclutamiento consiste en identificar, así como atraer talentos, ya sea interna o externamente, utilizando estrategias que aseguren un grupo de candidatos calificados. La selección implica evaluar, comparar y elegir a los aspirantes más aptos mediante entrevistas, pruebas, al igual que la verificación de competencias. Finalmente, la inducción es la etapa en la que se integran los nuevos empleados a la cultura organizacional, se les familiariza con las políticas, procedimientos y responsabilidades, asegurando una adaptación efectiva, así como un desempeño óptimo desde

el inicio. Este proceso contribuye a mejorar la eficiencia, reducir la rotación de personal y potenciar la productividad organizacional (Dessler, 2020).

**Evaluación de desempeño:** La evaluación de desempeño es un proceso sistemático mediante el cual una organización mide y valora el rendimiento de sus empleados en función de criterios previamente establecidos, alineados con los objetivos estratégicos de la institución. Permite identificar fortalezas, debilidades, necesidades de capacitación, así como oportunidades de desarrollo profesional, así como tomar decisiones sobre promociones, reconocimientos y ajustes salariales. La evaluación de desempeño contribuye a mejorar la productividad, motivar al personal, fortalecer la gestión de recursos humanos, al igual que garantizar que los objetivos organizacionales se cumplan de manera eficiente y efectiva (Gómez., 2016).

**Formación y capacitación:** La formación y capacitación es un proceso estratégico de gestión de recursos humanos orientado a desarrollar las competencias, conocimientos, habilidades, así como actitudes de los empleados para mejorar su desempeño y contribuir al logro de los objetivos organizacionales. La formación se centra en el aprendizaje a largo plazo y el desarrollo integral del personal, mientras que la capacitación busca adquirir habilidades específicas para cumplir tareas concretas de manera más eficiente. Este proceso permite mejorar la productividad, reducir errores, fomentar la motivación, al igual que asegurar que los empleados se adapten a cambios tecnológicos, organizativos o normativos, fortaleciendo tanto la competitividad como sostenibilidad de la organización (Dessler, 2020).

### **2.3. Conceptual**

#### **Control interno:**

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales, así como la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los

sistemas de información y comunicación, al igual que el seguimiento (Contraloría General del Estado, 2024).

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control (Contraloría General del Estado, 2024).

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia, al igual que la eficacia de las operaciones de la entidad para garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control (Contraloría General del Estado, 2024).

**Cumplimiento normativo:** Los principios éticos se deben aplicar a todas las actividades de la DTH. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir normas éticas y de responsabilidad social. La responsabilidad social no es una exigencia impuesta sólo a las organizaciones, sino también, y principalmente, a las personas que trabajan en ellas (Chiavenato, 2001).

**Descripción, valoración y clasificación de puestos:** La descripción, valoración y clasificación de puestos es un proceso de gestión de recursos humanos que permite definir claramente las responsabilidades, funciones, así como los requisitos de cada puesto, evaluar su importancia relativa dentro de la organización y organizar los cargos en niveles jerárquicos o categorías funcionales. Esto facilita la asignación de compensaciones justas, mejora la eficiencia organizacional, al igual que se asegura que los puestos estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa (Robbins & Coulter, 2018).

**Evaluación de desempeño:** La evaluación de desempeño es un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones miden, a su vez analizan el rendimiento de los empleados en relación con los objetivos y expectativas establecidas, con el fin de identificar fortalezas, así como áreas de mejora, guiar decisiones de capacitación, desarrollo, promoción y compensación, para así

asegurar la alineación del personal con la estrategia organizacional (Ivancevich et al., 2017).

**Eficiencia administrativa:** Las personas pueden lograr las metas del grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacción personal, o en el que puedan lograr cuanto sea posible de una meta deseada con los recursos disponibles (Koonts & Heinz, 2012).

**Examen especial:** Revisa, estudia y evalúa aspectos limitados o una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa, medioambiental, luego de su ejecución. Se aplican técnicas y procedimientos de auditoría, al igual que de disciplinas específicas, de acuerdo con la materia del examen. El informe de examen especial deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones (Contraloría General del Estado, 2024).

En el contexto del GAD Municipal de San Miguel, el examen especial permite verificar el grado de cumplimiento normativo dentro de la Dirección de Talento Humano, evaluando los subsistemas de la Dirección de Talento Humano, garantizando que estos se desarrollen conforme a la ley y a los principios de transparencia, al igual que la eficiencia administrativa.

#### **Fases del Examen Especial:**

**Fase de Planificación:** La planificación consiste en organizar el trabajo de auditoría para definir el alcance, los objetivos y los procedimientos que se aplicarán. En esta etapa se analizan los antecedentes de la entidad, el marco legal aplicable, los riesgos relevantes, así como los recursos necesarios. De esta manera, su propósito es asegurar que el examen se ejecute de manera eficiente y responda a las áreas críticas identificadas (Contraloría General del Estado, 2019).

**Fase de Ejecución:** En esta fase se aplican los procedimientos previamente definidos para obtener evidencia válida, al igual que suficiente, para ello el equipo auditor realiza pruebas, entrevistas, revisiones documentales, verificaciones físicas, así como análisis que permitan detectar desviaciones, incumplimientos o inconsistencias relevantes. Así pues, el objetivo es reunir elementos que respalden los hallazgos y permitan emitir conclusiones fundamentadas (Contraloría General del Estado, 2019).

**Fase de Comunicación de Resultados:** Una vez concluidos los procedimientos, se elabora el informe del Examen Especial, donde se presentan los hallazgos, conclusiones, así como recomendaciones; esta comunicación debe ser clara, objetiva y basada exclusivamente en evidencia, ya que, según las normas de auditoría, el informe debe enviarse a las autoridades responsables para que adopten acciones correctivas (Contraloría General del Estado, 2019).

**Fase de Seguimiento:** La CGE considera el seguimiento como una etapa necesaria para verificar si la entidad auditada implementó las recomendaciones emitidas, pues, esta verificación contribuye a la mejora continua de la gestión pública, así como al cumplimiento de responsabilidades institucionales (Contraloría General del Estado, 2019).

**Formación y capacitación:** La formación y capacitación es un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones desarrollan las habilidades, conocimientos, al igual que competencias de sus empleados, con el fin de mejorar su desempeño, incrementar la productividad y asegurar que el personal pueda adaptarse a los cambios tecnológicos, organizativos o normativos. La capacitación se enfoca en habilidades específicas para tareas concretas, mientras que la formación busca el desarrollo integral del individuo dentro de la organización (Mathis & Jackson, 2019).

**Gestión del Talento Humano:** La administración de recursos humanos (ATH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2001).

En el ámbito público, la gestión del talento humano implica procesos como planificación de personal, reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación y remuneración, los cuales deben desarrollarse bajo principios de equidad, mérito y transparencia, conforme a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

**Planificación de Talento Humano:** La Planificación de Talento Humano es un proceso estratégico mediante el cual las organizaciones anticipan, diseñan y organizan la cantidad, así

como la calidad de personal necesaria para alcanzar sus objetivos. Este proceso incluye la identificación de vacantes, la evaluación de competencias, la planificación de desarrollo y capacitación, así como la alineación del talento humano con las metas estratégicas de la organización, asegurando eficiencia, productividad, al igual que la adaptabilidad del personal a cambios internos y externos (Mondy & Martocchio, 2016).

**Reclutamiento, selección e inducción de personal:** El reclutamiento, selección e inducción de personal es un proceso estratégico de recursos humanos mediante el cual las organizaciones atraen, evalúan, seleccionan e integran a los empleados más adecuados para los puestos disponibles. El reclutamiento busca atraer candidatos calificados, la selección determina quiénes son los más idóneos mediante pruebas, así como entrevistas, y la inducción asegura la adaptación efectiva del empleado a la cultura, políticas, al igual que procedimientos de la organización, favoreciendo un desempeño óptimo desde el inicio (Armstrong, 2020).

**Riesgo de Auditoría:** Se entiende como la probabilidad de que el auditor emita una opinión incorrecta sobre los estados financieros o sobre la información examinada debido a errores, así como a irregularidades que no fueron detectados durante el proceso de auditoría. De esta forma, este riesgo surge de la combinación del riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección (AICPA, 2012).

**Riesgo de Control:** Se refiere a la posibilidad de que los errores, así como fraudes ocurran en una entidad y no sean prevenidos ni detectados oportunamente por su propio sistema de control interno, este riesgo depende directamente de la calidad, diseño, al igual que al funcionamiento de los controles implementados por la organización (AICPA, 2012).

**Riesgo de Detección:** Es la probabilidad de que los procedimientos de auditoría no logren identificar errores significativos que existan en la información evaluada, pues, este riesgo está influenciado por la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas que el auditor decide aplicar (AICPA, 2012).

**Riesgo Inherente:** Es la susceptibilidad natural que tiene un proceso, área o cuenta a presentar errores, al igual que irregularidades antes de considerar los controles internos. En otras palabras, es el nivel de riesgo que existe por la naturaleza propia de la actividad o transacción auditada (AICPA, 2012).

#### **2.4. Legal**

##### **Constitución de la República Del Ecuador (2008):**

**Art. 272.** Establece que la Contraloría General del Estado tiene la facultad de realizar auditorías y exámenes especiales a las entidades del sector público para verificar la legalidad, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.

**Art. 226.** Reconoce a todas las personas que trabajen en el sector público como servidoras o servidores públicos, sin importar la modalidad de contratación.

**Art. 278.** Dispone que el ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa deben basarse en principios de mérito, igualdad, transparencia y eficiencia.

##### **Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP):**

**Art. 1. La presente Ley se sustenta en los principios de:** calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 1).

**Art. 2.- Objetivo:** El servicio público y la carrera administrativa buscan impulsar el crecimiento profesional, técnico y personal de quienes integran la función pública. Su finalidad es garantizar la mejora continua, así como la eficiencia, eficacia, calidad y productividad del Estado y sus entidades. Esto se alcanza mediante la implementación, operación y fortalecimiento de un sistema de gestión del talento humano basado en la igualdad de derechos, las mismas oportunidades para todos, así como la ausencia de discriminación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 2).

**Art. 53.- Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano:** Se entiende como el conjunto de políticas, directrices, técnicas y procesos destinados a reconocer, así como fortalecer las capacidades, conocimientos, derechos y garantías de los servidores públicos. Su propósito es potenciar su desempeño, al igual que garantizar un servicio público eficiente, eficaz, oportuno, inclusivo, igualitario y libre de discriminación, en cumplimiento de lo que establece la Ley (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 53).

**Art. 55.- Del subsistema de planificación del talento humano:** Este subsistema comprende el conjunto de normas, métodos, al igual que procesos destinados a analizar la situación pasada, presente y futura del talento humano. Su propósito es asegurar que exista el personal necesario y con las competencias adecuadas, acorde a la estructura administrativa de la institución (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 55).

**Art. 61.- Del subsistema de clasificación de puestos:** El subsistema de clasificación de puestos en el sector público consiste en un conjunto de normas uniformes destinadas a analizar, describir, evaluar, así como organizar los cargos existentes en todas las instituciones, organismos y entidades mencionadas en el artículo 3 de esta Ley. Esta clasificación se basa principalmente en las características del trabajo, su nivel de complejidad, el lugar donde se desarrolla, el ámbito de responsabilidad, la preparación académica requerida y las habilidades, así como experiencias necesarias para su adecuada ejecución. Asimismo, determina el nombre del puesto, la naturaleza de las funciones, la estructura jerárquica y los requisitos que debe cumplir la persona que aspire a ocuparlo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 61).

**Art. 63.- Del subsistema de selección de personal:** Este subsistema comprende el conjunto de normas, políticas, técnicas, al igual que procedimientos destinados a evaluar de manera competitiva la idoneidad de los candidatos que cumplen con los requisitos del puesto a ocupar. Su aplicación debe asegurar la igualdad de género, el respeto a la interculturalidad, así como la inclusión de personas con discapacidad y de grupos considerados de atención prioritaria

(Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 63).

**Art. 69.- De la formación de las y los servidores públicos:** La formación constituye el subsistema encargado de los estudios de carrera, así como de especialización a nivel superior, que otorgan títulos conforme a los conocimientos y habilidades necesarias para que los servidores públicos en funciones tanto profesionales como directivas puedan adquirir y producir saber científico, así como desarrollar investigación aplicada en las áreas prioritarias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La formación destinada al personal no profesional también deberá orientarse hacia las áreas estratégicas establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 69).

**Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño:** Este subsistema está conformado por un conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos, así como procedimientos integrados que deben aplicarse de manera justa, transparente, objetiva y sin arbitrariedades. Su finalidad es valorar el desempeño de los servidores públicos utilizando criterios alineados con las funciones, responsabilidades y el perfil de cada puesto. La evaluación se basa en indicadores tanto cuantitativos como cualitativos de gestión, orientados a promover el cumplimiento de los objetivos institucionales, fortalecer el desarrollo profesional del personal público, al igual que asegurar la mejora continua en la calidad de los servicios que ofrecen todas las entidades mencionadas en el artículo 3 de esta Ley (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 76).

### **Ley Orgánica de la Contraloría General Del Estado:**

Art. 19. Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones (Ley Orgánica de la Contraloría General del

Estado, 2002, Art. 19).

**Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública:**

Art. 1. El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 2004, Art. 1).

**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD):**

Art. 1. Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, Art. 1).

**Normativa de Control Interno (2009):**

**101-01 Control Interno:** De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2009), el control interno debe ser implementado por cada entidad pública o privada que maneje fondos públicos, con el propósito de crear condiciones que favorezcan el ejercicio del control, así como la transparencia. Este proceso abarca la participación de las autoridades, al igual que el personal institucional, quienes deben aplicar mecanismos que garanticen la eficiencia operativa, la fiabilidad de la información, la prevención de irregularidades mediante la supervisión y corrección oportuna de deficiencias.

**200-01 Integridad y valores éticos:** La integridad y los valores éticos constituyen pilares esenciales del control interno, influyendo en el ambiente organizacional, la administración y el monitoreo de los procesos institucionales. La alta dirección debe establecer y promover principios éticos que se integren en la cultura organizacional, asegurando su permanencia ante posibles cambios de personal. Asimismo, las autoridades deben formalizar códigos de ética, al igual que mecanismos de prevención que gestionen riesgos de integridad y conflictos de interés, garantizando el uso adecuado de los recursos públicos, así como combatiendo la corrupción. Los

responsables del control interno tienen el deber de difundir, al igual que fomentar estos valores mediante procesos de capacitación, reclutamiento y selección basados en la ética, así como en la transparencia (Norma de Control Interno 200-01, 2009).

**200-3 Políticas y prácticas de talento humano:** El control interno debe incluir políticas que garanticen una adecuada gestión del talento humano, promoviendo su desarrollo profesional, la transparencia y la eficiencia. El personal, considerado el recurso más valioso, debe ser conducido hacia su máximo rendimiento y crecimiento técnico. La administración del talento humano fomenta un entorno ético basado en la equidad, la no discriminación y el cumplimiento normativo (Norma de Control Interno 200-03, 2009).

**200-06 Competencia profesional:** Las entidades públicas deben reconocer la competencia profesional del personal como un elemento clave para el cumplimiento eficaz y ético de sus funciones. Esta competencia implica poseer los conocimientos, al igual que las habilidades necesarias para fortalecer el control interno y alcanzar los objetivos institucionales. Los directivos deben seleccionar y capacitar al personal según los perfiles, así como niveles de competencia definidos en la normativa vigente (Norma de Control Interno 200-06, 2009).

**401-01 Separación de funciones y rotación de labores:** Las instituciones deben asignar funciones de forma que se mantenga la independencia y separación de responsabilidades, evitando que una sola persona controle todas las operaciones clave. Esta segregación, establecida en los reglamentos y manuales institucionales, busca reducir riesgos de error, así como de corrupción. Además, la rotación de labores debe aplicarse periódicamente para fortalecer el control interno y prevenir irregularidades (Norma de Control Interno 401-01, 2009).

**407-01 Planificación del talento humano:** La planificación del talento humano debe basarse en el análisis de la capacidad operativa institucional y en un diagnóstico del personal disponible, considerando las necesidades de cada unidad administrativa. Este proceso se apoya en información estadística actualizada, así como en la normativa vigente, alineándose con el plan

estratégico, los planes operativos y los manuales institucionales correspondientes (Norma de Control Interno 407-01, 2009).

**407-02 Clasificación de puestos:** Las unidades de talento humano deben formular y revisar periódicamente la clasificación de puestos conforme a la normativa vigente, la estructura organizacional y las necesidades institucionales. Esta clasificación se detalla en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, el cual define funciones, competencias, requisitos, así como niveles de remuneración, sirviendo como base para la gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Norma de Control Interno 407-02, 2009).

**407-03 Selección de personal:** La selección de personal debe realizarse conforme a los requisitos establecidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y la normativa vigente. El proceso, basado en concursos de méritos y oposición, busca incorporar a los candidatos más idóneos según su conocimiento, experiencia y habilidades. Además, se deben conservar los registros del proceso de selección, garantizando la transparencia y el cumplimiento legal (Norma de Control Interno 407-03, 2009).

**407-04 Formación y capacitación:** Las entidades deben promover la capacitación continua y el desarrollo profesional del personal para mejorar su desempeño y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. La planificación de la formación debe basarse en un diagnóstico técnico de necesidades, alineado con los procesos y puestos de trabajo. Los programas de capacitación deben regirse por principios de mérito, equidad y eficacia, garantizando que los conocimientos adquiridos beneficien a toda la organización (Norma de Control Interno 407-04, 2009).

**407-05 Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño debe aplicarse periódicamente conforme a políticas y procedimientos definidos por la autoridad institucional y la unidad de talento humano. Este proceso, basado en criterios técnicos de cantidad, calidad y

complejidad del trabajo, permite medir la eficiencia del personal y detectar necesidades de capacitación o reubicación para mejorar la productividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales (Norma de Control Interno 407-05, 2009).

### **Norma técnica subsistema planificación de talento humano**

**Art. 1.- Del objeto.-** Esta Norma Técnica establece los procedimientos e instrumentos que deben usar las UATH para gestionar el talento humano en las instituciones sujetas a la LOSEP. Su aplicación debe alinearse al Plan Nacional de Desarrollo y a las directrices del Ministerio del Trabajo, con el fin de dotar a cada unidad institucional del personal necesario según su estructura y funciones (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 1).

**Art. 10.- Del objeto.-** La planificación del talento humano en el sector público implica identificar y evaluar la cantidad, así como calidad de personal que las instituciones necesitan para funcionar de manera eficiente y efectiva (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 10).

**Art. 11.- De las políticas.-** La planificación del talento humano en el sector público debe guiarse por políticas que incluyan analizar la oferta, así como la demanda de personal, emitir lineamientos para su gestión, coordinar con otras entidades del Estado las políticas sobre necesidades de personal y evaluar continuamente este proceso para mejorarlo (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 11).

### **Norma técnica del subsistema de clasificación de puestos**

**Art. 1.- Objeto.-** Esta norma busca definir los instrumentos y procedimientos técnicos que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos analizar, describir, valorar, clasificar, así como organizar los puestos dentro de las instituciones y entidades del Estado (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 1).

**Art. 4.- De los sustentos de la clasificación de puestos.-** Establece que la clasificación de puestos debe fundamentarse en políticas y normas oficiales, alinearse con la estructura, así como funcionalidad institucional, agrupar puestos con características similares y considerar factores, al

igual que competencias según las necesidades operativas de cada unidad (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 4).

**Art. 8.- Componentes del subsistema.-** Indica que el Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil se compone de los procesos de análisis, descripción, valoración, clasificación y estructuración de puestos (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 8).

**Art. 10.- Del análisis de puestos.-** Establece que el análisis de puestos consiste en identificar las características, funciones, así como responsabilidades del cargo para definir sus requerimientos y competencias necesarias (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 10).

**Art. 11.- De la descripción de puestos.-** Señala que la descripción de puestos resume la información obtenida del análisis del cargo, así como detalla su rol, funciones y responsabilidades dentro de la organización, según los productos, al igual que los servicios de cada unidad (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 11).

**Art. 12.- De la valoración de puestos.-** Indica que la valoración de puestos es el proceso que establece cómo medir la importancia de cada cargo dentro de la organización, evaluando su aporte a los productos, al igual que los servicios institucionales, sin considerar las características personales de quien lo ocupa (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 12).

**Art. 13.- De la clasificación de puestos.-** Señala que los puestos se agrupan en familias u ocupaciones similares según su valoración, a su vez se ordenan siguiendo el puntaje obtenido conforme a la escala establecida en la norma (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 13).

### **Norma técnica del subsistema de selección de personal**

**Art. 1.- Del Objeto.-** Establece que la norma define los procedimientos, así como las herramientas técnicas para que las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH) seleccionen al postulante más adecuado para un puesto público, según los requisitos del perfil del puesto, al igual que las competencias, formación y experiencia de cada candidato (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 1).

**Art. 3.- De la selección de personal.-** Determina que la selección de personal para puestos amparados por la carrera del servicio público debe realizarse mediante concursos de méritos y oposición, para lo cual se hará uso exclusivamente de la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 3).

**Art. 4.- Del concurso.-** Establece que el concurso es un proceso abierto dirigido a todas las personas mayores de dieciocho años que cumplan los requisitos legales, al igual que con el perfil del puesto, para que participen en la selección basada en méritos y oposición (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 4).

**Art. 6.- De los candidatos elegibles.-** Señala que, antes de iniciar un concurso de méritos y oposición, la institución debe verificar que no existan candidatos elegibles disponibles, pues, se considera candidato elegible a quien haya aprobado todas las fases del concurso, manteniendo esta condición por dos años. Por ello, el Ministerio del Trabajo gestiona el registro de elegibles, conformado por los cinco mejores postulantes que alcanzaron al menos 70 puntos, excluyendo al ganador; estas personas pueden ser designadas si el ganador original deja el puesto en los primeros dos años o para ocupar cargos similares dentro de la Función Ejecutiva, así pues, quienes rechacen un puesto en su lugar de residencia serán retirados del registro, por lo cual, solo cuando no existan elegibles disponibles se podrá convocar a un nuevo concurso (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 6).

**Art. 15.- De la convocatoria.-** Establece que la convocatoria es la fase donde la UATH organiza, así como difunde el concurso de méritos y oposición a través de la plataforma del Ministerio del Trabajo, con el propósito de atraer postulantes que cumplan el perfil requerido, de esta manera, la convocatoria se activa al registrar su planificación en la plataforma, por lo cual, desde ese momento, pueden emitirse nombramientos provisionales para los puestos a concursar. La planificación de uno o varios concursos tendrá vigencia por máximo un año, a su vez, si un puesto no se difunde en las fechas establecidas, pierde validez. Así pues, esta planificación solo podrá

modificarse una vez, con autorización de la máxima autoridad, cuando la institución no sea responsable de la imposibilidad de ejecutarla (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 15).

### **Norma técnica del subsistema de formación y capacitación**

**Art. 1.- Objeto.-** Establece que la norma tiene como finalidad definir los mecanismos técnicos, así como normativos que permitan a las UATH planificar, gestionar, ejecutar, a su vez, evaluar los programas de formación y capacitación, con el objetivo de fortalecer los conocimientos, habilidades, al igual que actitudes de los servidores públicos para el adecuado desempeño de sus funciones (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 1).

**Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación.-** Indica que el proceso de formación y capacitación comprende políticas, al igual que procedimientos destinados a reforzar las competencias de los servidores públicos, de acuerdo con los perfiles requeridos para cada puesto, así como los objetivos institucionales. A su vez, señala que la capacitación se deriva de la evaluación del desempeño, con el fin de cerrar las brechas entre el perfil ideal y las capacidades actuales del servidor (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 3).

**Art. 9.- De la formación.-** Explica que la formación es un proceso orientado a desarrollar competencias especializadas mediante estudios superiores, con el propósito de generar conocimiento científico para realizar investigaciones aplicadas en áreas que son prioritarias para el país (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 9).

**Art. 11.- De la capacitación.-** Señala que la capacitación está dirigida a fortalecer el desarrollo profesional de los servidores públicos mediante la actualización de conocimientos, así como el incremento tanto de sus habilidades como competencias, con el fin de mejorar la eficiencia, al igual que la eficacia en el desempeño de sus funciones y en los procesos donde participan (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 11).

**Art. 13.- Del plan institucional de capacitación.-** Cada UATH del sector público debe elaborar su plan institucional de capacitación basado en la detección de necesidades, enfocándose

en el desarrollo tanto de competencias técnicas como conductuales que respondan a las particularidades de los puestos, así como procesos institucionales (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 13).

**Art. 15.- De los efectos de la formación y capacitación.-** Indica que los servidores públicos que reciban formación o capacitación financiada por el Estado deberán aplicar, así como compartir los conocimientos adquiridos, a su vez, permanecer en su puesto un tiempo equivalente al triple de la duración de la capacitación, así pues la UATH debe organizar programas internos para difundir estos aprendizajes (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 13).

#### **Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño**

**Art. 1.- Del objeto.-** La norma establece que su propósito es definir políticas, así como procedimientos que permitan a las instituciones públicas evaluar y mejorar su gestión, fijando objetivos e indicadores que impulsen el logro de metas institucionales, al igual que al desarrollo de los servidores públicos (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 1).

**Art. 6.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.-** La UATH debe planificar, coordinar, asesorar, a su vez ejecutar todo el proceso de evaluación del desempeño, incluyendo la elaboración del cronograma, la socialización de la metodología, la notificación de resultados, la conformación del tribunal de reconsideración y el envío de la información al Ministerio del Trabajo (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 6).

**Art. 9.- De los requisitos previos.-** Antes de iniciar el proceso de evaluación del desempeño, la UATH debe contar con varios instrumentos esenciales, entre ellos se incluye un portafolio actualizado de productos, al igual que servicios para cada unidad, elaborado a partir del estatuto orgánico o, si este no existe, de otros documentos institucionales que definan las funciones internas. Además, se requiere que las metas anuales de cada producto, así como servicio estén definidas en la planificación institucional, ya que estas alimentan las plantillas del talento humano, para finalizar es indispensable disponer de un manual de puestos o perfiles provisionales

que cuenten con aprobación legal (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 9).

**Art. 19.- Del período de evaluación.-** La evaluación anual se realiza entre el 1 de febrero al 31 de diciembre, por ende, La UATH debe notificar resultados hasta el 10 de febrero siguiente y planificar el proceso durante enero, teniendo en cuenta que para nuevos servidores, el período va desde su ingreso hasta diciembre, siempre que hayan permanecido al menos tres meses (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 19).

### **Reglamento general a la Ley Orgánica del Servicio Público**

**Art. 1.- Ámbito:** Las normas de este Reglamento General deben cumplirse obligatoriamente en todas las instituciones, organismos y entidades señaladas en el artículo 3 de la LOSEP, específicamente en lo relacionado con la gestión del talento humano, las remuneraciones y los ingresos complementarios (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 1).

**Art. 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa:** El Ministerio de Relaciones Laborales es responsable de monitorear, controlar y evaluar la gestión de las Unidades de Talento Humano del sector público mediante inspecciones, verificaciones, así como estudios. Estas acciones se aplican a la Función Ejecutiva, a las Empresas Públicas mediante controles externos, y al resto de instituciones incluidas en la LOSEP, informando a los órganos de control cuando existan incumplimientos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 113).

**Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH:** Las UATH son las unidades encargadas de aplicar las políticas y normas relacionadas con la administración del talento humano en el sector público. Su función es asegurar la correcta gestión del sistema de desarrollo del talento humano, las remuneraciones y el cumplimiento de la LOSEP y su Reglamento (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 117).

**Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH:** Las UATH organizan su gestión mediante procesos que incluyen calidad del

servicio, manejo técnico del talento humano, administración de personal, así como remuneraciones, y salud ocupacional. Estos procesos pueden ajustarse según las necesidades, al igual que al tamaño de cada institución, y sus funciones específicas se establecen en los reglamentos, así como manuales institucionales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 120).

## 2.5. Georreferencial

El GAD Municipal de San Miguel de Bolívar se ubica en la provincia de Bolívar, cantón San Miguel, en la parroquia San Miguel, en la calle Bolívar #1125, en la intersección con Guayas, frente al Parque Central.

### Ilustración 1. Mapa del cantón San Miguel



Mapa del cantón San Miguel, provincia Bolívar, Ecuador (Google, 2025).

**Fuente:** Captura de pantalla tomada de Google Maps (<https://www.google.com/maps>).

## CAPÍTULO III.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de Investigación

En el presente trabajo la investigación que se utilizó se clasifica como descriptiva y aplicada, puesto que, busca detallar los procesos, procedimientos, así como posibles deficiencias del Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024, describiendo cómo se gestionan aspectos de los subsistemas de la gestión de talento humano. De igual forma, es aplicada porque pretende generar recomendaciones prácticas que contribuyan a mejorar la gestión del talento humano y fortalecer los mecanismos de control interno de la institución.

#### 3.2. Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación que se usó es mixto, combinando elementos tanto cualitativos como cuantitativos. Pues el enfoque cualitativo permite comprender de manera profunda la organización, las prácticas internas del Dirección de Talento Humano y la percepción del personal sobre los procesos administrativos, al igual que el cumplimiento de la normativa. Por otra parte, el enfoque cualitativo facilita la medición objetiva de indicadores clave, como el cumplimiento normativo, la eficiencia en los procesos tanto administrativos como la frecuencia de irregularidades, mediante datos obtenidos de registros institucionales y encuestas al personal.

Esta combinación permitió un análisis integral, ofreciendo tanto información numérica como interpretaciones detalladas sobre la gestión del talento humano.

##### 3.2.1. Métodos de Investigación

Se emplearon los siguientes métodos:

Método deductivo: Se partió de los principios y normas legales que regulan la gestión del talento humano para evaluar los procesos de la Dirección de Talento Humano.

Método inductivo: Se analizó los datos obtenidos directamente del GAD Municipal, a través de

observación, entrevistas y revisión documental, para identificar patrones, fortalezas, así como debilidades en la gestión administrativa.

Método analítico: Se examinó la información recopilada para determinar la relación entre la ejecución de procesos internos, el cumplimiento de la normativa y la eficiencia del departamento.

### 3.2.2. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Para obtener información confiable y suficiente se utilizarán diversas técnicas e instrumentos:

**Tabla 2.** Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Propósito</b>
Revisión documental	Guía de análisis y lista de cotejo.	Analizar la normativa, reglamentos internos, informes y registros de personal.
Encuestas	Cuestionarios dirigidos al personal del departamento.	Medir la percepción sobre transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo.
Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevistas a directivos y responsables.	Obtener información cualitativa sobre los procesos y debilidades detectadas.
Observación directa	Lista de verificación de procesos internos.	Evaluar la aplicación práctica de procedimientos y controles administrativos.

**Fuente:** Elaboración propia. Realizado a partir de los instrumentos que se van hacer uso en la investigación.

Dentro de los instrumentos que se usó para el desarrollo del examen especial tenemos: el análisis de datos, la revisión de documentos, las entrevistas a empleados, así como la observación de procesos, muy necesarios en la evaluación, al igual que en el diagnóstico de una organización.

El uso combinado de estas técnicas permitirá una visión integral del Dirección de Talento Humano, identificando tanto aspectos cuantificables como cualitativos, lo que facilitará la formulación de recomendaciones efectivas para optimizar la gestión y fortalecer el control interno del GAD Municipal.

### 3.3. Universo, Población y Muestra

Según información del GAD Municipal existe un universo de 260 empleados, de los cuales 150 se rigen al Código de Trabajo, y 110 se encuentran regulados bajo la LOSEP.

La evaluación se realizó a todos los funcionarios que laboran dentro de la Dirección de Talento Humano.

### **3.4. Procesamiento De La Información**

El procesamiento de la información del presente trabajo se realizó a través de la plataforma Word.

## **CAPÍTULO IV.**

### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados**

##### **4.1.1. Análisis de las fases:**

Para la elaboración del Examen Especial al Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024 se realizó por medio de las siguientes fases:

1. Fase de Planificación.
2. Fase de Ejecución.
3. Fase de Comunicación de Resultados.

Las cuales, se detallan más adelante.

#### **Desarrollo del caso:**

##### **Tema:**

Examen Especial al Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024.

##### **Objetivo General:**

Realizar un Examen Especial al Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón San Miguel durante el año 2024.

##### **4.1.2. Estructura del Examen Especial:**



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

HI  
1/1

**Tabla 3.** Hoja de Índices

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL</b>	
<b>EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>HOJA DE ÍNDICES</b>	
<b>PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024</b>	
<b>ÍNDICE</b>	<b>PAPELES DE TRABAJO</b>
<b>AU</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE LA AUDITORÍA</b>
<b>OT</b>	Orden de Trabajo
<b>NI</b>	Notificación de Inicio
<b>HI</b>	Hoja de Índices
<b>HM</b>	Hoja de Marcas
<b>HDT</b>	Hoja de Distribución de Trabajo
<b>ETH</b>	Encuesta a Talento Humano
<b>CT</b>	Contrato de Trabajo
<b>ELD</b>	Entrevista Líder de Equipo
<b>ITH</b>	Información de Talento Humano
<b>IVP</b>	Informe Vista Preliminar
<b>PP</b>	Planificación Preliminar
<b>PE</b>	Planificación Específica
<b>MR</b>	Matriz de Riesgo
<b>ET</b>	Ejecución del Trabajo
<b>CCI</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>AID</b>	Análisis de información y documentación
<b>ECI</b>	Evaluación de Control Interno
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>PA</b>	Programa de Auditoría
<b>ELAB:</b> Cynthia Camila Coloma. <b>FECHA:</b> 10/10/2025.	<b>SUPERVISADO:</b> Alexis Casco.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Elaborado por:** C.C.C.G. — Fecha: 08/10/2025

**Revisado por:** A.D.C.Q. — Fecha: 08/10/2025



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

HM  
1/1

**Tabla 4.** Hoja de Marcas

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL</b> <b>EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b> <b>HOJA DE ÍNDICES</b> <b>PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024</b>	
<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
√	Verificado
E	Confirmado
C	Conciliado
∅	Inspección física
<b>ELAB:</b> Cynthia Camila Coloma. <b>FECHA:</b> 10/10/2025.	<b>SUPERVISADO:</b> Alexis Casco.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Elaborado por:** C.C.C.G. – Fecha: 08/10/2025  
**Revisado por:** A.D.C.Q. – Fecha: 08/10/2025



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

PP  
1/1

Fase de Planificación

Fase de Planificación Preliminar

**Tabla 5.** Programa de Planificación Preliminar

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			
<b>Actividad / Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Fecha programada</b>	<b>Responsable</b>
Elaboración del contrato de servicios profesionales	CT	01/01/2025	C.C.C.G
Emisión de la orden de trabajo	OT	01/01/2025	C.C.C.G
Notificación del inicio del examen especial al director de Talento Humano y alcalde	NI	04/01/2025	C.C.C.G
Aplicación de encuesta a los servidores del área de Talento Humano	ETH	10/01/2025	C.C.C.G
Entrevista al director de Talento Humano.	EDTH	10/01/2025	C.C.C.G
Solicitud formal de información a Talento Humano	IE	10/01/2025	C.C.C.G
Elaboración del informe de visita preliminar	IVP	22/01/2025	C.C.C.G
Preparación del memorándum de planificación preliminar	PP	23/01/2025	C.C.C.G

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Elaborado por:** C.C.C.G. — Fecha: 08/10/2025

**Revisado por:** A.D.C.Q. — Fecha: 08/10/2025



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

IVP  
1/3

**ORDEN DE TRABAJO N.º 001 – UNC – 2025**

San Miguel, 01 de octubre de 2025

Licenciada  
**Cynthia Camila Coloma Garófalo**  
 Jefe de Equipo  
 Presente.-

De mi consideración:

Mediante la presente, se dispone el inicio del examen especial dirigido al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Miguel, provincia de Bolívar, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024. Para la ejecución de este trabajo, se le designa como Jefe de Equipo y responsable directo del desarrollo del proceso.

El examen deberá realizarse conforme a lo señalado en el Manual de Auditoría Gubernamental, las Normas de Auditoría Gubernamental y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. El tiempo estimado para la realización de las labores es de cuarenta (40) días laborables, contados a partir del 1 de octubre de 2025, debiendo presentar el informe final una vez concluido el trabajo.

Los objetivos principales del examen son:

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, así como la documentación establecida para el área de Talento Humano.
- Evaluar la confiabilidad del sistema de administración del Talento Humano.
- Comprobar que las actividades relativas a los subsistemas de la gestión del Talento Humano del GAD Municipal del cantón San Miguel se ejecuten conforme a la normativa vigente.

La supervisión del proceso estará bajo mi responsabilidad, y los resultados serán presentados en el informe correspondiente, el cual deberá incluir las observaciones, conclusiones, al igual que las recomendaciones que se consideren necesarias.

Atentamente,  
**Alexis Damián Casco Quimbia**  
 Supervisor



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

IVP  
2/3

NOTIFICACIÓN – Oficio N.º 001 – UNC – 2025

San Miguel, 03 de octubre de 2025

Doctor

**Vinicio Coloma Romero**

Alcalde del Gobierno Municipal del Cantón San Miguel

Presente.-

De mi consideración:

En atención a lo dispuesto en el artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y en cumplimiento de la Orden de Trabajo N.º 001 – UNC – 2025, emitida el 1 de enero de 2024, se comunica el inicio del examen especial al Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, correspondiente al período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024. Se solicita proporcionar todas las facilidades necesarias a fin de asegurar el adecuado desarrollo de las actividades de auditoría.

Los objetivos establecidos para este examen especial son los siguientes:

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables y la disponibilidad de la documentación correspondiente al área de Talento Humano.
- Evaluar el grado de confiabilidad del sistema de gestión de Talento Humano.
- Examinar la correcta aplicación de los procedimientos relacionados con los subsistemas que conforman la gestión de Talento Humano.

Atentamente,  
**Cynthia Camila Coloma Garófalo**  
Auditora – Jefe de Equipo



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

IVP  
3/3

NOTIFICACIÓN – Oficio N.º 002 – UNC – 2025

San Miguel, 05 de octubre de 2025

Msc.

**Katterin Susana Remache Gaibor**

Directora de Gestión de Talento Humano

Presente. –

De mi consideración:

En cumplimiento del artículo 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y de la Orden de Trabajo N.º 001 – UNC – 2025, emitida el 1 de octubre de 2025, se comunica el inicio del examen especial al Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón San Miguel, correspondiente al período 1 de enero al 31 de diciembre de 2024. Se agradece la colaboración para facilitar la ejecución del trabajo.

Los objetivos del examen son:

- Verificar que el área de Talento Humano cumpla la normativa vigente y disponga de la documentación correspondiente.
- Evaluar la fiabilidad del sistema de Talento Humano.
- Determinar si los procesos de los subsistemas se gestionan conforme a las exigencias legales y procedimentales aplicables.

Atentamente,

**Cynthia Camila Coloma Garófalo**

Auditora – Jefe de Equipo



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

HDT  
1/1

**Tabla 6.** Hoja de Distribución de Trabajo

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL</b>		
<b>EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>HOJA DE ÍNDICES</b>		
<b>PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo</b>
Alexis Damián Casco Quimbia Supervisor	Revisión de la Planificación preliminar y específica.	5
	Supervisar los avances del examen especial.	12
	Revisar y aprobar el informe.	3
	<b>Total</b>	<b>20 días</b>
Cynthia Camila Coloma Garófalo Auditora	Elaborar la planificación preliminar.	9
	Elaborar la planificación específica.	12
	Evaluar el control interno.	15
	Comunicación de los resultados.	2
	Elaborar el informe final.	2
	<b>Total</b>	<b>40 días</b>
Elab.: Cynthia Camila Coloma Fecha: 11/10/2025	<b>Supervisado por: Alexis Damián Casco</b>	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Elaborado por:** C.C.C.G. — Fecha: 08/10/2025  
**Revisado por:** A.D.C.Q. — Fecha: 08/10/2025



**EXAMEN ESPECIAL**  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**ARCHIVO CORRIENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

PP  
1/

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL**  
**EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**  
**PERIODO: DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**1) Identificación de la entidad:**

- **Nombre de la entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel
- **Dirección:** Calle Bolívar 1125 y Guayas.
- **Horario:** De lunes a viernes de 8:00 am a 17:00 pm.
- **Teléfono:** (032) 989 222
- **Email:** municipio@sanmigueldebolivar.gob.ec

**2) Antecedentes:**

En el año 2014 se realizó un examen especial a la Dirección de Talento Humano en el GAD municipal del cantón San Miguel, de lo cual han pasado 11 años desde esa evaluación, por lo cual se llevará a cabo el examen especial en el año 2025 evaluando el periodo que comprende desde 01 de enero al 31 de diciembre del 2024.

**3) Motivo del examen:**

El examen especial a la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón San Miguel del periodo que comprende desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2024, dando cumplimiento a la ORDEN DE TRABAJO N.º 001 – UNC – 2025 del 01 de octubre del 2025.

**4) Objetivos del examen**

Realizar un examen especial a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel en el año 2024.

Analizar la existencia, al igual que la efectividad de políticas, procedimientos, así como controles aplicados por la Dirección de Talento Humano para garantizar la transparencia y regularidad de sus operaciones.

Revisar si los procesos de los subsistemas de la gestión de Talento Humano se ejecutan conforme a la LOSEP, su reglamento y las ordenanzas internas.

#### **5) Alcance del Examen Especial:**

En el Examen Especial que se llevará a cabo en el año 2025 a la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel, se evaluará los subsistemas de la gestión de Talento Humano correspondiente al 01 de enero al 31 de diciembre del año 2024.

#### **6) Conocimiento de la entidad:**

##### **Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador del 2008.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y sus Normas de Control Interno.

Ley Orgánica de la Participación Ciudadana.

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Código de Trabajo.

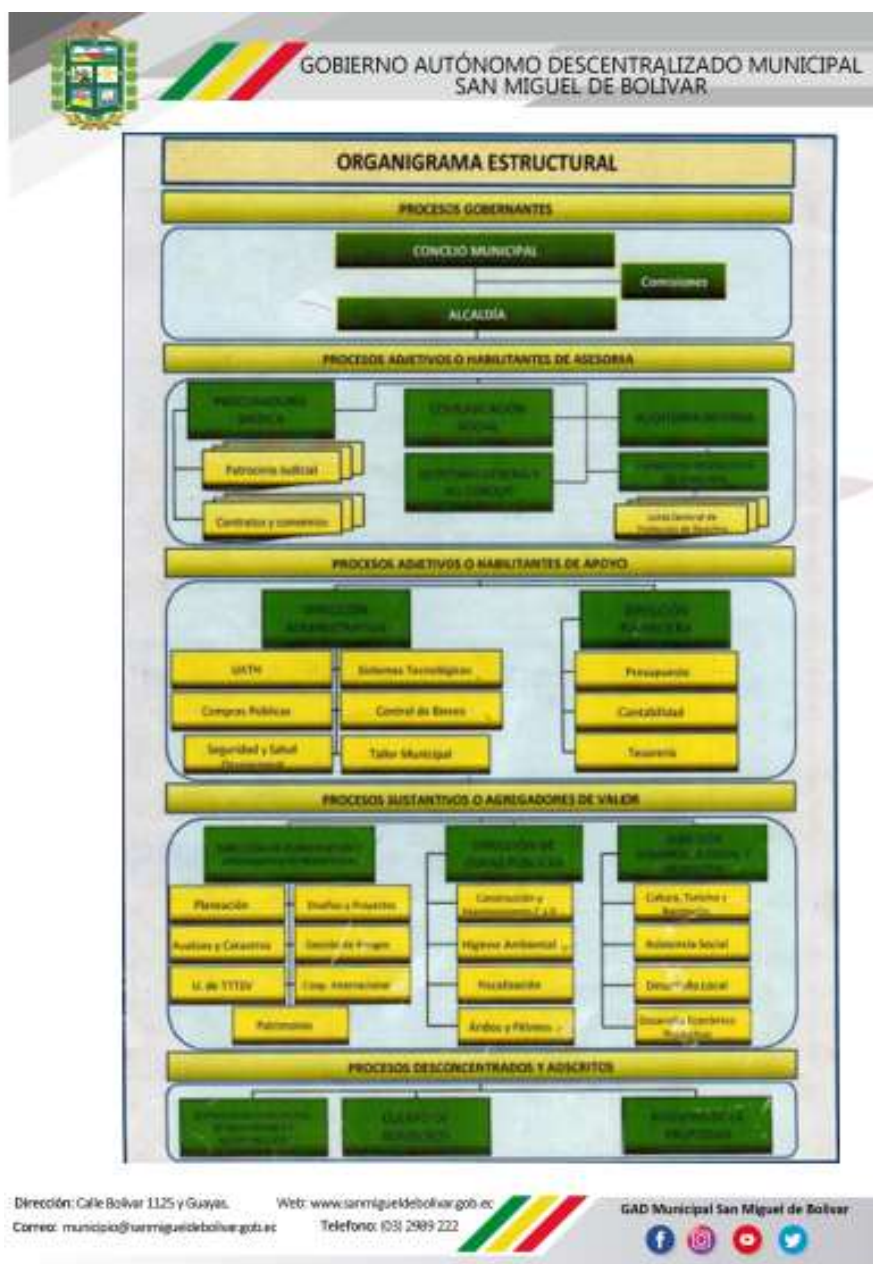
Código Orgánico Monetario y Financiero.

Ordenanzas Municipales.

Reglamentos, resoluciones y disposiciones de organismos rectores.

##### **Organigrama Estructural:**

## Ilustración 2. Organigrama estructural



**Fuente:** Organigrama Estructural del GAD Municipal del Cantón San Miguel, Estatuto Orgánico por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar (2020).

**Ámbito:** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, considera un instrumento como base fundamental para la gestión y desarrollo técnico administrativo, alineado a la modernización del Estado, para el cumplimiento de los grandes objetivos nacionales,

cantoniales y de las juntas parroquiales (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

**Misión:** Cumplir con responsabilidad, transparencia, eficiencia y eficacia el deber de satisfacer las necesidades del colectivo social de San Miguel de Bolívar, cumpliendo con la planificación y desarrollo de los niveles administrativos, técnicos y financieros del Gobierno Municipal para facilitar la entrega de los servicios y de obras de infraestructura básica del cantón (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

**Visión:** El Gobierno Municipal se proyecta al año 2027 constituirse en una institución municipal de gestión eficiente, eficaz, ecológica, humanista, con una sólida organización interna, ofertando productos y servicios apegados a la normativa legal y a la demanda de la sociedad, asumiendo las competencias para el desarrollo económico social y de ordenamiento territorial (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

**Valores:**

- Compromiso. - Con los intereses de nuestro pueblo, la vida y la naturaleza.
- Lealtad. - Hacia la institución Municipal y las ciudadanas y ciudadanos del cantón.
- Honradez. - En el manejo de los recursos económicos del Estado.
- Respeto. - A las personas, su cultura, tradiciones y vivencias.
- Solidaridad. - Con los grupos vulnerables del cantón.
- Equidad. - Distribución equilibrada de los recursos públicos.
- Agilidad. - En cumplimiento de la misión para satisfacer las necesidades del pueblo.
- Responsabilidad. - Para lograr la eficiencia, eficacia y efectividad, en los bienes y servicios municipales.
- Transparencia. - En todos los actos de la administración pública.
- Laboriosidad. - Esfuerzo humano para conseguir algo de manera autónoma o con ayuda de los demás, con gran poder de transformación.
- Paz.- Fruto de la sana convivencia, para hacerla posible es necesario un ordenamiento

social justo; en el que todos y todas tengan las mismas oportunidades para desarrollarse personalmente y profesionalmente (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

**Objetivos de la entidad:**

- Mejorar la calidad de vida de la población del Cantón San Miguel de Bolívar, en el marco del plan de desarrollo y ordenamiento territorial, a través del impulso de las fortalezas de la ciudadanía mediante la aplicación de una política participativa.
- Concebir como propios los objetivos establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir.
- Fomentar y validar espacios que permitan potenciar la participación ciudadana en el Cantón San Miguel de Bolívar.
- Planificar siguiendo los principios de conservación, desarrollo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.
- Organizar las aspiraciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar relacionadas con el desenvolvimiento económico, promoviendo la protección y el desarrollo de las potencialidades, productivas, turísticas, sociales y culturales, propias del territorio cantonal.
- Proveer, en el sector urbano y rural, programas sociales para la atención de grupos vulnerables, en coordinación con la ciudadanía y las autoridades de nivel provincial y nacional.
- Prestar servicios públicos de interés cantonal directamente y/o en colaboración con los organismos del Estado.
- Coordinar la acción de las juntas parroquiales del cantón, para fines de ordenamiento territorial que permita generar progreso común.
- Proteger el patrimonio natural, social, cultural del cantón.
- Cumplir con los demás objetivos que les señalen la Constitución y las leyes (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

**Competencias:** Son competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales las establecidas en el artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador, y artículo 55 del COOTAD, concurrentes o complementarias, sin perjuicio de las demás que determine la Ley y todas aquellas que por decisión del Gobierno Central se descentralicen, tales como:

- Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad, plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de residuos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la Ley;
- Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestres dentro de su circunscripción cantonal;
- Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de

ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;

- Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios;
- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias, entre otras que el Estado Central determine (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

### **Políticas institucionales:**

- Fortalecimiento y desarrollo institucional, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos, para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones especiales, entre otros, que permita el autofinanciamiento de los gastos corrientes, mediante la aplicación de procesos municipales.
- Participación ciudadana de manera concertada con todos los actores sociales del cantón, a efectos de generar desarrollo social equitativo y solidario.
- Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, de una infraestructura administrativa, física y de talento humano, que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- Preservación y encausamiento de los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.
- 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.

- La formación, capacitación, instrucción a trabajadores y servidores públicos, se ampliará de acuerdo a las necesidades institucionales y territoriales.
- Se gestionará recursos concursables, fondos no reembolsables, que permitan el financiamiento extra presupuestario de proyectos de desarrollo institucional y local.
- Se fortalecerán los proyectos de gestión de los recursos humanos, técnicos y financieros, optimizando adecuadamente el gasto corriente.
- Se incentivará la cultura, el deporte y prácticas ecológicas (GAD Municipal San Miguel de Bolívar, 2020).

### Funcionarios Principales:

**Tabla 7.** Funcionarios Principales

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Periodo de Gestión</b>
Vinicio Coloma Romero	Alcalde	Administración 2023 – 2027.
Lic. Vinicio Duche	Concejales Municipales	
Abg. Kamyla Villagrán	Urbanos	Administración 2023 – 2027.
Abg. Silvia Verdezoto		
Abg. Hermilton Galeas	Concejales Municipales	
Suboficial SP Jimy Sánchez	Rurales	Administración 2023 – 2027.
Katterin Susana Remache	Directora de Talento	Administración 2023 – 2027.
Gaïbor.	Humano.	

**Fuente:** Elaboración propia, 2025.

## CAPÍTULO V

### 5. FASE DE EJECUCIÓN

#### 5.1. Entrevista

##### Entrevista a la Directora de la Dirección de Talento Humano

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL  
EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO  
SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE TALENTO HUMANO  
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**Entrevistado:** Msc. Katterin Susana Remache Gaibor.

**Entrevistador:** Cynthia Camila Coloma Garófalo.

**1. ¿El GAD cuenta con una planificación del talento humano para el período 2024 acorde a las necesidades reales de la institución?**

Si se cuenta con una planificación del talento humano para el periodo 2024, la cual fue elaborada considerando las necesidades institucionales, los objetivos estratégicos establecidos en la planificación institucional y la disponibilidad presupuestaria.

**2. ¿Se aplica todas las etapas del proceso de planificación del talento humano a través de los instrumentos técnicos que establece la normativa vigente?**

En la institución si se aplican las diferentes etapas del proceso de planificación de talento humano conforme a lo establecido en la normativa vigente, para lo cual se utilizan instrumentos técnicos, metodologías de análisis organizacional que permiten registrar, analizar, y validar la información relacionada con la estructura organizacional, perfiles de puesto, al igual que necesidades del personal.

**3. ¿El GAD municipal anterior a la ejecución del proceso de planificación de talento humano cuenta con los estatutos orgánicos por procesos legalmente expedidos?**

El GAD cuenta con el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos legalmente aprobado mediante el acto administrativo correspondiente, lo cual establece la estructura organizacional, define las competencias de cada unidad administrativa y sirve como base para la planificación y distribución adecuada del talento humano dentro de la institución.

**4. ¿En la institución la plantilla de talento humano se realiza a través del análisis de las cargas de trabajo por medio de la aplicación de factores de**

**frecuencia, volumen y tiempo efectivo de ejecución de las actividades para el logro de los productos o servicios de cada unidad o proceso interno?**

La elaboración de la plantilla de talento humano se sustenta en el análisis técnico de las cargas de trabajo de cada unidad o proceso interno, aquí se consideran variables como la frecuencia de las actividades, el volumen de trabajo y el tiempo efectivo requerido para la ejecución de las tareas.

**5. ¿En el GAD la información que sustenta el levantamiento de la plantilla de TH de cada proceso interno posee los respectivos respaldos a través de registros físicos o digitales?**

La información que sustenta el levantamiento de la plantilla de talento humano cuenta con los respectivos respaldos documentales, pues, estos registros se mantienen tanto en formato físico como digital e incluyen informes técnicos, matrices de levantamiento de información, registros de actividades, reportes de gestión y otros documentos que permiten verificar la validez del análisis realizado en cada proceso interno.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL  
EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO  
SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS  
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**Entrevistado:** Msc. Katterin Susana Remache Gaibor.

**Entrevistador:** Cynthia Camila Coloma Garófalo.

**1. ¿El GAD municipal cuenta con un Manual de Clasificación y Valoración de Puestos actualizado, en el que se encuentren claramente definidas las funciones y responsabilidades de cada puesto?**

Poseen un manual desactualizado, se encuentran en proceso de recopilación de los perfiles de cada uno en donde están todas las actividades de cada persona, para eso se ha realizado la validación de productos y servicios. Con estos resultados ya se pueden generar actividades de acuerdo al cargo.

**2. ¿En el GAD la valoración y clasificación de puestos se efectúa en base a los sustentos establecidos por la respectiva norma técnica vigente?**

La valoración y clasificación de puestos se realiza conforme a los lineamientos establecidos en la normativa técnica vigente emitida por el ente rector en materia de talento humano, se consideran los sustentos técnicos correspondientes, tales como el análisis de puestos, la descripción de funciones y los factores de valoración definidos en la normativa, lo que garantiza una adecuada ubicación de los puestos dentro de la estructura institucional.

**3. ¿Dentro del plan de clasificación de puestos el GAD cuenta con un programa donde se especifica las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de actividades de análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos?**

Dentro de este plan de clasificación de puestos se contempla un programa o instrumento técnico que establece las actividades relacionadas con el análisis, descripción, valoración y clasificación de los puestos; este instrumento permite definir responsabilidades, productos esperados y resultados del proceso, asegurando que la estructura de puestos se encuentre alineada con la organización institucional y las necesidades del servicio público.

**4. ¿La institución municipal realiza la valoración de puestos considerando los factores de competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, jerarquizados y ponderados según la normativa vigente?**

Se realiza la valoración de puestos considerando los factores establecidos en la normativa vigente, entre ellos las competencias requeridas, el nivel de complejidad del puesto y el grado de responsabilidad, los cuales son analizados, jerarquizados y ponderados mediante metodologías técnicas que permiten determinar la ubicación y clasificación adecuada de cada puesto dentro de la estructura ocupacional.

**5. ¿En el GAD se examina las actividades, atribuciones y responsabilidades que realiza el puesto de trabajo en relación con el logro de los productos y servicios del proceso organizacional?**

Sí, se realiza el análisis de las actividades, atribuciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, con el propósito de verificar su aporte al cumplimiento de los productos y servicios de los procesos institucionales, lo que permite asegurar la coherencia entre las funciones asignadas al puesto, los objetivos del área y los resultados esperados dentro de la gestión institucional.

**6. ¿La Dirección de TH posee una escala de intervalos de valoración y define el grupo ocupacional al que corresponde?**

Se cuenta con una escala de intervalos de valoración que permite determinar el nivel o grupo ocupacional correspondiente a cada puesto, de acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de valoración, pues, esta escala se aplica conforme a los parámetros establecidos en la normativa vigente, garantizando transparencia, objetividad y coherencia en la clasificación de los puestos dentro de la institución.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL  
EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO  
SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN  
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**Entrevistado:** Msc. Katterin Susana Remache Gaibor.

**Entrevistador:** Cynthia Camila Coloma Garófalo.

**1. ¿Los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal se realizan conforme a la normativa vigente?**

Los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal se realizan conforme a lo establecido en la normativa vigente aplicable al sector público, pues, estos procesos se desarrollan bajo los principios de mérito, transparencia, igualdad de oportunidades y publicidad, garantizando que la incorporación del talento humano responda a criterios técnicos y a las necesidades institucionales.

**2. ¿En la institución municipal cómo se planifica el proceso de reclutamiento de personal?**

El proceso de reclutamiento se planifica en función de la planificación institucional de talento humano, las necesidades de personal identificadas por cada unidad administrativa y la disponibilidad presupuestaria, pues se analiza los requerimientos de personal, verifica la existencia de vacantes dentro de la estructura institucional y define el tipo de proceso de selección que se realizará, conforme a la normativa vigente.

**3. ¿En el GAD como se garantiza la transparencia y la igualdad de oportunidades durante el proceso de reclutamiento y selección?**

La transparencia y la igualdad de oportunidades se garantizan mediante la aplicación de procedimientos técnicos establecidos en la normativa vigente, la publicación de las convocatorias a través de los medios oficiales correspondientes y la utilización de criterios objetivos de evaluación. También, se conforman comités o equipos responsables del proceso de selección, lo que permite asegurar imparcialidad y equidad en la evaluación de los postulantes.

**4. ¿Qué tipos de evaluaciones se aplican a los candidatos?**

Durante el proceso de selección se pueden aplicar diferentes tipos de evaluaciones, dependiendo del perfil del puesto, entre las más comunes se encuentran: evaluaciones de conocimientos técnicos, pruebas psicométricas, análisis de la experiencia

profesional, evaluación de competencias y entrevistas, estas herramientas permiten identificar al candidato que mejor se ajusta a los requerimientos del puesto.

**5. ¿Cuáles son los criterios que se utilizan para determinar el candidato que ocupara el puesto vacante?**

Los criterios de selección se basan principalmente en el cumplimiento del perfil del puesto, la formación académica, la experiencia laboral relevante, las competencias técnicas y conductuales, así como los resultados obtenidos en las evaluaciones aplicadas durante el proceso, con base en estos factores se determina el candidato que presenta el mayor nivel de idoneidad para desempeñar las funciones del cargo.

**6. ¿Qué mecanismos existen para orientar al nuevo personal sobre sus funciones, derechos y responsabilidades?**

Se cuenta con procesos de inducción institucional que permiten orientar al nuevo personal sobre la estructura organizacional, las funciones del puesto, las normas internas, los derechos y responsabilidades como servidor público, este proceso puede incluir capacitaciones iniciales, entrega de manuales o reglamentos institucionales, y acompañamiento por parte de la unidad de talento humano o del área donde se integrará el servidor.

**7. ¿Con qué tipos de contratos laborales (Código de Trabajo) y nombramientos (LOSEP) cuenta el GAD municipal?**

En el GAD se tiene diferentes modalidades de vinculación laboral conforme a la normativa vigente. En el caso del Código de Trabajo, se pueden establecer contratos de trabajo como contratos indefinidos, ocasionales o por obra o servicio determinado. En el caso del régimen de la LOSEP, se contemplan nombramientos permanentes, provisionales y de libre nombramiento y remoción, según la naturaleza del puesto y las disposiciones legales aplicables.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL  
EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO  
SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**Entrevistado:** Msc. Katterin Susana Remache Gaibor.

**Entrevistador:** Cynthia Camila Coloma Garófalo.

**1. ¿Cómo se desarrolla el proceso de evaluación del desempeño en el GAD y qué tipo de evaluación se aplica al personal?**

Para la evaluación de desempeño se usan las matrices que se encuentran en el ministerio de trabajo en donde se visualizan todos los datos requeridos. Los jefes inmediatos son encargados de evaluar a los subordinados.

**2. ¿La dirección de TH previo al inicio del proceso de evaluación del desempeño dispone de los instrumentos normativos y técnicos según la norma técnica vigente?**

Si dispone previamente de los instrumentos normativos y técnicos establecidos en la normativa vigente, entre ellos se incluyen el reglamento interno de evaluación del desempeño, formatos estandarizados, matrices de indicadores, instructivos metodológicos y el cronograma institucional, los cuales se elaboran en concordancia con las directrices emitidas por el ente rector, garantizando objetividad, transparencia y uniformidad en el proceso evaluativo.

**3. ¿Dentro del GAD municipal para la evaluación del desempeño, cuáles son las etapas integradas en este proceso?**

Se estructura en varias etapas como planificación, socialización, ejecución, retroalimentación, consolidación y validación, resultados finales y se da paso a lo que es el seguimiento.

**4. ¿La dirección de TH que criterios o indicadores hace uso para la evaluación del personal?**

Se utiliza criterios e indicadores basados en competencias laborales y cumplimiento de objetivos, tales como:

- Cumplimiento de metas y resultados (eficacia).
- Calidad del trabajo realizado.
- Responsabilidad y compromiso institucional.
- Trabajo en equipo y relaciones interpersonales.

- Iniciativa y proactividad.
- Cumplimiento de normas y procedimientos.

Teniendo en cuenta que estos indicadores se encuentran alineados a los perfiles de puesto y a los objetivos estratégicos institucionales.

**5. ¿La dirección de TH cumple con el periodo de evaluación establecido en la normativa vigente?**

Si se cumple con los periodos de evaluación establecidos en la normativa vigente, los cuales generalmente se realizan de manera anual, porque este proceso se ejecuta conforme al cronograma institucional aprobado, asegurando que todos los servidores públicos sean evaluados dentro del periodo correspondiente y en apego a los principios de oportunidad y legalidad.

**6. ¿Cómo se utilizan los resultados de la evaluación para mejorar la gestión institucional?**

Los resultados se utilizan como una herramienta estratégica para la toma de decisiones, de esta forma, constituyen directamente al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la eficiencia en la gestión pública.

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL  
EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO  
SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN  
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024**

**Entrevistado:** Msc. Katterin Susana Remache Gaibor.

**Entrevistador:** Cynthia Camila Coloma Garófalo.

**1. ¿La institución cuenta con un Plan de Formación y Capacitación que contribuya al mejor desempeño del personal?**

Actualmente poseen el plan de capacitación para el año 2025 y del 2026 en donde se ha ejecutado el 80% del total del cronograma.

**2. ¿En el GAD municipal cómo se identifican las necesidades de formación y capacitación del personal?**

Se identifican a través de un diagnóstico institucional que integra varias fuentes: resultados de la evaluación del desempeño, análisis de brechas de competencias, requerimientos de cada unidad administrativa, cambios normativos, entre otros. Adicionalmente, se consideran solicitudes directas de los servidores y lineamientos emitidos por el ente rector, porque este proceso permite estructurar un Plan Anual de Capacitación alineado a los objetivos institucionales.

**3. ¿Qué instituciones o entidades externas colaboran en los procesos de capacitación?**

Se articula procesos de capacitación con diversas entidades externas dos de ellas es el Ministerio de trabajo y la Contraloría, estas instituciones brindan apoyo mediante cursos, talleres, certificaciones y programas especializados orientados al fortalecimiento del talento humano en el sector público.

**4. ¿De qué manera se registran y controlan las capacitaciones recibidas por cada servidor?**

Se registran mediante expedientes individuales tanto físicos como digitales de cada servidor, en estos registros se documenta la participación, duración, temática, entidad capacitadora y certificación obtenida, pues Talento Humano realiza un control periódico para verificar el cumplimiento del plan de capacitación y mantener actualizado el historial formativo del personal.

**5. ¿En el GAD municipal se adoptan proceso de difusión, promoción y motivación de los programas de formación y capacitación a nivel institucional?**

Se implementa procesos de difusión y promoción a través de medios institucionales como correos electrónicos, memorandos, carteleras informativas y plataformas digitales internas.

**6. ¿Qué dificultades se presentan con mayor frecuencia en la ejecución de los programas de capacitación?**

Hemos observado limitaciones presupuestarias, baja disponibilidad de tiempo del personal, falta alta de interés o compromiso de algunos servidores.

**7. ¿Qué mejoras usted considera necesarias para fortalecer el proceso de formación y capacitación?**

Considero necesario incrementar la asignación presupuestaria para capacitación, implementar plataformas virtuales de aprendizaje, establecer alianzas estratégicas con instituciones académicas y fomentar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo.

## **5.2. Fichas Técnicas de Cumplimiento**

Se ha elaborado las fichas técnicas de cumplimiento con la finalidad de evaluar cada uno de los subsistemas de Talento Humano acorde a la Normativa Legal Vigente para obtener el total de cumplimiento, a su vez se hará uso del cálculo de Nivel de Riesgo y Nivel de confianza.

<b>Ficha Técnica N° 1: Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos</b>		
<b>Entidad:</b> GAD Municipal del Cantón San Miguel		
<b>Área:</b> Dirección de Talento Humano		
<b>Periodo:</b> 2024		
<b>Base Legal:</b>		
Constitución de la República del Ecuador, Art. 226 y Art. 278.		
Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Art. 61.		
Reglamento General a la LOSEP, Art. 120.		
Norma de Control Interno 407-02 – Clasificación de puestos.		
Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos		
Proceso de Clasificación y Valoración de Puestos	Cumple	No Cumple
<b>Documentos revisados:</b> Procesos de Clasificación y Valoración de Puestos. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La institución cuenta con macroprocesos.</li> <li>2. La institución cuenta con series de puestos.</li> <li>3. Las descripciones de puestos se encuentran elaboradas con base en la misión, atribuciones y responsabilidades de cada cargo.</li> <li>4. Los puestos han sido valorados y clasificados de acuerdo con los factores de competencia, complejidad, así como la responsabilidad establecidos en la norma técnica.</li> <li>5. El Manual de Clasificación de Puestos institucional se encuentra actualizado y aprobado conforme a la normativa vigente.</li> </ol>	   ✓  ✓  ✓	      ✓
<b>Total, ítems cumplidos:</b> 5 <b>Total, ítems No cumplidos:</b> 2 <b>Cumplimiento real:</b> 60% <b>TOTAL:</b> 100%		

### Ficha Cumplimiento N° 2: Planificación del Talento Humano

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón San Miguel

**Área:** Dirección de Talento Humano

**Periodo:** 2024

**Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador, Art. 226 y Art. 278.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Art. 55.

Reglamento General a la LOSEP, Art. 117.

Norma de Control Interno 407-01 – Planificación del talento humano.

Norma Técnica del Subsistema de Planificación del Talento Humano

Planificación del talento humano institucional	Cumple	No Cumple
<p><b>Documentos revisados:</b> Planificación Anual de Talento Humano.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con un estatuto por procesos.</li> <li>2. Realiza la validación de productos por áreas.</li> <li>3. La plantilla de talento humano cuenta con las respectivas firmas legalizadas por las autoridades de cada área.</li> <li>4. Dispone del instrumento técnico de planificación.</li> <li>5. Posee el informe general de la Planificación de Talento humano.</li> <li>6. Dispone de la autorización aprobada o legalizada.</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p>
<p><b>Total, ítems cumplidos:</b> 6</p> <p><b>Total, ítems no cumplidos:</b> 1</p> <p><b>Cumplimiento real:</b> 83,33%</p> <p><b>TOTAL:</b> 100%</p>		

### Ficha Técnica N° 3: Reclutamiento y Selección de Personal

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón San Miguel

**Área:** Dirección de Talento Humano

**Periodo:** 2024

**Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador, Art. 226 y Art. 278.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Art. 63.

Norma de Control Interno 407-03 – Selección de personal.

Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal

Proceso de reclutamiento, selección e inducción (LOSEP)	Cumple	No cumple
<p><b>Documentos revisados:</b> Procesos de reclutamiento, selección e inducción (LOSEP).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La institución realiza los procesos de selección de personal mediante concursos públicos de méritos y oposición.</li> <li>2. Se elaboró un cronograma oficial y se conformaron legalmente el Tribunal de Méritos SSy Oposición y el Tribunal de Apelaciones.</li> <li>3. La convocatoria del concurso fue planificada, difundida y publicada oficialmente garantizando el acceso público y gratuito a los postulantes.</li> <li>4. La Unidad de Talento Humano efectuó la verificación del mérito conforme a la instrucción formal y experiencia.</li> <li>5. Se ejecuta la fase de oposición mediante pruebas psicométricas y técnicas.</li> <li>6. Se realiza entrevista, finalizando con la declaratoria oficial del ganador del concurso.</li> <li>7. Se elabora el informe y entrega de acción de personal.</li> <li>8. Se realiza la entrega de documentación por parte del ganador del concurso de talento humano.</li> <li>9. Se hace el respectivo ingreso al distributivo y al</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	

IESS.		
<b>Total, Ítems cumplidos: 9</b> <b>Total, ítems No cumplidos: 0</b> <b>Cumplimiento real: 100%</b> <b>TOTAL: 100%</b>		

### Ficha Técnica N° 4: Reclutamiento y Selección de Personal

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón San Miguel

**Área:** Dirección de Talento Humano

**Periodo:** 2024

**Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador, Art. 226 y Art. 278.

LOSEP – Art. 58

Reglamento General a la LOSEP

Normas de Control Interno – 407-03

Autorizaciones del Ministerio del Trabajo

Proceso de reclutamiento, selección e inducción (Código de Trabajo)	Cumple	No Cumple
<p><b>Documentos revisados:</b> Proceso de reclutamiento, selección e inducción (Código de Trabajo).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La entidad cuenta con la necesidad institucional debidamente justificada para la contratación de personal.</li> <li>2. Posee la respectiva autorización de la máxima autoridad para la contratación.</li> <li>3. Se cuenta con la certificación de disponibilidad presupuestaria previa a la contratación del personal.</li> <li>4. Se ejecuta la debida fase de reclutamiento.</li> <li>5. La Unidad de Talento Humano verificó que el perfil del contratado cumple con los requisitos del puesto.</li> <li>6. Se ejecuta la fase de contratación mediante pruebas psicométricas y técnicas.</li> <li>7. Se realiza entrevista, finalizando con la declaratoria oficial del contratado.</li> <li>8. El contrato fue registrado y legalizado dentro de los plazos establecidos ante las instancias correspondientes.</li> <li>9. El personal contratado fue ingresado oficialmente a</li> </ol>	<p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p>	<p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;">✓</p>

la institución y cuenta con expediente individual completo. 10. Se hace el respectivo ingreso al distributivo y al IESS.	✓	
<b>Total, Ítems cumplidos: 7</b> <b>Total, ítems No cumplidos: 3</b> <b>Cumplimiento real: 70%</b> <b>TOTAL: 100%</b>		

### Ficha Técnica N° 4: Evaluación Del Desempeño

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón San Miguel

**Área:** Dirección de Talento Humano

**Periodo:** 2024

**Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador, Art. 226.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Art. 76.

Reglamento General a la LOSEP, Art. 117.

Norma de Control Interno 407-05 – Evaluación del desempeño.

Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Proceso de Evaluación del Desempeño	Cumple	No cumple
<p><b>Documentos revisados:</b> Procesos de Evaluación del Desempeño.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La UTH elabora anualmente el Plan de Evaluación del Desempeño y su respectivo cronograma de actividades aprobados por la autoridad correspondiente.</li> <li>2. La UTH cuenta con un portafolio de productos y servicios actualizado de cada proceso interno, derivado del estatuto orgánico legalmente expedido y planificación institucional aprobada.</li> <li>3. La institución se plantea metas anuales por producto o servicio de cada proceso establecidas en la planificación institucional las que se emplearán para la metodología de las plantillas del talento humano</li> <li>4. La institución cuenta con un manual de puestos o perfiles provisionales legalmente aprobados.</li> <li>5. La Dirección de Talento Humano informa a los responsables de los procesos con respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización de la asignación de responsabilidades de los servidores</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	

<p>públicos a cargo y la metodóloga integral de la evaluación al desempeño.</p> <p>6. Se realiza el respectivo asesoramiento a los responsables de los procesos sobre la aplicación de la metodología de evaluación de desempeño.</p> <p>7. El proceso de evaluación del desempeño que realiza la institución está integrado por: establecimiento de factores de evaluación de desempeño; ejecución del proceso de evaluación de desempeño; notificación de resultados, reconsideración o recalificación; y informe de resultados.</p> <p>8. En la institución se hace uso de los siguientes factores de evaluación: indicadores de gestión operativa de cada área; niveles de eficiencia del desempeño individual; niveles de satisfacción de usuarios externos; niveles de satisfacción de usuarios internos; y cumplimiento de normas internas.</p> <p>9. Se ejecuta y coordina con las áreas internas correspondientes el proceso de evaluación del desempeño en todas sus fases.</p> <p>10. La entidad cumple con el periodo de evaluación anual que es del 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, por lo cual, se realizara la evaluación del desempeño y notificación de resultados hasta el 10 de febrero.</p> <p>11. La institución mantiene actualizada la base de datos de las evaluaciones y remite los resultados al Ministerio de Trabajo hasta el 15 de marzo o al siguiente día hábil, a fin de sustentar el proceso de control, a su vez retroalimentar al sistema integrado de desarrollo de talento humano.</p> <p>12. Se realiza la respectiva notificación a los servidores</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	
--	---	--

<p>públicos los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño.</p> <p>13. En caso de ser necesario se realiza la respectiva recalificación.</p> <p>14. La institución para realizar la recalificación conforma el respectivo tribunal para el proceso de recalificación.</p> <p>15. La UTH sobre la base de la información obtenida de la evaluación del desempeño realiza el plan de mejoramiento del desempeño institucional.</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	
<p><b>Total, Ítems cumplidos: 15</b></p> <p><b>Total, ítems No cumplidos: 0</b></p> <p><b>Cumplimiento real: 100%</b></p> <p><b>TOTAL: 100%</b></p>		

### Ficha Técnica N.º 5: Formación y Capacitación

**Entidad:** GAD Municipal del Cantón San Miguel

**Área:** Dirección de Talento Humano

**Periodo:** 2024

**Base Legal:**

Constitución de la República del Ecuador, Art. 226 y Art. 278.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Art. 69.

Reglamento General a la LOSEP, Art. 117.

Norma de Control Interno 407-04 – Formación y capacitación.

Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación

Proceso de Formación y Capacitación	Cumple	No Cumple
<p><b>Documentos revisados:</b> Procesos de formación y capacitación.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La UTH realiza el proceso de detección de necesidades de formación y capacitación.</li> <li>2. La UTH elabora el Plan Anual de formación y capacitación, así como pone en conocimiento de la máxima autoridad para su respectiva aprobación.</li> <li>3. Se ejecuta el Plan Institucional de capacitación debidamente aprobado por la autoridad correspondiente y presupuestado.</li> <li>4. Se elabora el cronograma de eventos, participantes y presupuesto de capacitación.</li> <li>5. Se califica y selecciona los servicios especializados de capacitación con personas naturales o jurídicas.</li> <li>6. Se han ejecutado capacitaciones no programadas.</li> <li>7. Se realiza el respectivo convenio de devengado.</li> <li>8. La UTH institucional elabora el informe de ejecución de eventos en el que se considera la evaluación de los participantes al instructor y al organizar del evento, en los instrumentos técnicos elaborados para el efecto.</li> <li>9. Se realiza el plan de mejoramiento.</li> </ol>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>✓</p>

10. Se ejecuta la respectiva entrega de certificados de participación donde se consideran los siguientes parámetros que son 80% asistencia y 70% de aprovechamiento.	✓	
<b>Total, Ítems cumplidos: 10</b> <b>Total, ítems No cumplidos: 1</b> <b>Cumplimiento real: 90%</b> <b>TOTAL: 100%</b>		

### 5.3. Nivel de Riesgo y Confianza

**Tabla 8.** Nivel de confianza

<b>Nivel de Confianza</b>	
Bajo	15 – 50%
Moderado	51 – 75%
Alto	76 – 100%




**Nota.** Indica el porcentaje de seguridad del funcionamiento correcto de los controles internos.

**Tabla 9.** Nivel de Riesgo

<b>Nivel de Riesgo</b>	
Bajo	5 % – 24 %
Moderado	25 % – 49 %
Alto	50 % – 85 %

**Nota.** Representa la probabilidad de que existan errores, irregularidades o fraudes que no sean detectado.

**Tabla 10.** Semaforización del cálculo del nivel de confianza y riesgo

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Interpretación	Color
76 % – 95 %	5 % – 24 %	Alto / Riesgo Bajo	 Verde
51 % – 75 %	25 % – 49 %	Moderado	 Amarillo
15 % – 50 %	50 % – 85 %	Bajo / Riesgo Alto	 Rojo

**Cálculo del Nivel de Confianza:**

Nivel de Confianza:  $NC = (CT * 100) / PT$

$$NC: \frac{85.71+60+100+70+100+90.90}{6}$$

NC: 84,44%



**Nivel de Riesgo:**

Nivel de Riesgo:  $NR = 100\% - NC$

NR: 100 – NC

NR: 100 – 84,44%

NR: 15,56%


Indicador	Resultado	
Nivel de Confianza	84.44 %	Alto 
Nivel de Riesgo	15.56 %	Bajo 

**Nota.** Resultados porcentuales obtenidos de la evaluación a los subsistemas de TH.

## CAPÍTULO VI.

### 6. Fase de Comunicación de Resultados

#### 6.1. Informe Final

	<b>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel</b>	<b>Versión:</b>	1.0
	<b>Informe Final del Examen Especial</b>	<b>Página:</b>	85 -
<b>Datos Generales</b>			
<b>Unidad auditada:</b>		Dirección de Talento Humano	
<b>Periodo examinado:</b>		1 de enero al 31 de diciembre de 2024	
<b>Equipo Auditor:</b>		Cynthia Camila Coloma. Alexis Damián Casco.	
<b>Informe dirigido a:</b>		Dr. Vinicio Coloma Romero. Alcalde del GAD Municipal.	

**Antecedentes**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar es una institución pública con personería jurídica propia, que goza de autonomía en los ámbitos político, administrativo y financiero. En función de su Plan de Desarrollo, así como en su Ordenamiento Territorial, diseña e implementa proyectos orientados a impulsar el desarrollo integral del cantón, para lo cual, establece políticas locales conforme a sus competencias, en beneficio de la ciudadanía, y promueve la consolidación de alianzas estratégicas que faciliten la articulación de esfuerzos, al igual que el uso eficiente de los recursos, guiándose por principios éticos y valores morales.

La Dirección de Talento Humano es responsable de administrar los procesos relacionados con la gestión del personal, tales como planificación; análisis, clasificación y valoración de puestos; reclutamiento, selección e inducción; evaluación del desempeño; formación y capacitación, conforme a la normativa legal vigente y políticas institucionales.

El examen especial se realizó con el propósito de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y procedimientos internos aplicables a la administración del talento humano.

**Objetivo:**

Analizar el cumplimiento legal y técnico de cada uno de los subsistemas de la gestión de talento humano dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel.

**Objetivos Específicos:**

Verificar el porcentaje de cumplimiento en cada uno de los subsistemas.

Identificar el nivel de riesgo y confianza a través de los resultados del examen especial.

**Base Legal:****Constitución de la República Del Ecuador (2008):**

**Art. 272.** Establece que la Contraloría General del Estado tiene la facultad de realizar auditorías y exámenes especiales a las entidades del sector público para verificar la legalidad, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.

**Art. 226.** Reconoce a todas las personas que trabajen en el sector público como servidoras o servidores públicos, sin importar la modalidad de contratación.

**Art. 278.** Dispone que el ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa deben basarse en principios de mérito, igualdad, transparencia y eficiencia.

**Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP):**

**Art. 1. La presente Ley se sustenta en los principios de:** calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 1).

**Art. 2.- Objetivo:** El servicio público y la carrera administrativa buscan impulsar el crecimiento profesional, técnico y personal de quienes integran la función pública. Su finalidad es garantizar la mejora continua, así como la eficiencia, eficacia, calidad y productividad del Estado y sus entidades. Esto se alcanza mediante la implementación, operación y fortalecimiento de un sistema de gestión del talento humano basado en la igualdad de derechos, las mismas oportunidades para todos, así como la ausencia de discriminación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 2).

**Art. 53.- Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano:** Se entiende como el conjunto de políticas, directrices, técnicas y procesos destinados a reconocer, así como fortalecer las capacidades, conocimientos, derechos y garantías de los servidores públicos. Su

propósito es potenciar su desempeño, al igual que garantizar un servicio público eficiente, eficaz, oportuno, inclusivo, igualitario y libre de discriminación, en cumplimiento de lo que establece la Ley (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 53).

**Art. 55.- Del subsistema de planificación del talento humano:** Este subsistema comprende el conjunto de normas, métodos, al igual que procesos destinados a analizar la situación pasada, presente y futura del talento humano. Su propósito es asegurar que exista el personal necesario y con las competencias adecuadas, acorde a la estructura administrativa de la institución (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 55).

**Art. 61.- Del subsistema de clasificación de puestos:** El subsistema de clasificación de puestos en el sector público consiste en un conjunto de normas uniformes destinadas a analizar, describir, evaluar, así como organizar los cargos existentes en todas las instituciones, organismos y entidades mencionadas en el artículo 3 de esta Ley. Esta clasificación se basa principalmente en las características del trabajo, su nivel de complejidad, el lugar donde se desarrolla, el ámbito de responsabilidad, la preparación académica requerida y las habilidades, así como experiencias necesarias para su adecuada ejecución. Asimismo, determina el nombre del puesto, la naturaleza de las funciones, la estructura jerárquica y los requisitos que debe cumplir la persona que aspire a ocuparlo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 61).

**Art. 63.- Del subsistema de selección de personal:** Este subsistema comprende el conjunto de normas, políticas, técnicas, al igual que procedimientos destinados a evaluar de manera competitiva la idoneidad de los candidatos que cumplen con los requisitos del puesto a ocupar. Su aplicación debe asegurar la igualdad de género, el respeto a la interculturalidad, así como la inclusión de personas con discapacidad y de grupos considerados de atención prioritaria (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 63).

**Art. 69.- De la formación de las y los servidores públicos:** La formación constituye el subsistema encargado de los estudios de carrera, así como de especialización a nivel superior,

que otorgan títulos conforme a los conocimientos y habilidades necesarias para que los servidores públicos en funciones tanto profesionales como directivas puedan adquirir y producir saber científico, así como desarrollar investigación aplicada en las áreas prioritarias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La formación destinada al personal no profesional también deberá orientarse hacia las áreas estratégicas establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 69).

**Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño:** Este subsistema está conformado por un conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos, así como procedimientos integrados que deben aplicarse de manera justa, transparente, objetiva y sin arbitrariedades. Su finalidad es valorar el desempeño de los servidores públicos utilizando criterios alineados con las funciones, responsabilidades y el perfil de cada puesto. La evaluación se basa en indicadores tanto cuantitativos como cualitativos de gestión, orientados a promover el cumplimiento de los objetivos institucionales, fortalecer el desarrollo profesional del personal público, al igual que asegurar la mejora continua en la calidad de los servicios que ofrecen todas las entidades mencionadas en el artículo 3 de esta Ley (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 76).

**Ley Orgánica de la Contraloría General Del Estado:**

**Art. 19.** Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002, Art. 19).

**Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública:**

**Art. 1.** El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado

(Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 2004, Art. 1).

**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD):**

Art. 1. Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010, Art. 1).

**Normativa de Control Interno (2009):**

**101-01 Control Interno:** De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2009), el control interno debe ser implementado por cada entidad pública o privada que maneje fondos públicos, con el propósito de crear condiciones que favorezcan el ejercicio del control, así como la transparencia. Este proceso abarca la participación de las autoridades, al igual que el personal institucional, quienes deben aplicar mecanismos que garanticen la eficiencia operativa, la fiabilidad de la información, la prevención de irregularidades mediante la supervisión y corrección oportuna de deficiencias.

**200-01 Integridad y valores éticos:** La integridad y los valores éticos constituyen pilares esenciales del control interno, influyendo en el ambiente organizacional, la administración y el monitoreo de los procesos institucionales. La alta dirección debe establecer y promover principios éticos que se integren en la cultura organizacional, asegurando su permanencia ante posibles cambios de personal. Asimismo, las autoridades deben formalizar códigos de ética, al igual que mecanismos de prevención que gestionen riesgos de integridad y conflictos de interés, garantizando el uso adecuado de los recursos públicos, así como combatiendo la corrupción. Los responsables del control interno tienen el deber de difundir, al igual que fomentar estos valores mediante procesos de capacitación, reclutamiento y selección basados en la ética, así como en la transparencia (Norma de Control Interno 200-01, 2009).

**200-3 Políticas y prácticas de talento humano:** El control interno debe incluir políticas que garanticen una adecuada gestión del talento humano, promoviendo su desarrollo profesional, la transparencia y la eficiencia. El personal, considerado el recurso más valioso, debe ser conducido hacia su máximo rendimiento y crecimiento técnico. La administración del talento humano fomenta un entorno ético basado en la equidad, la no discriminación y el cumplimiento normativo (Norma de Control Interno 200-03, 2009).

**200-06 Competencia profesional:** Las entidades públicas deben reconocer la competencia profesional del personal como un elemento clave para el cumplimiento eficaz y ético de sus funciones. Esta competencia implica poseer los conocimientos, al igual que las habilidades necesarias para fortalecer el control interno y alcanzar los objetivos institucionales. Los directivos deben seleccionar y capacitar al personal según los perfiles, así como niveles de competencia definidos en la normativa vigente (Norma de Control Interno 200-06, 2009).

**401-01 Separación de funciones y rotación de labores:** Las instituciones deben asignar funciones de forma que se mantenga la independencia y separación de responsabilidades, evitando que una sola persona controle todas las operaciones clave. Esta segregación, establecida en los reglamentos y manuales institucionales, busca reducir riesgos de error, así como de corrupción. Además, la rotación de labores debe aplicarse periódicamente para fortalecer el control interno y prevenir irregularidades (Norma de Control Interno 401-01, 2009).

**407-01 Planificación del talento humano:** La planificación del talento humano debe basarse en el análisis de la capacidad operativa institucional y en un diagnóstico del personal disponible, considerando las necesidades de cada unidad administrativa. Este proceso se apoya en información estadística actualizada, así como en la normativa vigente, alineándose con el plan estratégico, los planes operativos y los manuales institucionales correspondientes (Norma de Control Interno 407-01, 2009).

**407-02 Clasificación de puestos:** Las unidades de talento humano deben formular y revisar periódicamente la clasificación de puestos conforme a la normativa vigente, la estructura organizacional y las necesidades institucionales. Esta clasificación se detalla en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, el cual define funciones, competencias, requisitos, así como niveles de remuneración, sirviendo como base para la gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Norma de Control Interno 407-02, 2009).

**407-03 Selección de personal:** La selección de personal debe realizarse conforme a los requisitos establecidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y la normativa vigente. El proceso, basado en concursos de méritos y oposición, busca incorporar a los candidatos más idóneos según su conocimiento, experiencia y habilidades. Además, se deben conservar los registros del proceso de selección, garantizando la transparencia y el cumplimiento legal (Norma de Control Interno 407-03, 2009).

**407-04 Formación y capacitación:** Las entidades deben promover la capacitación continua y el desarrollo profesional del personal para mejorar su desempeño y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. La planificación de la formación debe basarse en un diagnóstico técnico de necesidades, alineado con los procesos y puestos de trabajo. Los programas de capacitación deben regirse por principios de mérito, equidad y eficacia, garantizando que los conocimientos adquiridos beneficien a toda la organización (Norma de Control Interno 407-04, 2009).

**407-05 Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño debe aplicarse periódicamente conforme a políticas y procedimientos definidos por la autoridad institucional y la unidad de talento humano. Este proceso, basado en criterios técnicos de cantidad, calidad y complejidad del trabajo, permite medir la eficiencia del personal y detectar necesidades de capacitación o reubicación para mejorar la productividad y el cumplimiento de los objetivos

institucionales (Norma de Control Interno 407-05, 2009).

### **Norma técnica subsistema planificación de talento humano**

**Art. 1.- Del objeto.-** Esta Norma Técnica establece los procedimientos e instrumentos que deben usar las UATH para gestionar el talento humano en las instituciones sujetas a la LOSEP. Su aplicación debe alinearse al Plan Nacional de Desarrollo y a las directrices del Ministerio del Trabajo, con el fin de dotar a cada unidad institucional del personal necesario según su estructura y funciones (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 1).

**Art. 10.- Del objeto.-** La planificación del talento humano en el sector público implica identificar y evaluar la cantidad, así como calidad de personal que las instituciones necesitan para funcionar de manera eficiente y efectiva (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 10).

**Art. 11.- De las políticas.-** La planificación del talento humano en el sector público debe guiarse por políticas que incluyan analizar la oferta, así como la demanda de personal, emitir lineamientos para su gestión, coordinar con otras entidades del Estado las políticas sobre necesidades de personal y evaluar continuamente este proceso para mejorarlo (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 11).

### **Norma técnica del subsistema de clasificación de puestos**

**Art. 1.- Objeto.-** Esta norma busca definir los instrumentos y procedimientos técnicos que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos analizar, describir, valorar, clasificar, así como organizar los puestos dentro de las instituciones y entidades del Estado (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 1).

**Art. 4.- De los sustentos de la clasificación de puestos.-** Establece que la clasificación de puestos debe fundamentarse en políticas y normas oficiales, alinearse con la estructura, así como funcionalidad institucional, agrupar puestos con características similares y considerar factores, al igual que competencias según las necesidades operativas de cada unidad (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 4).

**Art. 8.- Componentes del subsistema.-** Indica que el Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil se compone de los procesos de análisis, descripción, valoración, clasificación y estructuración de puestos (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 8).

**Art. 10.- Del análisis de puestos.-** Establece que el análisis de puestos consiste en identificar las características, funciones, así como responsabilidades del cargo para definir sus requerimientos y competencias necesarias (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 10).

**Art. 11.- De la descripción de puestos.-** Señala que la descripción de puestos resume la información obtenida del análisis del cargo, así como detalla su rol, funciones y responsabilidades dentro de la organización, según los productos, al igual que los servicios de cada unidad (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 11).

**Art. 12.- De la valoración de puestos.-** Indica que la valoración de puestos es el proceso que establece cómo medir la importancia de cada cargo dentro de la organización, evaluando su aporte a los productos, al igual que los servicios institucionales, sin considerar las características personales de quien lo ocupa (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 12).

**Art. 13.- De la clasificación de puestos.-** Señala que los puestos se agrupan en familias u ocupaciones similares según su valoración, a su vez se ordenan siguiendo el puntaje obtenido conforme a la escala establecida en la norma (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 13).

### **Norma técnica del subsistema de selección de personal**

**Art. 1.- Del Objeto.-** Establece que la norma define los procedimientos, así como las herramientas técnicas para que las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH) seleccionen al postulante más adecuado para un puesto público, según los requisitos del perfil del puesto, al igual que las competencias, formación y experiencia de cada candidato (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 1).

**Art. 3.- De la selección de personal.-** Determina que la selección de personal para puestos amparados por la carrera del servicio público debe realizarse mediante concursos de méritos y

oposición, para lo cual se hará uso exclusivamente de la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 3).

**Art. 4.- Del concurso.-** Establece que el concurso es un proceso abierto dirigido a todas las personas mayores de dieciocho años que cumplan los requisitos legales, al igual que con el perfil del puesto, para que participen en la selección basada en méritos y oposición (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 4).

**Art. 6.- De los candidatos elegibles.-** Señala que, antes de iniciar un concurso de méritos y oposición, la institución debe verificar que no existan candidatos elegibles disponibles, pues, se considera candidato elegible a quien haya aprobado todas las fases del concurso, manteniendo esta condición por dos años. Por ello, el Ministerio del Trabajo gestiona el registro de elegibles, conformado por los cinco mejores postulantes que alcanzaron al menos 70 puntos, excluyendo al ganador; estas personas pueden ser designadas si el ganador original deja el puesto en los primeros dos años o para ocupar cargos similares dentro de la Función Ejecutiva, así pues, quienes rechacen un puesto en su lugar de residencia serán retirados del registro, por lo cual, solo cuando no existan elegibles disponibles se podrá convocar a un nuevo concurso (Ministerio del Trabajo, 2022, Art. 6).

**Art. 15.- De la convocatoria.-** Establece que la convocatoria es la fase donde la UATH organiza, así como difunde el concurso de méritos y oposición a través de la plataforma del Ministerio del Trabajo, con el propósito de atraer postulantes que cumplan el perfil requerido, de esta manera, la convocatoria se activa al registrar su planificación en la plataforma, por lo cual, desde ese momento, pueden emitirse nombramientos provisionales para los puestos a concursar. La planificación de uno o varios concursos tendrá vigencia por máximo un año, a su vez, si un puesto no se difunde en las fechas establecidas, pierde validez. Así pues, esta planificación solo podrá modificarse una vez, con autorización de la máxima autoridad, cuando la institución no sea responsable de la imposibilidad de ejecutarla (Ministerio del Trabajo,

2022, Art. 15).

### **Norma técnica del subsistema de formación y capacitación**

**Art. 1.- Objeto.-** Establece que la norma tiene como finalidad definir los mecanismos técnicos, así como normativos que permitan a las UATH planificar, gestionar, ejecutar, a su vez, evaluar los programas de formación y capacitación, con el objetivo de fortalecer los conocimientos, habilidades, al igual que actitudes de los servidores públicos para el adecuado desempeño de sus funciones (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 1).

**Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación.-** Indica que el proceso de formación y capacitación comprende políticas, al igual que procedimientos destinados a reforzar las competencias de los servidores públicos, de acuerdo con los perfiles requeridos para cada puesto, así como los objetivos institucionales. A su vez, señala que la capacitación se deriva de la evaluación del desempeño, con el fin de cerrar las brechas entre el perfil ideal y las capacidades actuales del servidor (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 3).

**Art. 9.- De la formación.-** Explica que la formación es un proceso orientado a desarrollar competencias especializadas mediante estudios superiores, con el propósito de generar conocimiento científico para realizar investigaciones aplicadas en áreas que son prioritarias para el país (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 9).

**Art. 11.- De la capacitación.-** Señala que la capacitación está dirigida a fortalecer el desarrollo profesional de los servidores públicos mediante la actualización de conocimientos, así como el incremento tanto de sus habilidades como competencias, con el fin de mejorar la eficiencia, al igual que la eficacia en el desempeño de sus funciones y en los procesos donde participan (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 11).

**Art. 13.- Del plan institucional de capacitación.-** Cada UATH del sector público debe elaborar su plan institucional de capacitación basado en la detección de necesidades, enfocándose en el desarrollo tanto de competencias técnicas como conductuales que respondan

a las particularidades de los puestos, así como procesos institucionales (Ministerio del Trabajo, 2016, Art. 13).

**Art. 15.- De los efectos de la formación y capacitación.-** Indica que los servidores públicos que reciban formación o capacitación financiada por el Estado deberán aplicar, así como compartir los conocimientos adquiridos, a su vez, permanecer en su puesto un tiempo equivalente al triple de la duración de la capacitación, así pues la UATH debe organizar programas internos para difundir estos aprendizajes (Ministerio del Trabajo, 2014, Art. 13).

#### **Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño**

**Art. 1.- Del objeto.-** La norma establece que su propósito es definir políticas, así como procedimientos que permitan a las instituciones públicas evaluar y mejorar su gestión, fijando objetivos e indicadores que impulsen el logro de metas institucionales, al igual que al desarrollo de los servidores públicos (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 1).

**Art. 6.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.-** La UATH debe planificar, coordinar, asesorar, a su vez ejecutar todo el proceso de evaluación del desempeño, incluyendo la elaboración del cronograma, la socialización de la metodología, la notificación de resultados, la conformación del tribunal de reconsideración y el envío de la información al Ministerio del Trabajo (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 6).

**Art. 9.- De los requisitos previos.-** Antes de iniciar el proceso de evaluación del desempeño, la UATH debe contar con varios instrumentos esenciales, entre ellos se incluye un portafolio actualizado de productos, al igual que servicios para cada unidad, elaborado a partir del estatuto orgánico o, si este no existe, de otros documentos institucionales que definan las funciones internas. Además, se requiere que las metas anuales de cada producto, así como servicio estén definidas en la planificación institucional, ya que estas alimentan las plantillas del talento humano, para finalizar es indispensable disponer de un manual de puestos o perfiles provisionales que cuenten con aprobación legal (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 9).

**Art. 19.- Del período de evaluación.-** La evaluación anual se realiza entre el 1 de febrero al 31 de diciembre, por ende, La UATH debe notificar resultados hasta el 10 de febrero siguiente y planificar el proceso durante enero, teniendo en cuenta que para nuevos servidores, el período va desde su ingreso hasta diciembre, siempre que hayan permanecido al menos tres meses (Ministerio del Trabajo, 2018, Art. 19).

### **Reglamento general a la Ley Orgánica del Servicio Público**

**Art. 1.- Ámbito:** Las normas de este Reglamento General deben cumplirse obligatoriamente en todas las instituciones, organismos y entidades señaladas en el artículo 3 de la LOSEP, específicamente en lo relacionado con la gestión del talento humano, las remuneraciones y los ingresos complementarios (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 1).

**Art. 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa:** El Ministerio de Relaciones Laborales es responsable de monitorear, controlar y evaluar la gestión de las Unidades de Talento Humano del sector público mediante inspecciones, verificaciones, así como estudios. Estas acciones se aplican a la Función Ejecutiva, a las Empresas Públicas mediante controles externos, y al resto de instituciones incluidas en la LOSEP, informando a los órganos de control cuando existan incumplimientos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 113).

**Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH:** Las UATH son las unidades encargadas de aplicar las políticas y normas relacionadas con la administración del talento humano en el sector público. Su función es asegurar la correcta gestión del sistema de desarrollo del talento humano, las remuneraciones y el cumplimiento de la LOSEP y su Reglamento (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 117).

**Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH:** Las UATH organizan su gestión mediante procesos que incluyen calidad del servicio, manejo técnico del talento humano, administración de personal, así como

remuneraciones, y salud ocupacional. Estos procesos pueden ajustarse según las necesidades, al igual que al tamaño de cada institución, y sus funciones específicas se establecen en los reglamentos, así como manuales institucionales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010, Art. 120).

**Alcance:**

El examen especial comprendió el análisis de los siguientes subsistemas:

- Análisis, clasificación y valoración de puestos
- Planificación de Talento Humano
- Reclutamiento y selección
- Evaluación del desempeño
- Formación y capacitación

El examen se realizó mediante revisión documental, entrevistas con el personal responsable y análisis de registros administrativos.

**Metodología:**

Para el desarrollo del examen se aplicaron los siguientes procedimientos:

- Revisión de expedientes de personal
- Verificación del cumplimiento de normativa laboral vigente
- Aplicación de entrevistas al personal responsable
- Análisis de procedimientos internos
- Evaluación del sistema de control interno.

**Análisis, ejecución y resultados:**

El análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del examen especial a la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón San Miguel evidencia el comportamiento de los distintos subsistemas evaluados, considerando criterios de cumplimiento normativo, eficiencia administrativa y control interno.

En el examen especial aplicado al subsistema de análisis clasificación y valoración de puestos, se obtuvo un 60% de cumplimiento, lo cual representa un nivel medio lo que evidencia deficiencias importantes, principalmente en la actualización del manual de puestos y la definición de macroprocesos institucionales.

Por otro lado, en el subsistema de planificación del talento humano presenta un 83,33% de cumplimiento, evidenciando que, aunque existe planificación institucional, aún se presentan debilidades relacionadas con instrumentos técnicos y actualización de procesos, como el no contar con estatuto por procesos.

En cuanto al subsistema de reclutamiento y selección bajo la LOSEP, tanto para las contrataciones, como para los concursos de méritos y oposición se registra un 100% de cumplimiento, lo que demuestra que la institución aplica de manera adecuada los procedimientos establecidos, cumpliendo con la normativa vigente.

En el subsistema de reclutamiento y selección de personal bajo el Código de Trabajo, se obtuvo un 70% de cumplimiento, ubicándose en un nivel medio. Aunque se cumplen requisitos formales, existen deficiencias en etapas clave como pruebas técnicas, psicométricas y entrevistas, lo que afecta la objetividad y el cumplimiento normativo del proceso.

En cuanto al subsistema de evaluación del desempeño se registra un 100% de cumplimiento, lo que demuestra que la institución aplica de manera adecuada los procedimientos establecidos, cumpliendo con la normativa vigente en este subsistema.

De igual forma, el subsistema de formación y capacitación alcanza un 90% de cumplimiento,

reflejando una adecuada planificación y ejecución de actividades formativas, aunque con ciertas falencias como la ausencia de la suscripción de los convenios de devengado.

Finalmente, los resultados obtenidos confirman que, aunque el GAD Municipal mantiene un adecuado nivel de control interno en términos generales, es necesario fortalecer los subsistemas con menor cumplimiento, a fin de mejorar la aplicación de la normativa legal y optimizar la gestión administrativa del talento humano.

El cálculo global refleja un nivel de confianza del 84,44%, lo que ubica a la institución en un nivel alto, mientras que el nivel de riesgo alcanza el 15,56%, considerado bajo. Esto indica que, en términos generales, los controles internos implementados son adecuados y permiten un funcionamiento aceptable de los procesos administrativos.

Las actividades realizadas por la Dirección de Talento Humano se ejecutan razonablemente de acuerdo con las disposiciones legales, así como respetando la normativa vigente excepto por haber encontrado que el estatuto por procesos se encuentra desactualizado, la institución municipal no cuenta con macroprocesos, el manual de clasificación de puestos se encuentra desactualizado, no posee una fase de reclutamiento para los trabajadores contratados bajo Código de Trabajo tampoco se realiza pruebas psicométricas y técnicas, así como no se realiza la respectiva entrevista. Además, en el proceso de formación y capacitación no se realiza el respectivo convenio de devengado. No obstante, las debilidades identificadas dentro de los procesos de los subsistemas de Talento Humano constituyen salvedades que deben ser corregidas para fortalecer el sistema de control interno, así como para mejorar la eficiencia administrativa.

### **Conclusiones:**

El examen especial permitió determinar que la Dirección de Talento Humano, en términos generales, cumple con la normativa legal vigente; sin embargo, la aplicación de dicha normativa no es completamente efectiva en todos los subsistemas, evidenciándose debilidades en

procedimientos técnicos que afectan la eficiencia administrativa.

El examen especial evidenció que el subsistema de análisis, clasificación y valoración de puestos presenta un 60% de cumplimiento, el subsistema de planificación del talento humano alcanza un 83,33%, en reclutamiento y selección bajo la LOSEP se obtuvo un 100% de cumplimiento; mientras que bajo el Código de Trabajo se registra un 70%. Por su parte, la evaluación del desempeño alcanza un 100% de cumplimiento, y el subsistema de formación y capacitación un 90%.

A través del cálculo se obtuvo un promedio del nivel de confianza del 84,44% y el nivel de riesgo del 15,56%, los cuales evidencian que la institución cuenta con controles internos adecuados, lo que garantiza, en términos generales, un funcionamiento eficiente y confiable de cada uno de los subsistemas de Talento Humano.

**Recomendaciones:**

Se recomienda a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel disponer a la Dirección de Talento Humano la actualización del estatuto por procesos, el manual de clasificación y valoración de puestos, así como fortalecer el proceso de reclutamiento y selección bajo la modalidad de código de trabajo, asegurando que estos instrumentos reflejen la estructura organizacional actual y permitan una correcta aplicación de la normativa legal vigente.

Se recomienda la elaboración, revisión, aprobación y aplicación de los procedimientos de cada uno de los subsistemas, para mejorar la eficiencia y eficacia en las actividades administrativas del GAD.

**Anexos:**

**Ilustración 3.** Revisión documental:



**Ilustración 4.** Entrevista a la directora de Talento Humano



<b>Datos</b>	<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Nombres y Apellidos</b>	Cynthia Camila Coloma Garófalo. Alexis Damián Casco Quimbia.	Ing. Flor Poveda	Msc. Katterin Susana Remache Gaibor
<b>Cargo</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Docente</b>	<b>Directora de la Dirección de Talento Humano</b>

## 7. CONCLUSIONES:

La ejecución de un examen especial a la dirección de Talento Humano permitió evidenciar el grado de cumplimiento de la normativa vigente, promoviendo una gestión transparente y reduciendo la posibilidad de irregularidades en la administración del GAD Municipal del cantón San Miguel.

Además, se logró fundamentar de manera teórica las variables de la investigación, correspondientes al examen especial, al igual que la gestión de talento humano, mediante la revisión de enfoques conceptuales, normativos y doctrinarios relevantes. Este sustento permitió comprender la importancia del examen especial como herramienta de evaluación en el sector público, así como la gestión de talento humano como un proceso estratégico orientado al desarrollo institucional.

Realizar el examen especial facilitó la identificación de posibles irregularidades o inconsistencias que podrían afectar la confianza ciudadana, pues, este examen no solo cumple una función de evaluación, sino que también promueve una cultura institucional orientada a la ética, la responsabilidad, así como a la rendición de cuentas.

## **8. RECOMENDACIONES:**

Se recomienda institucionalizar la realización periódica de exámenes especiales en la Dirección de Talento Humano, con el propósito de evaluar de manera continua el cumplimiento normativo, ya que esta práctica permitirá detectar oportunamente desviaciones, así como aplicar medidas correctivas antes de que generen impactos negativos.

Se sugiere utilizar los resultados del examen especial como insumo fundamental para la toma de decisiones estratégicas en materia de talento humano, pues, la información obtenida debe ser analizada de manera integral, permitiendo identificar áreas críticas y oportunidades de mejora.

Asimismo, es necesario considerar al examen especial como un mecanismo permanente de mejora institucional, más allá de una obligación de control; debido a que su correcta aplicación permite generar valor agregado a la gestión del talento humano, identificando oportunidades de optimización y fortaleciendo la eficiencia administrativa.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Acosta, M., & Guato, L. (2016). Examen especial al GAD parroquial de Agua Santa sobre los procesos de selección, evaluación y contratación de personal.
2. Armstrong, M. (2020). Manual de gestión de recursos humanos de Armstrong (15.<sup>a</sup> ed.). Kogan Page.
3. Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No. 449, 20 de octubre de 2008.
4. Asamblea Nacional del Ecuador. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial No. 595.
5. Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Registro Oficial No. 337.
6. Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Registro Oficial Suplemento No. 303.
7. Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica del Servicio Público. Registro Oficial Suplemento No. 294, 6 de octubre de 2010.
8. Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Reglamento general a la Ley Orgánica del Servicio Público. Registro Oficial.
9. Caicedo, J. (2023). Evaluación de potencial y mejora continua en los procesos de selección del sector público. *Revista de Gestión y Desarrollo Organizacional*, 10(2), 60–78.
10. Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
11. Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
12. Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
13. Chong, J., & Proaño, D. (2021). Examen especial y evaluación de la gestión administrativa y financiera en el sector público. *Revista científica de auditoría y control gubernamental*, 8(2), 55–72.

14. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Control Interno – Marco Integrado. COSO.
15. Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Contraloría General del Estado.
16. Contraloría General del Estado. (2011). Exámenes especiales en la administración pública: Principios y lineamientos. Quito, Ecuador: Contraloría General del Estado.
17. Contraloría General del Estado. (2019). Manual de auditoría gubernamental. Contraloría General del Estado del Ecuador.
18. Contraloría General del Estado. (2022). Informe sobre transparencia y gobernanza en los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Quito, Ecuador: Contraloría General del Estado.
19. Contraloría General del Estado. (2024). Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Contraloría General del Estado del Ecuador.
20. Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos (16.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
21. Figueroa, M., & Narváez, P. (2018). El examen especial como herramienta de auditoría gubernamental y control interno. *Revista de Gestión Pública*, 12(1), 33–48.
22. García, R., López, J., Martínez, P., & Torres, C. (2023). Análisis de informes de auditoría ejecutados por la Contraloría General del Estado en Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador. *Revista de Administración y Control Público*, 15(3), 75–94.
23. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. (2021). Reseña histórica del cantón San Miguel. GAD Municipal San Miguel de Bolívar.
24. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar. (2020). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT). GAD Municipal San Miguel de Bolívar.

25. Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Gestión de recursos humanos* (7.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
26. Huilcarema, S., & Girón, A. (2019). Examen especial a los procesos de bienes de larga duración del GAD Municipal del Cantón Riobamba.
27. Hurtado, J., López, M., & Sánchez, P. (2019). El examen especial como mecanismo de control posterior en el sector público ecuatoriano. *Revista de Auditoría y Control Gubernamental*, 14(1), 25–40.
28. Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA). (2012). *Riesgo de auditoría y materialidad en la realización de una auditoría*. AICPA.
29. Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2017). *Comportamiento organizacional y administración* (10.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
30. Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
31. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). (2010). Registro Oficial Suplemento No. 294 de 6 de octubre de 2010. Asamblea Nacional del Ecuador.
32. Mantilla, P. (2016). *Auditoría gubernamental y control interno: Herramientas para la mejora de la gestión pública*. Quito, Ecuador: Editorial Académica.
33. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Administración de recursos humanos* (15.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
34. Ministerio del Trabajo. (2014). *Norma técnica del subsistema de formación y capacitación*. Ministerio del Trabajo del Ecuador.
35. Ministerio del Trabajo. (2016). *Norma técnica del subsistema de clasificación de puestos*. Ministerio del Trabajo del Ecuador.
36. Ministerio del Trabajo. (2016). *Norma técnica del subsistema de planificación del talento humano*. Ministerio del Trabajo del Ecuador.

37. Ministerio del Trabajo. (2018). Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño. Ministerio del Trabajo del Ecuador.
38. Ministerio del Trabajo. (2022). Norma técnica del subsistema de selección de personal. Ministerio del Trabajo del Ecuador.
39. Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Administración de recursos humanos (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
40. Mora, J. (2020). Gestión del talento humano en instituciones públicas: Retos y perspectivas. Quito, Ecuador: Editorial Universitaria.
41. Moreira, L., & Ponce, K. (2024). Selección del personal basada en la gestión de talento humano del Gobierno Municipal Santa Ana. *Revista Científica de Administración Pública*, 19(1), 34–45.
42. Orozco, D. (2022). Competencias laborales y predicción del desempeño en la administración pública. *Revista Iberoamericana de Gestión del Talento*, 8(3), 50–66.
43. Oyake, M. (2019). Fases del examen especial aplicado al sector público ecuatoriano.
44. Pérez, D. (2025). Examen especial al Departamento de Gestión del Talento Humano del GAD Municipal La Joya de los Sachas, período 2022.
45. Pogo, R. (2020). Examen especial a la gestión de bienes de larga duración en el sector público.
46. Ponce, R., & Herrera, L. (2021). Eficiencia y control en la administración pública local. Quito, Ecuador: Editorial Académica.
47. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
48. Soto, A., Ramírez, J., & Vela, C. (2022). El examen especial y su impacto en la transparencia de los gobiernos seccionales. *Revista Ecuatoriana de Control Público*, 17(2), 41–59.
49. Toala, K., & Pincay, M. (2024). El examen especial como herramienta de evaluación del

manejo de recursos públicos en los GAD municipales. Revista ecuatoriana de control gubernamental, 18(1), 40–58.

50. OpenAI. (2026). ChatGPT (modelo GPT-5.3) [Modelo de lenguaje].

<https://chat.openai.com/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Cronograma (Gantt)

**Tabla 11.** Cronograma Tentativo (GANNT)

Actividades	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	2025				2025				2025				2025			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación de tema por parte de la comisión de Titulación	■	■														
Planteamiento del problema, formulación de preguntas			■													
Recolección de información			■	■	■	■										
Objetivo general y específico						■										
Justificación, Marco Teórico							■									
Metodología de la investigación							■									
Entrevista, encuesta								■	■							
Resultado de Discusión									■							
Conclusiones y Recomendaciones									■	■	■					
Presentación y revisión del trabajo al autor												■				
Correcciones													■	■		
Propuesta de titulación														■		
Finalización del proyecto de titulación															■	

**Nota.** Elaboración propia. Realizado a partir del comienzo de nuestra investigación

**Anexo 2:** Presupuesto Ejecutado**Tabla 12.** Costos del trabajo de investigación

<b>Suministros</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
Libreta de apuntes	2	\$1,00	\$2,00
Folder	3	\$0,60	\$1,80
Internet	1	\$4,00	\$4,00
Pasajes	30	\$1,60	\$48,00
Impresiones	130	\$0,10	\$13,00
Impresión del trabajo final	6	\$9,00	\$54,00
Empastado	7	\$2,00	\$14,00
Gastos varios		\$50,00	\$50,00
<b>Total</b>			<b>\$186,80</b>

**Nota.** Elaboración propia. Realizado a partir del comienzo de nuestra investigación

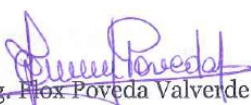
**ING. FLOR XIMENA POVEDA VALVERDE EN CALIDAD DE DIRECTOR(A) DEL  
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR,**

**CERTIFICA**

Que el trabajo de integración curricular denominado “EXAMEN ESPECIAL AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2024”, presentado por Nombre Completo del o los autores estudiantes de la **carrea de Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta COMPILATIO, reflejando un **porcentaje de similitud del 2%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 18 de Marzo del 2026

Atentamente,

  
Ing. Flor Poveda Valverde  
Director(a)

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Flor Ximena Poveda Valverde, Psc. Vanessa Gavilánez e Abg. Andrés Ibarra en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular "EXAMEN ESPECIAL A LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN MIGUEL EN EL AÑO 2024" desarrollado por los señores Cynthia Camila Coloma Garófalo y Alexis Damián Casco Quimbía.

### 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, han acogido las sugerencias y recomendaciones dadas en el acto de defensa.

Guaranda, 23 de Abril del 2026

  
Ing. Flor Ximena Poveda Valverde  
**Directora**

  
Psc. Vanessa Gavilánez  
**Par Académico**

  
Abg. Andrés Ibarra  
**Par Académico**