



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE
TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR:

Yamilexy Angie Lainez Calderón

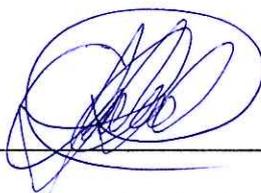
LA LIBERTAD – ECUADOR

DICIEMBRE – 2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.”**, elaborado por la Srta. Yamilexy Angie Lainez Calderón, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Ing. Verónica Cecilia Ponche Chalen, PhD.

Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado **“AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Yamilexy Angie Lainez Calderón con cédula de identidad número 240011435-7 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



Lainez Calderón Yamilexy Angie

C.C. No.: 240011435-7

Agradecimientos

A Dios por guiarme y ser mi fortaleza en cada etapa de mi vida, por brindarme sabiduría y salud.

A mis padres y a mi pareja, por su apoyo y amor incondicional que me dan día a día, por motivarme en cada una de mis decisiones, han sido esenciales para que se cumpla esta meta.

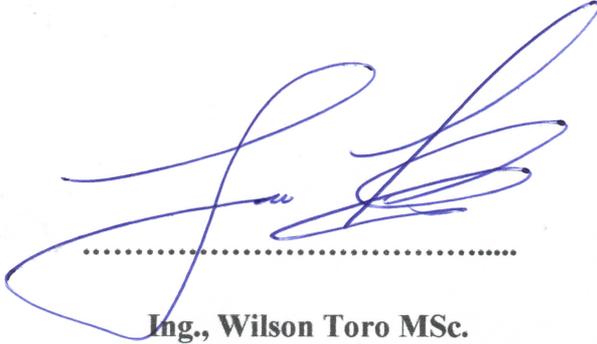
A mis amigos de la universidad, con quienes he compartido momentos de alegrías y tristezas a lo largo de este proceso, gracias infinitas a cada uno de ustedes que han dejado una huella especial y por haber compartido esta experiencia inolvidable.

Dedicatoria

A mi madre, por ser el pilar más importante en mi vida, quien con su amor incondicional y sacrificio me ha inspirado a ser mejor persona y dar lo mejor de mí. Este logro es el reflejo de la educación y la disciplina que me has dado.

Con todo mi amor, admiración y gratitud, te lo dedico madre.

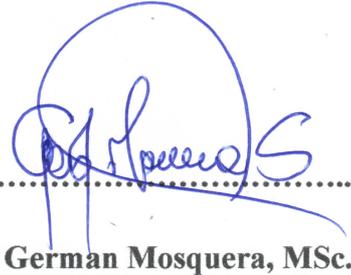
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



.....

Ing., Wilson Toro MSc.

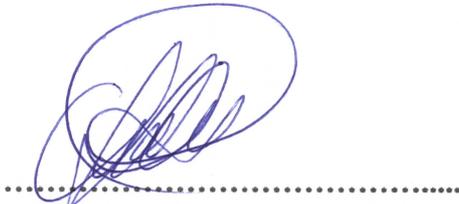
DIRECTOR DE LA CARRERA



.....

Ing. German Mosquera, MSc.

PROFESOR ESPECIALISTA



.....

Ing. Verónica Ponce Chalen, PhD.

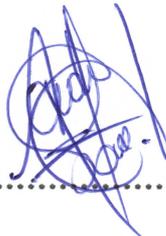
PROFESOR TUTOR



.....

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MSc.

PROFESOR GUÍA DE LA UIC



.....

Lcdo. Andrés Soriano Soriano

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Índice de Contenido

Introducción	12
Planteamiento del problema	13
Formulación del problema	15
Sistematización	15
Objetivo General	15
Objetivos específicos.....	15
Justificación.....	15
<i>Justificación teórica</i>	15
<i>Justificación Práctica</i>	16
Capítulo I. Marco Referencial.....	17
Revisión de la literatura	17
Desarrollo de teorías y conceptos	21
<i>Auditoria de gestión</i>	21
Fases de la auditoría de gestión.	22
<i>Conocimiento preliminar</i>	23
<i>Planificación preliminar</i>	23
<i>Comunicación de resultados</i>	23
Eficiencia y efectividad	23
<i>Cumplimiento de normas</i>	24
<i>Alcance de efectividad</i>	24
<i>Capacitación</i>	24
Control Interno.....	25
<i>Ambiente interno</i>	25
<i>Actividades de control.</i>	26
<i>Análisis de datos</i>	26
Marco Legal	26
Capítulo II. Metodología.....	37
Diseño de la Investigación	37
Método de la Investigación	37
Población.....	38
Recolección y procesamiento de datos	39
Capítulo III. Resultados Y Discusión	40
Análisis de datos	40

<i>Análisis del Cuestionario de Control Interno COSO I</i>	40
Ambiente de control.....	40
Evaluación de Riesgos.	44
Actividades de control.....	48
Información y comunicación.....	51
Supervisión.....	54
<i>Evaluación de Indicadores</i>	85
Discusión.....	90
Conclusiones y Recomendaciones	99
Conclusiones	99
Recomendaciones.....	99
Referencias.....	101

Índice de Tablas

Tabla 1 Población del Gad Municipal del cantón La Libertad	38
Tabla 2 Nivel de confianza y riesgo.....	40
Tabla 3 Ambiente de control.....	40
Tabla 4 Nivel de confianza y riesgo – ambiente de control.....	44
Tabla 5 Evaluación de Riesgos	44
Tabla 6 Nivel de confianza y riesgo – Evaluación de riesgos.....	47
Tabla 7 Actividades de control	48
Tabla 8 Nivel de confianza y riesgo – Actividades de control	51
Tabla 9 Información y comunicación	51
Tabla 10 Nivel de confianza y riesgo – Información y comunicación	53
Tabla 11 Supervisión.....	54
Tabla 12 Nivel de confianza y riesgo – Supervisión.....	55
Tabla 13 Resultados del Cuestionario COSO I.....	55
Tabla 14 Numero de programas de capacitación en cuanto a su puesto asignado.....	87
Tabla 15 Cumplimiento de información en los perfiles de puesto.....	88
Tabla 16 Porcentaje de evaluaciones de desempeño realizadas en el primer año	88
Tabla 17 Porcentaje de planes de riesgo realizadas por proceso	89

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE
TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.**

AUTOR:

Lainez Calderón Yamilexy Angie

TUTOR:

Ing. Ponce Chalén Verónica, PhD.

Resumen

Este estudio denominado Auditoria de gestión a los procesos de contratación de talento humano del Gad Municipal del cantón la libertad pretende determinar como la auditoria de gestión puede reconocer las fortalezas y áreas de mejora en los procesos de contratación de personal, nos va a permitir conocer la gestión que realizan, que tanto cumplen con las normativas y reglamentos estipulados, además de evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos mediante la aplicación de indicadores, para ello se utilizó el método deductivo y analítico con enfoque mixto. Mediante la aplicación de instrumentos como el cuestionario Coso I e indicadores de gestión, se obtendrán los principales resultados de la auditoria, donde se presentan deficiencias en las capacitaciones, auditorías internas e incumplimiento de requisitos en las descripciones de puesto, para ello se recomienda fortalecer la evaluación y gestión de procesos, implementando un medio estructurado para la identificación y control de riesgos, así mismo, mejorar las actividades de control interno, a través de un diseño de plan integral que contenga evaluaciones periódicas de los procesos de contrataciones y revisiones en las descripciones de perfiles de puesto.

Palabras claves: Auditoria, indicadores de gestión, efectividad.



**MANAGEMENT AUDIT OF THE HUMAN TALENT RECRUITMENT
PROCESSES OF THE MUNICIPAL GAD OF THE CANTON LA
LIBERTAD, PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2023.**

Abstract

This study called Management Audit of the human talent hiring processes of the Municipal Gad of the La Libertad canton aims to determine how the management audit can recognize the strengths and areas of improvement in the personnel hiring processes, it will allow us to know the management they carry out, which both comply with the stipulated regulations and standards, in addition to evaluating the efficiency, effectiveness and effectiveness in the contracting processes through the application of indicators, for this the deductive and analytical method with a mixed approach was used. Through the application of instruments such as the Coso I questionnaire and management indicators, the main results of the audit will be obtained, where deficiencies in training, internal audits and non-compliance with requirements for the position are presented, for this it is recommended to strengthen the evaluation and management of contracting processes, implementing a structured means for the identification and control of deficiencies in the contracting process, as well as improving internal control activities, through a comprehensive plan design that contains periodic evaluations of the contracting processes .

Keywords: Audit, management indicators, effectiveness.

Introducción

La auditoría de gestión se manifiesta como una herramienta indispensable con el objetivo de evaluar y mejorar el desempeño de una entidad, está dirigida a verificar y comprobar el cumplimiento de reglamentos, normativas, políticas y procedimientos. En la actualidad las empresas tienen la necesidad de un mejor control, es por ello que aplicar y desarrollar una auditoría se ha vuelto esencial tanto para empresas públicas y privadas debido a que su finalidad es identificar acciones incorrectas, fraudes y errores, además proporciona un enfoque integral para optimizar las medidas de gestión en los diferentes procesos de la empresa.

La Auditoría de Gestión es una técnica efectiva que se utiliza para asesorar a las empresas, permitiendo analizar, diagnosticar y proponer recomendaciones con el objetivo de implementar con éxito una estrategia. En el caso de una Institución Pública, uno de los principales motivos para realizar una auditoría de gestión es la necesidad de adaptación al cambio, lo cual se vuelve esencial para reajustar su administración y mejorar su desempeño (Sanchez, 2017).

Uno de los principales objetivos de la auditoría de gestión es identificar las falencias en el desempeño los trabajos, una vez analizadas estas debilidades, se proponen soluciones adecuadas a los problemas detectados. Este proceso facilita la implementación de cambios en la administración, con el fin de mejorar su rendimiento, asegurando que las operaciones se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz (Riera, 2022).

El presente trabajo de investigación está enfocado en la auditoría de gestión a los procesos de contratación de talento humano del Gad Municipal del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023, siendo esta una institución que goza de autonomía política, administrativa y financiera.

Este estudio pretende determinar como la auditoría de gestión puede reconocer las fortalezas y áreas de mejora en los procesos de contratación de personal, además, nos va a permitir conocer la gestión administrativa y que tanto cumplen con las normativas y reglamentos, este proyecto busca contribuir al logro de

mayor eficiencia, eficacia y efectividad en el departamento de talento humano, garantizando optimización y alineamiento con la visión y metas de la institución.

Planteamiento del problema

A nivel internacional, Jacobo y Lozano (2021) mencionan que la auditoría consiste en expresar un informe escrito el cual brindará confiabilidad de la información entregada por la dirección de la entidad, en su estudio realizado a la empresa Bektec Contratistas S.A.C, mencionan que la empresa se encuentra con deficiencias en el departamento de recursos humanos tales como una mala organización, ausencia de control, inexistencias de manuales y reglamentos, entre otros, lo que afecta al desempeño laboral de los colaboradores dentro de la empresa.

Los constantes cambios en la tecnología y la demografía tienen importantes consecuencias globales para el empleado y la empresa, debido a que una nueva generación de profesionales de la gestión del talento está desarrollando una cartera de recursos que incorpora otros fundamentos de gestión, como el pensamiento económico conductual, la gestión ágil y el análisis, para mejorar las competencias de gestión del talento en las empresas (Fernandez, 2022).

A nivel nacional, Pachay (2022) manifiesta en su estudio realizado al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Puerto López que existen inconvenientes dentro del departamento de talento humano el cual uno de los más relevantes es que el personal desconoce sus funciones de acuerdo con su cargo, por ende la organización se ve afectada debido a una descoordinación de funciones lo cual causa un desempeño laboral ineficaz y un bajo rendimiento laboral.

Por ello Villena (2023) considera que es de suma importancia que las empresas implanten auditorías de gestión ya sea en áreas determinadas o en conjunto el cual permitirá una evaluación de control interno; menciona también que el Ecuador tiene una institución oficial como lo es la Contraloría General del Estado que ha logrado determinar que existe un gran número de actos dolosos desde el año 2007 al 2016 con un total de 12.888 resoluciones de sanciones administrativas.

A nivel local, Reyes (2024) manifiesta que la auditoría de gestión se ha ejecutado por la exigencia social y los avances tecnológicos que se han ido desarrollando, convirtiéndose en un componente de suma importancia para las empresas, en su estudio realizado a la empresa COMECSA S.A busca evaluar la gestión en el departamento de cobranzas donde se han identificado varias falencias

en los otorgamientos de créditos, el cual una de las principales deficiencias es la falta de documentos de respaldo del crédito del cliente, lo que causa complejidad en la evaluación de solvencia de los clientes para enfrentar sus deudas. Mediante una encuesta el 67% de los trabajadores revelaron que nunca se ha realizado una auditoría de gestión, lo que confirma que la empresa no está siendo gestionada de manera efectiva.

La auditoría permite alcanzar objetivos identificando deficiencias y estableciendo estrategias efectivas, menciona además que las empresas deben implementar un proceso de auditoría que permita identificar factores importantes, a pesar de los costos, el desempeño de la organización se verá fortalecido; Por tanto, hay que tener en cuenta que su implementación proporcionará resultados favorables en todos los ámbitos (Armijos, 2019).

El presente trabajo de investigación está realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de La Libertad, creada en el año 2004, ubicada en el cantón La Libertad, Av. Carlos Espinoza, provincia Santa Elena; en la actualidad cuenta con 696 colaboradores, su misión es promover el desarrollo humano sostenible entregando a la comunidad servicios de calidad con un propósito de gestión transparente y participativa, su visión es que con la participación activa de la ciudadanía y la planificación articulada con los distintos o iguales niveles de gobierno, contribuirá a construir un modelo de desarrollo humano sostenible y equitativo, que privilegia la consecución del buen vivir; constituyéndose de esta manera, en el motor del progreso cantonal y provincial.

El Gad municipal del cantón La Libertad presenta una gran problemática mencionada a continuación:

No hay información de la aplicación de indicadores de gestión para medir y asegurar la eficiencia en los procesos de contratación, escasez de información sobre los perfiles de puesto y programas de capacitación limitadas, trayendo consigo la rotación de personal debido a que no se presenta con claridad las descripciones de los cargos a los aspirantes y no comprenden las expectativas del puesto, por lo que estos muestran dificultades al momento de desempeñarse exitosamente.

Formulación del problema

¿De qué manera se va a evaluar la efectividad en los procesos de contratación una auditoria de gestión en el departamento de talento humano del Gad municipal del cantón La Libertad?

Sistematización

¿Cuáles son los indicadores utilizados el proceso de contratación en Talento Humano?

¿Cómo se detectarán los riesgos en las etapas del proceso de contratación en talento humano?

¿Qué indicadores se van a analizar para proponer recomendaciones?

Objetivo General

Evaluar la efectividad en los procesos de contratación y elaboración de perfiles de puesto mediante indicadores de gestión en el departamento de talento humano del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

Objetivos específicos

Identificar los principales indicadores de gestión utilizados en los procesos de contratación en el departamento de talento humano del Gad.

Detectar riesgos y deficiencias en las etapas del proceso de contratación en el departamento de talento humano

Proponer recomendaciones de mejora en los procesos de contratación en base al análisis de los indicadores

Justificación

Justificación teórica

En el presente trabajo de investigación se analizaron diferentes conceptos acerca de la auditoria de gestión, el cual brindaron un soporte bibliográfico abarcando tesis, artículos y libros a nivel internacional (Latinoamérica), nacional (Ecuador) y local (Provincia Santa Elena), donde mencionan a varios autores tales como: Armijos Juan, Fernández Carmen, Jacobo y Lozano, Pachay Javier, entre otros, el cual en base a sus teorías se ha podido fundamentar este trabajo de investigación.

Justificación Práctica

Para lo práctico de este trabajo de investigación se analiza los procesos de contratación y actividades que realiza en el departamento de talento humano mediante indicadores para la medición de eficiencia, eficacia y efectividad del GAD Municipal del Cantón La Libertad, seguido de un análisis de las operaciones de gestión administrativas que se ejecutan en la dirección de Talento Humano, mediante la identificación de las normas legales que deben ser consideradas para lograr el cumplimiento de los procesos y finalmente se realizarán correcciones a las irregularidades existentes en la dirección de Talento Humano.

Capítulo I. Marco Referencial

Revisión de la literatura

Para empezar, se destaca el trabajo de investigación realizado por Jacobo y Lozano (2021), denominado “Aplicación de la auditoría de gestión en el área de recursos humanos y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Bektec Contratistas S.A.C., Trujillo, 2020”, donde presenta como problemática principal varias deficiencias en el área de recursos humanos que afectan al desempeño laboral, tales problemas son: falta de estructura organizacional aprobada correspondiente a las necesidades de la empresa, falta de controles para medir y evaluar el desempeño, personal con conocimiento insuficiente de metas y objetivos de la compañía, inexistencia de manuales y reglamentos y por último la carencia de programas de capacitación para el personal de la compañía, de modo los investigadores presentaron como objetivo determinar que la auditoría de gestión aplicada al área de recursos humanos, incide positivamente en el desempeño laboral de la empresa Bektec Contratistas S.A.C., Trujillo 2020, por otra parte la metodología de este estudio aplica un diseño pre-experimental: grupo único pre-test y post-test, el cual consiste en observar, analizar y medir los efectos de la aplicación de la auditoría de gestión, para la recolección de datos utilizaron las técnicas de encuesta, observación e investigación documental para un análisis cualitativo y cuantitativo la aplicación de ratios o índices para medir el desempeño laboral en el área de recursos humanos, tomaron como población y muestra a todos los trabajadores de la empresa Bektec Contratistas S.A.C., como instrumentos emplearon la guía de entrevista, guía de observación y hojas de registros de datos, los resultados del estudio en el análisis cualitativo y cuantitativo determinaron que el 65% tiene hallazgos positivos y el 35% negativo, sin embargo expresaron que la empresa no ha desarrollado un procedimiento técnico en el área de recursos humanos, así mismo en la gestión debido a la falta de herramientas administrativas afectando a la eficacia, eficiencia y efectividad de la empresa, en conclusión el diagnóstico de las funciones y actividades del personal determinaron que no hay un trabajo coordinado en cada ejecución de obra lo que presenta un riesgo alto y un nivel de confianza bajo.

Por consiguiente el trabajo de titulación elaborado por Fernández (2022) denominado “Plan de auditoría en gestión del talento humano en la empresa GMO Suministros Peruanos SAC” presenta como problemática que la gestión de talento

humano expone varias conductas que afectan al desempeño laboral, a causa de las malas relaciones interpersonales, ausentismo laboral y falta de autoridad además se suma otro problema de mayor relevancia que influye a los resultados de la empresa y esto se debe a que no se realizan auditorías internas periódicamente, es por ello que el estudio tiene como objetivo principal proponer un plan de auditoría para mejorar la Gestión del Talento Humano de la empresa GMO Suministros Peruanos SAC – Chiclayo, en cuanto a la metodología es de un enfoque aplicado explorativo y un alcance propositivo tipo mixta, para la recolección de datos se utilizaron técnicas como la encuesta, entrevista y análisis documental tomando como población a 14 trabajadores de la empresa y al ser rango bajo de personas se lo tomó también como muestra, como instrumento se empleó el cuestionario de preguntas y la ficha de análisis documental, el estudio dio como resultado que un 68% afirma que la implantación del plan de auditoría a la empresa Suministros Peruanos SAC contribuiría de manera positiva a la empresa, lo que indica que tendrá buenos resultados especialmente para mejorar las capacidades del talento humano, para concluir de acuerdo al diagnóstico realizado se determinó que en su mayoría arroja un nivel bajo en los procesos administrativos por lo que se debe tomar medidas para mejorar el nivel de la gestión de talento humano de la empresa y así tenga una estrato aceptable.

Por otra parte, el artículo científico expresado por Castro y Delgado (2020) denominado “Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020”, presenta como problemática que los colaboradores del distrito PEHCBM manifiestan inconformidades debido a la falta de capacitaciones en las distintas áreas de la organización, bajo liderazgo por parte de los superiores y disconformidad con las recompensas y remuneraciones entre otros factores que dan como consecuencia la baja productividad tales como la rotación excesiva, ausentismo laboral y conflictos internos, por lo expuesto se determinó como objetivo general determinar las condiciones de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020, metodológicamente incurrieron a una investigación básica, de diseño no experimental, descriptiva, transversal y como técnica de recolección de datos aplicaron la encuesta y como instrumento emplearon cuestionarios, la población y muestra está conformada por los trabajadores del distrito PEHCBM

equivalente a 70 personas, como resultado se pudo determinar que en su mayoría con un 67,1% de los colaboradores manifiestan que la organización se preocupa por ampliar la competencia y fortalecer las capacidades de los empleados, para finalizar se concluye que existe un buen promedio en la gestión del talento humano y desempeño laboral por los trabajadores del distrito PEHCBM, lo que significa que si mejor es la gestión del talento humano, mejor es el desempeño laboral de los colaboradores.

El trabajo de investigación realizado por Pachay (2022) designado como “Auditoría de gestión en el departamento de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Puerto López” muestran algunos inconvenientes que afectan al cumplimiento de la misión y objetivos de la institución, tales como el desconocimiento de funciones para ejecutar las actividades de acuerdo a su cargo y la inexistencia de programas de capacitación para el personal del GAD municipal de Puerto López, por ende la institución se ve implicada en una descoordinación de actividades el cual se relaciona con el departamento de talento humano causando ineficiencia en el rendimiento y desempeño laboral, es por ello que se planteó como objetivo principal evaluar a través de una Auditoría de Gestión por medio del uso de indicadores de eficiencia, eficacia y calidad al departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Puerto López, dentro del estudio se emplearon varios métodos de investigación tales como el método inductivo, deductivo, estadístico y analítico además del tipo de investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, en cuanto a los instrumentos aplicaron la técnica de encuesta tomando como población al personal de la institución equivalente a un total de 130 personas y aplicando la fórmula de la muestra dio como resultado el total de 98 colaboradores a encuestar, los resultados del estudio arrojaron que el GAD posee falencias en la descoordinación de actividades organizacionales, políticas del talento humano y ausencia de manual de puestos, dado el caso se concluye que a través de la ejecución de la auditoría se alcanzó apreciar el desempeño y cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano midiendo los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.

Por consiguiente el proyecto de investigación realizado por Escobar (2020) llamado “Auditoría de gestión a los procesos administrativos desarrollados por la unidad de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

cantón Pastaza en el Año 2018” presenta como problemática principal la ausencia de evaluación de desempeño además del incumplimiento de metas y objetivos y carencia de instrumentos de control y evaluación lo que ocasiona deficiencias en la gestión administrativa de talento humano del GAD, por lo que se establece como objetivo general desarrollar una auditoría de gestión a los procesos administrativos desarrollados por la unidad de administración del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, con el fin de determinar las líneas de acción y actividades enfocadas al cumplimiento de los objetivos institucionales que permitan un desempeño óptimo del talento humano, en cuanto a la metodología fue utilizado el método deductivo, analítico y descriptivo con un enfoque mixto y tipo de investigación descriptivo, bibliográfica-documental y de campo, aplicando instrumentos como la entrevista y la encuesta, mismas que fueron realizadas a una población de 12 servidores que ejercen actividades principales en el departamento administrativo del GAD, tomando en cuenta el número pequeño de personas la muestra de investigación se la tomará a los mismos, los resultados obtenidos demuestran la ausencia de control interno en los distintos procesos que desarrolla el GAD, determinando un nivel de riesgo alto en el departamento administrativo de la institución, en consecuencia se concluye que la entidad requiere de acciones de manera inmediata de parte de la máxima autoridad del GAD municipal del cantón Pastaza para así reducir el nivel de riesgo elevado que se presenta.

Por último, se destaca el trabajo de investigación realizado por Reyes (2024) denominado “Auditoría de gestión al departamento de cobranzas de la empresa Comecsa S.A., del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2022” el cual dicha empresa presenta deficiencias tales como: falta de documentación que acredite la integridad comercial, no se realizan evaluaciones en el proceso de crédito basado en los ingresos o gastos de futuros clientes, ausencia de control en los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, por ende dichas situaciones causan un riesgo alto en la recuperación de la cartera, es por ello que el trabajo de investigación tiene como objetivo evaluar la gestión de cobranzas a través de técnicas de auditoría para la medición de la eficiencia y eficacia a dicho departamento de la empresa COMECSA S.A., dado a la naturaleza de la investigación se utilizó el método inductivo, deductivo y analítico de tal forma que se verifique si se está cumpliendo

los objetivos del trabajo, con un enfoque cuantitativo, propositivo-explicativo, se empleó como técnica de investigación la entrevista y encuesta, para la recolección y procesamiento de datos se aplicó una entrevista y como técnica de instrumento se incurrió a las preguntas abiertas, teniendo como población y muestra a los colaboradores que ejercen dentro del departamento de cobranzas equivalente a 9 personas en total, los resultados obtenidos de la entrevista determinaron que en COMECSA S.A., no existe una buena base para la gestión de cobros , dado el caso de la empresa se concluye que la implementación de controles es de suma importancia para garantizar una administración efectiva y así impedir este tipo de problemas.

Desarrollo de teorías y conceptos

Auditoría de gestión

Con respecto a los inicios de la auditoría Vega (2019) indica que las primeras manifestaciones ocurrieron en un pasado lejano, por lo que es posible demostrar que es tan antigua como la historia de la humanidad misma, la actividad de auditoría de cualquier institución surge en un momento en que la propiedad de los recursos financieros y la responsabilidad por el uso de los recursos productivos ya no están en manos de una misma persona.

Es por ello que Bartolo (2021) manifiesta que una auditoría de gestión se lo ha determinado como un examen sistemático realizado por un profesional en el campo de interés, para proporcionar un control independiente del desempeño de la entidad, por lo tanto, ayudará en el uso más efectivo y eficiente de los recursos y por otro lado, facilita la toma de decisiones a los responsables de tomar acciones.

La importancia de la auditoría de gestión de acuerdo con Armijos (2023) radica en que es una acción supervisora encaminada a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando el talento humano multidisciplinario, el desempeño de una institución, entidad contable o la implementación de programas y proyectos, con el fin de determinar si la actuación o implementación se está ejecutando, o se ha realizado, de conformidad con los principios y criterios de economía, eficacia y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados esperados y se medirá en función de indicadores institucionales y de desempeño relevantes.

En cuanto a las fases de la auditoría de gestión Vázquez y Pinargote (2018) establecen que estas se basan en su propio estamento de la auditoría, que definen tres etapas principales: planificación, implementación y comunicación de resultados, es importante enfatizar que las auditorías de gestión son un proceso continuo y cíclico, y estas fases pueden repetirse periódicamente para asegurar la mejora continua y la eficacia del sistema de gestión de la organización.

Fases de la auditoría de gestión.

Las fases de una auditoría consta de etapas debidamente estructuradas que permiten valorar la eficiencia, eficacia, efectividad y economía de las actividades u operaciones de una entidad, con el fin de optimar el desempeño (Rodas, 2016).

Zambrano y Álvarez et al., (2021) definen las siguientes fases:

Fase I. Conocimiento Preliminar: Consiste en adquirir un conocimiento integral del objeto de la empresa y destacar su actividad principal, esto permite una planificación, ejecución y consecución adecuadas de los resultados de la auditoría a un coste y un tiempo razonables.

Fase II. Planificación Específica: En esta fase se intenta obtener información general sobre la empresa en términos de su normativa, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, operaciones y diagnósticos o estudios existentes al respecto.

Fase III. Ejecución: Se aplican a la información recogida y procesada los métodos establecidos para transmitir eficiencia, eficacia, economía y equidad.

Fase IV. Comunicación de Resultados: El informe de control de gestión refleja los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados con el fin de dar una opinión sobre la gestión de la gestión de un período.

Fase V. Seguimiento: Es necesario determinar qué indicadores utilizaremos para evaluar el desempeño de cada área y de cada obra.

Estas etapas varían según el auditor o el autor, por lo general estas fases se colocan de acuerdo a lo que establece el manual de auditoría, para proceder a aplicarla en los trabajos de investigación (Carrera, 2021).

Conocimiento preliminar. De acuerdo con Gregory Zambrano et al., (2021) esta fase recoge información integral de la entidad como su misión, visión, políticas, reglamentos y estrategias que ayudan con el proceso de la investigación y a determinar un correcto manejo de la empresa. En otras palabras, es el hecho de conocer todo el círculo empresarial a través de este medio que adquiere información tanto ambiental como laboral para tener un amplio conocimiento de la entidad.

Planificación preliminar. En esta fase se realiza el trabajo de campo, el cual influye el uso eficiente de los recursos, las metas y objetivos de la auditoría, tiene como propósito la evaluación del control interno ya que este permite recoger información adicional y facilita la calificación de riesgos de una auditoría (Yugcha, 2022).

Comunicación de resultados. Así mismo Gregory Zambrano et al., (2021) señala que en este punto se presenta el producto final de una auditoría, cuyo informe sirve como una herramienta valiosa para la administración, su propósito consiste en que el auditor pueda emitir un producto claro y concreto y de manera detallada, cabe recalcar que dicho informe debe estar bien estructurado para una fácil comprensión.

Eficiencia y efectividad. En concepto general, la eficiencia o efectividad consiste en la consecución de una meta propuesta, objetivo programado o resultado deseado, por ello es importante que las organizaciones cuenten con una planificación detallada, con sistemas e instrumentos de información que permitan conocer de manera confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos de las metas proyectadas, de manera que se pueda medir el nivel de efectividad (Toala, 2021).

Por otro lado León (2023) considera que la eficiencia es un indicador que se centran en lo que se debe hacer, es decir, todo lo relacionado con el funcionamiento de la entidad y el análisis de lo que se espera con lo obtenido; en otras palabras, en la auditoría, la eficiencia se refiere a la capacidad de una organización para lograr de manera óptima sus objetivos mediante el uso eficiente de sus recursos. Los auditores evalúan el desempeño de una organización para identificar áreas de mejora y recomendar acciones correctivas que puedan mejorar la productividad y la rentabilidad a largo plazo.

En cuanto a la efectividad de acuerdo con Rodas (2016) nos dice que es el grado de conformidad con los objetivos planificados, por lo tanto la medición se expresa en el porcentaje de conformidad. Existen dos tipos de medidas de efectividad: las que miden hechos (efectividad parcial de hechos) y las que miden resultados (efectividad total de resultados).

Cumplimiento de normas. Como ya se ha mencionado las auditorías permiten evaluar y verificar que se dé cumplimiento y aplicación de normas y procedimientos de tal forma que se pueda prevenir o detectar errores y desviaciones significativas de manera oportuna para mejorar las operaciones contables, financieras y administrativas el cual le ayuda a alcanzar sus objetivos mejorando sus procesos, dando así confianza a la gerencia en el cumplimiento de sus políticas (Diaz, 2018).

Alcance de efectividad. Con respecto a la efectividad Rojas y Valencia (2018) presentan diez factores clasificados como elementos clave que impactan la productividad y efectividad del trabajo en equipo con base en una revisión de la literatura. Estos factores son: sistemas de recompensa, liderazgo, formación y aprendizaje, metas, desigualdad salarial, tamaño del equipo, motivación, modelos de efectividad, medición de equipos y tecnologías de la información.

Capacitación. La capacitación para el personal de una empresa juega un papel importante en el logro de tareas y proyectos, considerando que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el ambiente laboral y realizar el trabajo que deben realizar de acuerdo a su manual de funciones. La capacitación en cuanto a la auditoría de gestión puede ser brindada por organizaciones profesionales, instituciones educativas, empresas de consultoría o mediante programas de desarrollo interno dentro de una organización. Es importante que los auditores busquen oportunidades de capacitación que se adapten a sus necesidades específicas y les ayuden a mejorar sus habilidades y competencias en auditoría de desempeño (Yuccha, 2022).

Control Interno. Arias y Vallejo et al., (2023) destacan que un sistema de control interno consta de políticas y procedimientos diseñados para brindar a la gerencia una seguridad razonable de que la empresa alcanzará sus objetivos. Estas políticas y procedimientos se denominan controles y en conjunto constituyen las observaciones internas de la compañía el cual este debe basarse en las metas y objetivos establecidos por la organización empresarial

Así mismo Yautibug (2020) también menciona que el control interno es un proceso llevado a cabo por la junta directiva, la gerencia y demás personal de una empresa, cuyo objetivo es proporcionar un nivel adecuado de seguridad respecto del logro de los objetivos en las siguientes categorías para asegurar la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Por otro lado Cordonez y Fuentes (2022) describen la importancia del control interno donde indican que este elemento apoya a cualquier organización en cuanto a la implementación de los objetivos de la organización tales como: el control e información de las operaciones, ya que permite la adecuada gestión de los activos, funciones e información de una determinada empresa con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus actividades en el mercado, además de que ayuda a utilizar eficientemente los recursos disponibles, basándose en criterios técnicos que aseguren su integridad, custodia y registro oportuno en los respectivos sistemas

Ambiente interno. La esencia de cualquier empresa es su personal, sus características individuales, incluida la integridad, los valores éticos y la competencia, y el entorno en el que opera. Las personas son el motor que guía a los seres y la base sobre la que descansan todas las cosas (Coello, 2015).

En otras palabras, el ambiente interno es un factor importante que los auditores consideran al evaluar el ambiente de control de una organización y determinar el alcance y la naturaleza de los procedimientos de auditoría requeridos.

Actividades de control. Las actividades de control se refieren a los procedimientos y sistemas de políticas implementados por la dirección de la organización con el fin de llevar a cabo el trabajo que se le han asignado. Estas revisiones pueden ser de alto nivel, manuales o informatizadas, administrativas u operativas, generales o específicas preventiva o incorrecta; estas actividades de control son necesarias para asegurar la integridad de los procesos y la confiabilidad de la información financiera y operativa de la organización. Durante una auditoría de desempeño, los auditores evalúan la efectividad de estas actividades de control para determinar si están diseñadas, implementadas y operadas adecuadamente para lograr los objetivos de la organización (Vera, 2021).

Análisis de datos. Realización de un análisis de toda la información que se ha obtenido, es vital para la planificación y puede ser realizada mediante un conjunto de técnicas (Escobar, 2020).

Marco Legal

Constitución Política de la república del Ecuador

En la constitución de la república del Ecuador (2021), en el art. 225 señala que:

El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Por consiguiente, el art. 212 de la sección tercera Contraloría General del estado de la Constitución de la República del Ecuador indica lo siguiente:

Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Así mismo, el art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador considera que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Por último, el art. 241 comprende que la planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Las disposiciones comunes a la planificación y las finanzas públicas del COPFP (2023) indican lo siguiente:

Art. 1.- Objeto.-

El presente reglamento establece las normas de aplicación de los instrumentos y mecanismos a los que están sujetos todos los actores del Sistema Nacional Descentralizado De Planificación Participativa y el Sistema Nacional de Finanzas Públicas.

Art. 3.-De la evaluación de la sostenibilidad fiscal.-

Los entes rectores de la planificación y de las finanzas públicas elaborarán la evaluación de la sostenibilidad fiscal, sobre la base de la programación

macroeconómica y la programación fiscal vigente para el periodo plurianual de 4 años correspondiente de cada periodo de Gobierno, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, en concordancia con el precepto constitucional que establece que las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente, procurando la estabilidad económica y la sostenibilidad fiscal conforme lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. La evaluación de sostenibilidad fiscal deberá ser incorporada tanto en el Plan Nacional de Desarrollo que apruebe el Consejo Nacional de Planificación, así como en sus actualizaciones o modificaciones.

Art. 9.-De las funciones del Secretario del Consejo Nacional de Planificación.-

El Secretario del Consejo Nacional de Planificación tendrá las siguientes atribuciones:

1. Elaborar el orden del día para las sesiones, con sujeción a las instrucciones del Presidente o de quien haga sus veces y cursar las convocatorias respectivas.
2. Levantar y legalizar las actas y llevar libros de las sesiones del Consejo Nacional de Planificación, el archivo y la correspondencia.
3. Llevar los registros y archivos de las comisiones creadas en el Consejo Nacional de Planificación.
4. Llevar el control de los asistentes a las sesiones del Consejo y establecer, el quórum.
5. Certificar con su firma conjuntamente con el Presidente, las actas de las sesiones.

Art. 18.-De los planes especiales para proyectos nacionales de carácter estratégico.-

El gobierno central podrá formular planes especiales para proyectos nacionales de carácter estratégico que tendrán por objeto planificar el territorio de influencia de estos proyectos.

Las determinaciones de estos planes tendrán carácter vinculante y serán de obligatorio cumplimiento para la Planificación del desarrollo y del ordenamiento territorial de los diferentes niveles de gobierno.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo expedirá la norma técnica correspondiente para su formulación, articulación con demás instrumentos de Planificación de los diferentes sectores y niveles de gobierno, coordinación para su ejecución y seguimiento de las acciones en estas zonas de influencia del proyecto nacional de carácter estratégico.

Dentro del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010) manifiesta los siguientes artículos:

Art. 3.- Principios.-

El ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los gobiernos autónomos descentralizados se regirán por los siguientes principios:

a) Unidad.- Los distintos niveles de gobierno tienen la obligación de observar la unidad del ordenamiento jurídico, la unidad territorial, la unidad económica y la unidad en la igualdad de trato, como expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano.

La unidad jurídica se expresa en la Constitución como norma suprema de la República y las leyes, cuyas disposiciones deben ser acatadas por todos los niveles de gobierno, puesto que ordenan el proceso de descentralización y autonomías.

La unidad territorial implica que, en ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá el fomento de la separación y la secesión del territorio nacional.

La unidad económica se expresa en un único orden económico-social y solidario a escala nacional, para que el reparto de las competencias y la distribución de los recursos públicos no produzcan inequidades territoriales.

La igualdad de trato implica que todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades, en el marco del respeto a los

principios de interculturalidad y plurinacionalidad, equidad de género, generacional, los usos y costumbres.

b) Solidaridad.- Todos los niveles de gobierno tienen como obligación compartida la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de las distintas circunscripciones territoriales, en el marco del respeto de la diversidad y el ejercicio pleno de los derechos individuales y colectivos. En virtud de este principio es deber del Estado, en todos los niveles de gobierno, redistribuir y reorientar los recursos y bienes públicos para compensar las inequidades entre circunscripciones territoriales; garantizar la inclusión, la satisfacción de las necesidades básicas y el cumplimiento del objetivo del buen vivir.

c) Coordinación y corresponsabilidad.- Todos los niveles de gobierno tienen responsabilidad compartida con el ejercicio y disfrute de los derechos de la ciudadanía, el buen vivir y el desarrollo de las diferentes circunscripciones territoriales, en el marco de las competencias exclusivas y concurrentes de cada uno de ellos.

Para el cumplimiento de este principio se incentivará a que todos los niveles de gobierno trabajen de manera articulada y complementaria para la generación y aplicación de normativas concurrentes, gestión de competencias, ejercicio de atribuciones. En este sentido, se podrán acordar mecanismos de cooperación voluntaria para la gestión de sus competencias y el uso eficiente de los recursos.

d) Subsidiariedad.- La subsidiariedad supone privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, con el fin de mejorar su calidad y eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos.

En virtud de este principio, el gobierno central no ejercerá competencias que pueden ser cumplidas eficientemente por los niveles de gobierno más Cercanos a la población y solo se ocupará de aquellas que le corresponda, o

que por su naturaleza sean de interés o implicación nacional o del conjunto de un territorio.

Se admitirá el ejercicio supletorio y temporal de competencias por otro nivel de gobierno en caso de deficiencias, de omisión, de desastres naturales o de paralizaciones comprobadas en la gestión, conforme el procedimiento establecido en este Código.

e) Complementariedad.- Los gobiernos autónomos descentralizados tienen la obligación compartida de articular sus planes de desarrollo territorial al Plan Nacional de Desarrollo y gestionar sus competencias de manera complementaria para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía y el régimen del buen vivir y contribuir así al mejoramiento de los impactos de las políticas públicas promovidas por el Estado ecuatoriano.

f) Equidad interterritorial.- La organización territorial del Estado y la asignación de competencias y recursos garantizarán el desarrollo equilibrado de todos los territorios, la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios públicos.

g) Participación ciudadana.- La participación es un derecho cuya titularidad y ejercicio corresponde a la ciudadanía. El ejercicio de este derecho será respetado, promovido y facilitado por todos los órganos del Estado de manera obligatoria, con el fin de garantizar la elaboración y adopción compartida de decisiones, entre los diferentes niveles de gobierno y la ciudadanía, así como la gestión compartida y el control social de planes, políticas, programas y proyectos públicos, el diseño y ejecución de presupuestos participativos de los gobiernos. En virtud de este principio, se garantizan además la transparencia y la rendición de cuentas, de acuerdo con la Constitución y la ley.

Se aplicarán los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, equidad de género, generacional, y se garantizarán los derechos colectivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, de conformidad con la Constitución, los instrumentos internacionales y la ley.

h) Sustentabilidad del desarrollo.- Los gobiernos autónomos

descentralizados priorizarán las potencialidades, capacidades y vocaciones de sus circunscripciones territoriales para impulsar el desarrollo y mejorar el bienestar de la población, e impulsarán el desarrollo territorial centrado en sus habitantes, su identidad cultural y valores comunitarios. La aplicación de este principio conlleva asumir una visión integral, asegurando los aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales e institucionales, armonizados con el territorio y aportarán al desarrollo justo y equitativo de todo el país.

Art. 32.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado regional.-

Los gobiernos autónomos descentralizados regionales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen;

- a) Planificar, con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo regional y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Gestionar el ordenamiento de cuencas hidrográficas y propiciar la creación de consejos de cuencas hidrográficas, de acuerdo con la ley;
- c) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre regional y cantonal en tanto no lo asuman las municipalidades;
- d) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito regional;
- e) Otorgar personalidad jurídica, registrar y controlar a las organizaciones sociales de carácter regional;
- f) Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional;
- g) Fomentar las actividades productivas regionales;
- h) Fomentar la seguridad alimentaria regional; e,

i) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Art. 42.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial.-

Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas;
- c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas;
- d) La gestión ambiental provincial;
- e) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución y la ley;
- f) Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y,
- m) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Art. 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.-

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

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de

ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;

b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;

c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;

d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;

e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;

f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;

g) 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;

h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;

i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;

j) 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;

k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;

l) 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;

m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,

n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Art. 65.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.-

Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

- a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales;
- c) Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural;
- d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente;
- e) Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno;
- f) Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organizaciones territoriales de base;
- g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias; y,
- h) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

Art. 85.- Competencias Exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano.- Los gobiernos autónomos descentralizados de los distritos metropolitanos ejercerán las competencias que corresponden a los gobiernos

cantoniales y todas las que puedan ser asumidas de los gobiernos provinciales y regionales, sin perjuicio de las adicionales que se les asigne.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2015) señala los siguientes artículos:

Art. 8.- Objeto del Sistema de Control.-

Mediante el sistema de control, fiscalización y auditoría se examinarán, verificarán y evaluarán las siguientes gestiones: administrativa, financiera, operativa; y cuando corresponda gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y la actuación de sus servidores. En el examen, verificación y evaluación de estas gestiones, se aplicarán los indicadores de gestión institucional y de desempeño y se incluirán los comentarios sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados.

Art. 21.- Auditoría de gestión.-

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

Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales.

Capítulo II. Metodología

Mediante un estudio del presente trabajo se consideró utilizar un enfoque mixto, dado que el enfoque cualitativo consiste en la recopilación, descripción y análisis de datos para determinar el grado de cumplimiento de los indicadores de gestión; y el enfoque cuantitativo porque consiste en el análisis y procesamiento de datos para obtener información precisa y real de los datos proporcionados por el cuestionario, el cual permitirá cuantificar las respuestas de los colaboradores de la dirección de talento humano del Gad Municipal del cantón La Libertad.

Se optó por aplicar el alcance exploratorio puesto que se indagó a profundidad las problemáticas halladas a través de la recopilación de información, el cual la misma se utilizó para interpretar la gestión en el departamento de talento humano.

Así mismo este estudio tuvo un alcance descriptivo debido a que se realizó un análisis y se emitieron criterios de los procesos que fueron aplicados en la institución y de las situaciones que se presentaron en el desarrollo de la auditoría de gestión.

Por otro lado, el diseño de la investigación fue no experimental en virtud de que no se realizó ningún tipo de experimento o manipulación en los procesos, dado que este estudio implica la recolección y análisis de datos sobre la gestión en el ad Municipal del cantón La Libertad.

Por último, el estudio es de carácter transversal debido a que cuyos datos se recolectarán en un solo año.

Método de la Investigación

Durante el desarrollo del trabajo se aplicaron tres tipos de métodos de investigación que son: bibliográfico, deductivo y analítico.

Se empleó el método bibliográfico puesto que este se basa en ampliar y profundizar distintos enfoques, conceptualizaciones y teorías que están fundamentadas en documentos como libros, tesis, revistas, entre otros, y su aplicación en el presente estudio fue de gran utilidad porque permitió elaborar la

revisión literaria y el desarrollo de teorías y conceptos haciendo posible conocer diversos temas de la auditoría de gestión en talento humano.

Por consiguiente, se aplicó el método deductivo debido a que este consiste en sacar conclusiones generales de la investigación para derivar explicaciones específicas, en este trabajo su uso fue para detectar anomalías o irregularidades en los procesos de gestión, para ello se comenzó con la interpretación de la hipótesis acerca del funcionamiento de las operaciones, y a partir de ello se generaron conclusiones de los procedimientos de auditoría.

Finalmente, se optó por aplicar el método analítico dado que el desarrollo del estudio se manejó a través del análisis de los datos obtenidos como parte del proceso de la ejecución de la auditoría, así mismo se estimarán las causas y posibles efectos de la gestión de auditoría.

Población

Se consideró como población a los individuos que están directamente involucrados con el departamento de talento humano del Gad Municipal del cantón La Libertad, el cual actualmente existe un total de 6 personas conformadas por el director de área, jefe de área y asistentes.

Tabla 1

Población del Gad Municipal del cantón La Libertad

Área	Cargo	No.
Talento humano	Director de área	1
	Jefe de área	1
	Asistentes	4
Total		6

Nota: Población de la dirección de talento humano del Gad Municipal del cantón La Libertad.

Recolección y procesamiento de datos

Para la recolección de datos se empleó el cuestionario COSO I, cuya finalidad fue obtener información pertinente y real acerca de particularidad de una auditoría de gestión en los procesos de contratación en talento humano del Gad Municipal, misma que fue aplicada a los colaboradores del área de talento humano de dicha entidad, este cuestionario está conformado por 5 componentes, cabe recalcar que este cuestionario de preguntas es de carácter politómica, el primer componente es acerca del ambiente de control el cual consta de 4 ítems donde abarcan temas como valores éticos, administración estratégica, políticas y prácticas de talento humano, organigrama y competencia profesional; dentro del segundo componente denominado evaluación de riesgos se encuentran 2 ítems relacionado con la identificación de riesgos y evaluación de riesgos; el tercer componente tiene el nombre de actividades de control el cual contiene 3 ítems donde abarcan aspectos como la separación de tareas y responsabilidades, administración de talento humano y documentación; en relación al cuarto componente que es la información y comunicación está compuesta por 2 ítems el cual tratan de la calidad de información y la comunicación; por último el quinto componente denominado supervisión y monitoreo está básicamente compuesto de preguntas que abarcan el tema de dicho componente.

Por otro lado, una vez que se obtuvo la información necesaria en cuanto a la variable del estudio, se aplicó el procesamiento de dicha información y debido a que las preguntas del cuestionario de control interno Coso I fueron cerradas la tabulación de resultados fue óptima, para ello se empleó la plataforma Microsoft Excel con el fin de obtener un análisis en formato de tabla de manera más detallada.

Además, el instrumento Cosos I resultó fundamental para identificar y establecer indicadores para evaluar los procesos de contratación, ya que proporcionó un marco estructurado que permitió definir aquellos indicadores clave de manera precisa, con el fin de medir la eficiencia en cuanto a la utilización óptima de los recursos, la eficacia para conocer el alcance de los objetivos y la efectividad para descubrir la capacidad para obtener los resultados deseados. De esta manera, la aplicación de este instrumento no solo influyó en el aseguramiento del cumplimiento

de los objetivos sino que también contribuyó a mitigar los riesgos en los procesos aplicados en la contratación.

Capítulo III. Resultados y Discusión

Análisis de datos

Análisis del Cuestionario de Control Interno Coso I

Tabla 2

Nivel de confianza y riesgo

Nivel de riesgo		
Alto	Medio	Bajo
1% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
Bajo	Medio	Alto
Nivel de confianza		

Nota: Medición de los niveles porcentuales de confianza y riesgo.

Ambiente de control.

Tabla 3

Ambiente de control

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
AMBIENTE DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS							
1.1	¿La entidad cuenta con normativas o un código de ética que los colaboradores deben seguir?	x			1		
1.2	¿La dirección superior fomenta una cultura organizacional haciendo énfasis en el	x			1		

	comportamiento ético y en la integridad?					
1.3	¿Se implementan programas de capacitación continua sobre los valores éticos para el personal involucrado en la contratación?		x		0	No se implementan los programas de capacitación sobre valores éticos para el personal involucrado en el proceso de contratación
1.4	¿Se realizan evaluaciones periódicas del cumplimiento ético de los empleados, específicamente aquellos que están involucrados en el proceso de contratación?		x		0	No se hacen evaluaciones de manera frecuente al cumplimiento ético en el proceso de contratación
2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
2.1	¿La entidad cuenta con un plan operativo anual?	x			1	
2.2	¿La entidad cuenta con una misión y visión orientada al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo?	x			1	
2.3	¿El departamento de talento humano considera las opiniones de los empleados para definir los perfiles de puesto y las competencias requeridas para los nuevos aspirantes?		x		0	No se evidencia que el departamento de talento humano involucre a los empleados en la definición de los perfiles de puesto
3. POLITICAS Y PRACTICAS DE TALENTO HUMANO						

3.1	¿La entidad cuenta con un manual de políticas y procedimientos para contratar a un nuevo empleado?	x			1	
3.2	¿Se revisan y actualizan periódicamente las políticas de contratación de acuerdo a la normativa vigente?	x			1	
3.3	¿Revisan la documentación cuando contratan a un nuevo empleado?	x			1	
3.4	¿Se realizan auditorias de manera periodica para asegurar el cumplimiento de las políticas en el departamento de talento humano?		x		0	No hay informes de auditorías realizadas en el proceso de contratación
3.5	¿Se realizan programas de capacitación para el personal recién contratado en función a sus necesidades?	x			1	
3.6	¿Los programas de capacitación se realizan de manera periodica, es decir, más de una vez al año?		x		0	Los programas de capacitación solo se realizan anualmente
4. ORGANIGRAMA						
4.1	¿Existe un organigrama estructural y funcional?	x			1	
4.2	¿La estructura del organigrama es el adecuado de acuerdo al nivel de la naturaleza de las	x			1	

	operaciones vigentes?					
4.3	¿Hay procedimientos para recibir y valorar propuestas de los trabajadores acerca de cómo optimizar la estructura de la organización?		x		0	No hay un mecanismo formal para evaluar sugerencias de los empleados
5. COMPETENCIA PROFESIONAL						
5.1	¿Se toma en cuenta las capacidades y experiencia para delegar funciones?	x			1	
5.2	¿Los perfiles del puesto son proporcionados adecuadamente?	x			1	
5.3	¿Existe evidencia del cumplimiento de los requerimientos que están establecidos en el perfil del puesto?	x			1	
5.4	¿El personal contratado posee los conocimientos necesarios para ejecutar las actividades u operaciones asignadas?	x			1	
5.5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para cada uno de los colaboradores de la entidad?	x			1	
5.6	¿La entidad cuenta con manuales para los puestos de trabajos que contribuyan a la competencia profesional?	x			1	
Calificación Total					15	

Nota: Aplicación del cuestionario COSO I Ambiente de control al Gad Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 4

Nivel de confianza y riesgo – ambiente de control

Grado de confianza y riesgo	
Calificación total	= 15
Ponderación total	= 22
Nivel de confianza (CT/PT)*100	= 68%
Nivel de riesgo: 100% - NC	= 32%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo en el ambiente de control del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

En la tabla 4 se puede observar el grado de confianza y riesgo en cuanto al componente de ambiente de control, de acuerdo a la aplicación del cuestionario se obtuvo una calificación total de 15 con una ponderación de 22, en base a estos valores se determina que el nivel de confianza es de 68% lo que significa que este valor representa un nivel de confianza medio y así mismo un nivel de riesgo medio con un 32%. Esto quiere decir que si existe un cierto grado de control interno en este componente y que tiene un margen de error que puede ser controlado, sin embargo, es importante recalcar que se deben mejorar estos aspectos que se encuentran inconsistentes dentro de este componente.

Evaluación de Riesgos.

Tabla 5

Evaluación de Riesgos

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO	
Entidad Auditada	Gad Municipal del cantón La Libertad
Área auditada	Talento Humano
Periodo	2023
Elaborado por:	Yamilexy Lainez
EVALUACION DE RIESGO	

NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. VALORACIÓN DE RIESGOS							
1.1	¿Se realizan un análisis de riesgos antes de iniciar el proceso de contratación?	x			1		
1.2	¿La entidad cuenta con medidas para enfrentar los riesgos en la contratación?	x			1		
1.3	¿Se evalúan las medidas de riesgo en la contratación de manera periódica para asegurar que sigan siendo efectivas?		x		0		No se realiza evaluaciones de manera frecuente a las medidas de riesgo
1.4	¿Se revisan los riesgos en el proceso de contratación para evaluar su relevancia?	x			1		
1.5	¿Todo el personal de la entidad se encuentra informado acerca de que decisiones tomar en caso de riesgo durante el proceso de contratación?		x		0		El personal no se informa sobre las decisiones para enfrentar el riesgo
1.6	¿Se da prioridad a los riesgos en el proceso de contratación por relevancia, como consecuencia de	x			1		

	una evaluación de riesgos?					
1.7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en las contrataciones?	x			1	
1.8	¿Se han implementado controles internos para los riesgos de contratación inapropiada?		x		0	No se evidencias dichos controles internos
1.9	¿El Gad cuenta con métodos específicos para determinar el nivel de riesgo en el proceso de contratación?		x		0	No hay métodos específicos para medir el nivel de riesgos
1.10	¿Se llevan a cabo campañas de concientización para garantizar que todos los trabajadores estén al tanto de los riesgos asociados a la contratación?		x		0	No se promueve la concientización de riesgos mediante campañas
2. IDENTIFICACION DE RIESGOS						
2.1	¿Existen mecanismos para identificar los riesgos en el proceso de contratación?	x			1	
2.2	¿Dichos mecanismos funcionan correctamente?		x		0	No siempre se obtiene buenos resultados en la aplicación de estos mecanismos
2.3	¿Se identifican los riesgos de manera oportuna en el proceso de contratación?	x			1	

2.4	¿Se lleva a cabo una revisión periódica de los mecanismos para anticipar la respuesta de riesgos que se pueden generar en el proceso de contratación y afectar a los resultados?	x	0	No se lleva a cabo un análisis frecuente para anticipar la respuesta de riesgo
Calificación Total			7	

Nota: Aplicación del cuestionario COSO I Evaluación de riesgos al Gad Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 6

Nivel de confianza y riesgo – Evaluación de riesgos

Grado de confianza y riesgo	
Calificación total	= 7
Ponderación total	= 14
Nivel de confianza (CT/PT)*100	= 50%
Nivel de riesgo: 100% - NC	= 50%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo en la evaluación de riesgos del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

En la tabla 6 basada en la evaluación de riesgos se observa una calificación total de 7 sobre una ponderación de 14, aplicando la fórmula del nivel de confianza se obtuvo un 50%, el cual indica un nivel alto de riesgo, con un nivel de confianza bajo.

Estos resultados demuestran que, aunque la calificación de riesgo es intermedia, el 50% de confianza apunta que hay un alto porcentaje de irregularidad en los resultados, ya que de acuerdo a los cálculos se obtuvo un riesgo significativo, estos resultados no son fiables para la institución de manera que podría dificultar la toma de decisiones basadas en este componente evaluado.

Actividades de control.

Tabla 7

Actividades de control

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada			GAD Municipal del cantón La Libertad				
Área auditada			Talento Humano				
Periodo			2023				
Elaborado por:			Yamilexy Lainez				
ACTIVIDADES DE CONTROL							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1.1	¿La entidad cuenta con políticas que regulen las etapas del proceso de contratación??	x			1		
1.2	¿Estas políticas incluyen controles para prevenir prácticas no éticas en el proceso de selección?	x			1		
1.3	¿El Gad mide la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de contratación mediante indicadores de gestión?		x		0		No aplica indicadores de gestión para evaluar el proceso de contratación
1.4	¿Se establecen directrices adecuadas para el desarrollo del proceso de contratación?	x			1		
1.5	¿Existen controles para asegurar que solo se contrate a candidatos que cumpla con los requisitos del puesto?	x			1		
1.6	¿El Gad cuenta con sistemas automáticos para		x		0		No cuenta con mecanismos de control

	identificar fraudes y fallos en el procedimiento de contratación?					suficientemente robustos para detectar fraudes
2. SEPARACION DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES						
2.1	¿Se asignaron tareas y responsabilidades acorde a los conocimientos y desempeño de cada colaborador?	x			1	
2.2	¿Se llevan a cabo auditorías internas regulares para verificar el cumplimiento de la separación de funciones?		x		0	No se han realizado auditorias
2.3	¿Se implanta la rotación de tareas entre los empleados de la entidad para garantizar la reducción del riesgo?		x		0	No se establece una medida para la rotación de tareas entre los empleados
2.4	¿Hay acciones de prevención que permitan identificar posibles conflictos de interés en la asignación de tareas?		x		0	No se han aplicado medidas formales para identificar los conflictos de intereses
2.5	¿La segregación de actividades reduce errores y acumulación de trabajo para los colaboradores?		x		0	No se establece una medida para la segregación de tareas entre los empleados
2.6	¿Se hacen revisiones previas a la contratación, como verificaciones de antecedentes y referencias	x			1	

	laborales?					
2.7	¿Se realizan revisiones regulares para identificar anomalías en la segregación de tareas y responsabilidades?		x		0	No se hacen revisiones de manera regular
3. ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO						
3.1	¿El departamento de talento humano realiza evaluaciones de desempeño de los colaboradores de la entidad?	x			1	
3.2	¿Se han establecido procedimientos adecuados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?		x		0	No hay constancia de procedimientos formales
3.3	¿Se utilizan los resultados de evaluación desempeño para optimizar los procesos de contratación?	x			1	
4. DOCUMENTACION						
4.1	¿La entidad mantiene los documentos implementados en el proceso de contratación como evaluaciones y pruebas de competencia en alguna plataforma digital?		x		0	Se mantiene un archivo físico
4.2	¿Se lleva a cabo una revisión frecuente de la documentación?		x		0	La documentación queda archivada y no son revisadas frecuentemente

para valorar la calidad y totalidad de los registros?				
Calificación Total		8		

Nota: Aplicación del cuestionario COSO I a las actividades de control al Gad Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 8

Nivel de confianza y riesgo – Actividades de control

Grado de confianza y riesgo	
Calificación total	= 8
Ponderación total	= 18
Nivel de confianza (CT/PT)*100	= 44%
Nivel de riesgo: 100% - NC	= 56%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo en la evaluación de riesgos del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

En la tabla 8 referente a las actividades de control de talento humano se observa una calificación total de 8 y una ponderación total de 18, lo cual indica que hay un alto nivel de riesgo con un 56%, existiendo más deficiencias en la separación de tareas y documentación, esto significa que se debe llevar un mayor control en estos aspectos para elevar el nivel de confianza y disminuir los riesgos que pueden ocasionar problemas a futuro.

Información y comunicación.

Tabla 9

Información y comunicación

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO				
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad		
Área auditada		Talento Humano		
Periodo		2023		
Elaborado por:		Yamilexy Lainez		
INFORMACION Y COMUNICACION				
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS	CALIFICACION	OBSERVACION

		SI	NO	N/A	SI= 1 NO= 0	ES
1	¿La información de un nuevo contrato es enviada a niveles superiores para su aprobación?	x			1	
1.1	¿Se realizan informes de manera periódica a la alta dirección sobre la efectividad de los procesos de contratación?		x		0	Se realizan informes de efectividad cuando son solicitados
1.2	¿Se realizan reuniones periódicas entre el departamento de talento humano y otros departamentos para coordinar las necesidades de contratación?	x			1	
1.3	¿El departamento de talento humano informa de manera adecuada los requisitos de los procesos de contratación a los candidatos?	x			1	
2. COMUNICACIÓN						
2.1	¿Se utilizan canales es como correos electrónicos, tableros de anuncios, entre otros, para asegurar que todos los empleados estén informados sobre nuevas políticas y procedimientos?	x			1	
2.2	¿Se comparten los resultados de las evaluaciones de los procesos de contratación con los responsables del	x			1	

	área para fomentar una mejora continua?					
2.3	¿La entidad cuenta con un sistema de comunicación que permita reportar las irregularidades en los procesos de contratación de manera confidencial?	x			1	
2.4	¿El departamento de talento humano comunica de forma clara los objetivos del proceso de contratación a todo el personal involucrado?	x			1	
Calificación Total					7	

Nota: Aplicación del cuestionario COSO I al componente de información y comunicación al Gad Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 10

Nivel de confianza y riesgo – Información y comunicación

Grado de confianza y riesgo	
Calificación total	= 7
Ponderación total	= 8
Nivel de confianza (CT/PT)*100	= 87%
Nivel de riesgo: 100% - NC	= 13%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo al componente de información y comunicación del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

En la tabla 10 acerca del componente de información y comunicación se establece una calificación total de 7 sobre una ponderación total de 8, de acuerdo al cálculo aplicando la fórmula de nivel de confianza se obtuvo un 87% y un nivel de riesgo de 13%. Estos resultados indican que si existe un control de información y comunicación adecuada en el Gad Municipal La Libertad, a pesar de que el nivel de confianza es bastante bueno se deben reforzar esos puntos de riesgos detectados.

Supervisión y monitoreo

Tabla 11

Supervisión

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
SUPERVISIÓN Y MONITOREO							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1	¿Se realiza frecuentemente una supervisión en los procesos de contratación para asegurar el cumplimiento normativo?	x			1		
2	¿Se llevan a cabo auditorias de supervisión periódicamente para detectar posibles irregularidades en el proceso de contratación?		x		0		No se han realizado auditorias de manera frecuente en los procesos de contratación
3	¿El supervisor a cargo evalúa el cumplimiento de los objetivos del proceso de selección acorde a los perfiles solicitados?	x			1		
4	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias o irregularidades dentro de los procesos de contratación?		x		0		No se encontraron indicadores de gestión para el proceso de contratación

5	¿Se realiza un análisis de las necesidades previo a la contratación?	x			1	
6	¿Se monitorea el desempeño de los candidatos contratados durante los primeros meses?	x			1	
Calificación Total					4	

Nota: Aplicación del cuestionario COSO I a la supervisión del Gad Municipal del cantón La Libertad.

Tabla 12

Nivel de confianza y riesgo – Supervisión

Grado de confianza y riesgo	
Calificación total	= 4
Ponderación total	= 6
Nivel de confianza (CT/PT)*100	= 66%
Nivel de riesgo: 100% - NC	= 34%

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo a la supervisión del Gad Municipal del Cantón La Libertad.

En la tabla 12 enfocado en la supervisión se puede notar que se obtuvo una calificación total de 4 sobre una ponderación de 6, con un nivel de confianza del 66% y el restante un valor del 34% significa el nivel de riesgo. En base a estos resultados se puede determinar que dentro de la entidad en el área de talento humano si aplican procedimientos de supervisión a los procesos efectuados en cuanto a la contratación y se establece también un margen de error bajo, lo que significa que este componente es óptimo dentro de la entidad.

Tabla 13

Resultados del Cuestionario Coso I

Componentes	Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
	Porcentaje	Nivel	Porcentaje	Nivel
Ambiente de control	64%	Medio	36%	Medio
Evaluación de riesgo	50%	Bajo	50%	Alto

Actividades de control	44%	Bajo	56%	Alto
Información y comunicación	87%	Alto	13%	Bajo
Supervisión y monitoreo	66%	Medio	34%	Medio
Total	63%	Medio	37%	Medio

Nota: Medición del grado de confianza y riesgo del Coso I al Gad Municipal del cantón La Libertad

En la tabla 13 se muestran los resultados de la aplicación del cuestionario Coso I a medida general de los componentes de control interno del Gad Municipal de La Libertad, en base a estos resultados se determinó un nivel de confianza medio indicando un 62%, así mismo un nivel de riesgo medio representado por un 37%. Al realizar un análisis profundo de cada uno de estos componentes es posible determinar que los procedimientos de información y comunicación, tiene un nivel alto de confianza y un nivel bajo de riesgo, indicando que existe un control interno optimo en estas áreas. A diferencia del resto de componentes que tienen un nivel de riesgo y confianza medio, entre el 51 y 75% de acuerdo como indica la tabla base de medida, esto quiere decir se debe realizar un mayor control en estas áreas y que se deben tomar medidas necesarias para maximizar el nivel de confianza y minimizar el porcentaje de riesgo, en base a estas cifras se determina que no se está ejecutando un control eficiente en los procedimiento que realiza el departamento de talento humano lo que puede presentar problemas a futuro si no establece un plan de mejora y alcanzar con los objetivos y metas que ha establecido la empresa.

Por consiguiente se presentan la calificación de cada uno de los riesgos de auditoria:

Riesgo Inherente. Una vez culminada la evaluación del control interno en procesos de contratación de talento humano, se procede a calcular el riesgo inherente (R. I) aplicando la siguiente formula:

$$R.I = 100\% \text{ de la muestra} - \% \text{ del nivel de confianza}$$

$$R.I = 100\% - 62\%$$

$$R.I = 38\%$$

Riesgo de control. Aplicando la fórmula del riesgo de control (R.C.) se determina el porcentaje de las falencias en los procesos:

$$R.C = 100\% \text{ de la muestra} - \% \text{ de riesgo inherente}$$

$$R.I = 100\% - 38\%$$

$$R.I = 62\%$$

Riesgo de detección: Con este resultado se estima emplear procedimientos adecuados para los riesgos detectados en la evaluación de control interno:.

$$R.A = R.I * R.C * R.D$$

$$R.D = \frac{R.A}{R.I * R.C}$$

$$R..D = \frac{0,05}{0,38 * 0,62}$$

$$R.D = \frac{0,05}{0,24}$$

$$R.D = 0,21 = 21\%$$

Riesgo de auditoria. En base a los resultados de la formula anterior, se procede a verificar los cálculos de riesgo inherente, de control y detección:

$$R.A = R.I * R.C * R.D$$

$$R.A = 0,38 * 0,62 * 0,21$$

$$R.A = 0,05 = 5\%$$

AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023.

Referencias de auditoria	
O.T	Orden de trabajo
P.A	Programa de auditoria
A.F	Análisis Foda
P.G.A	Programa general de auditoria
O.E	Organigrama de la empresa
C.E.CI	Cuestionario de evaluación de control interno
M.C.I	Matriz de componentes de control interno
D.R	Detección de riesgos
M.R.A	Medición de riesgos de auditoria
H	Hallazgos
I.A	Informe de auditoria

Planificación de auditoría

GAD MUNICIPAL DE LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023		Pág.:	REF.	
		1/1	P.A	
PROGRAMA DE AUDITORIA				
No.	Procedimientos	REF.	ELABORADO POR:	TIEMPO
1	Hoja de índice	H.I	Yamilexy Lainez	
2	Orden de trabajo	O.T	Yamilexy Lainez	
3	Hoja de distribución de tiempo	D.T	Yamilexy Lainez	
CONOCIMIENTO PRELIMINAR				
4	Identificación de la entidad	C.P	Yamilexy Lainez	
5	Detectar FODA	A.F	Yamilexy Lainez	
6	indicadores de gestión	I.G	Yamilexy Lainez	
7	Informe de conocimiento preliminar	I.C.P	Yamilexy Lainez	
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
9	Evaluación de control interno		Yamilexy Lainez	
10	Programa de auditoría	P.A	Yamilexy Lainez	
EJECUCION				
12	Aplicar el cuestionario de control Coso I	C.E.C.I	Yamilexy Lainez	
13	Preparación de matriz de puntajes obtenidos de cada componente	M.C.I	Yamilexy Lainez	
14	Determinar el nivel de confianza y riesgo de auditoría	D.R	Yamilexy Lainez	
15	Control de riesgos de auditoría	M.R.A	Yamilexy Lainez	
16	Evaluación de indicadores	I.G	Yamilexy Lainez	
INFORME				
17	Presentar hoja de hallazgos, conclusiones y recomendaciones	H	Yamilexy Lainez	
18	Emitir el informe	I.A	Yamilexy Lainez	
Realizado por: Yamilexy Lainez			Fecha:	
Revisado por:				

Orden de trabajo**O. T**

Srta.

Yamilexy Lainez Calderón

Presente. –

Se expone la orden de trabajo No. 001, para la ejecución de una Auditoría de Gestión a los procesos de contratación y actividades de talento humano del Gad municipal del cantón La Libertad, durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023.

Los objetivos son los siguientes:

Evaluar la situación actual de los procesos ejecutados dentro del departamento de talento humano del Gad.

Implementar el cuestionario de control interno coso I a talento humano para identificar los riesgos y su grado de exposición

Analizar los resultados para identificar las oportunidades de mejora y desarrollar recomendaciones que optimicen los procesos y disminuyan los riesgos

Atentamente



Yamilexy Lainez Calderón

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	1/1	A.F
Conocimiento preliminar de la entidad		
1. Identificación de la entidad		
Nombre de la entidad: Gobierno autónomo descentralizado del Cantón la libertad		
Razón social: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Libertad.		
RUC: 0960006340001		
Dirección: Gobierno Autónomo Descentralizado de La Libertad, Av. Carlos Espinoza, La Libertad		
Naturaleza de la entidad		
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, representa al territorio de un cantón, tiene personería jurídica, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo cantonal planificado en su ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios que logran el buen vivir a nivel del territorio cantonal.		
Misión		
Somos un gobierno local líder, que promueve el desarrollo humano sostenible, entregando a la comunidad servicios de calidad y calidez; con tal propósito desarrolla una gestión eficiente, transparente y participativa; contribuyendo de esta manera, al bienestar material y espiritual de la colectividad.		
Visión		
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, con la participación activa de la ciudadanía y la planificación articulada con los distintos o iguales niveles de gobierno, contribuirá a construir un modelo de desarrollo humano sostenible y equitativo, que privilegia la consecución del buen vivir; constituyéndose de esta manera, en el motor del progreso cantonal y provincial, su talento es solidario, altamente competitivo, honesto y comprometido con su institución y su cantón.		
Objetivos		
Se establecen los siguientes objetivos operativos:		

- a) Gestionar el bienestar de la colectividad libértense y contribuir al fomento y auxilio de los intereses locales.
- b) Planear e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en el ordenamiento territorial.
- c) Desarrollar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la hermandad de la población para lograr el creciente progreso del cantón la libertad.
- d) Coordinar con las otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, el deporte, turismo, protección del ambiente y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar, y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y corporativa, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno municipal.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitar continuamente a los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Actividad principal

Controlar, proteger y vigilar las instalaciones y activos de las dependencias establecidas de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad.

GAD MUNICIPAL DE LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	1/1	A.F
ANALISIS FODA		
FORTALEZAS		
Infraestructura y recursos		
Identificación de áreas críticas		
Procedimientos óptimos de supervisión y monitoreo		
Aplicación de indicadores de gestión		
OPORTUNIDADES		
Capacitación de personal		
Corregir incumplimiento de requisitos normativos y legales		
Establecer protocolos claros para las actividades		
DEBILIDADES		
Cumplimiento parcial de capacitaciones		
Las descripciones de perfiles de puesto no cumplen con requisitos normativos y legales		
Incumplimiento con los planes de riesgos		
AMENAZAS		
Desmotivación de personal		
Riesgos a sanciones legales		
Alta rotación de personal		
Baja productividad		

GAD MUNICIPAL DE LA LIBERTAD
AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023

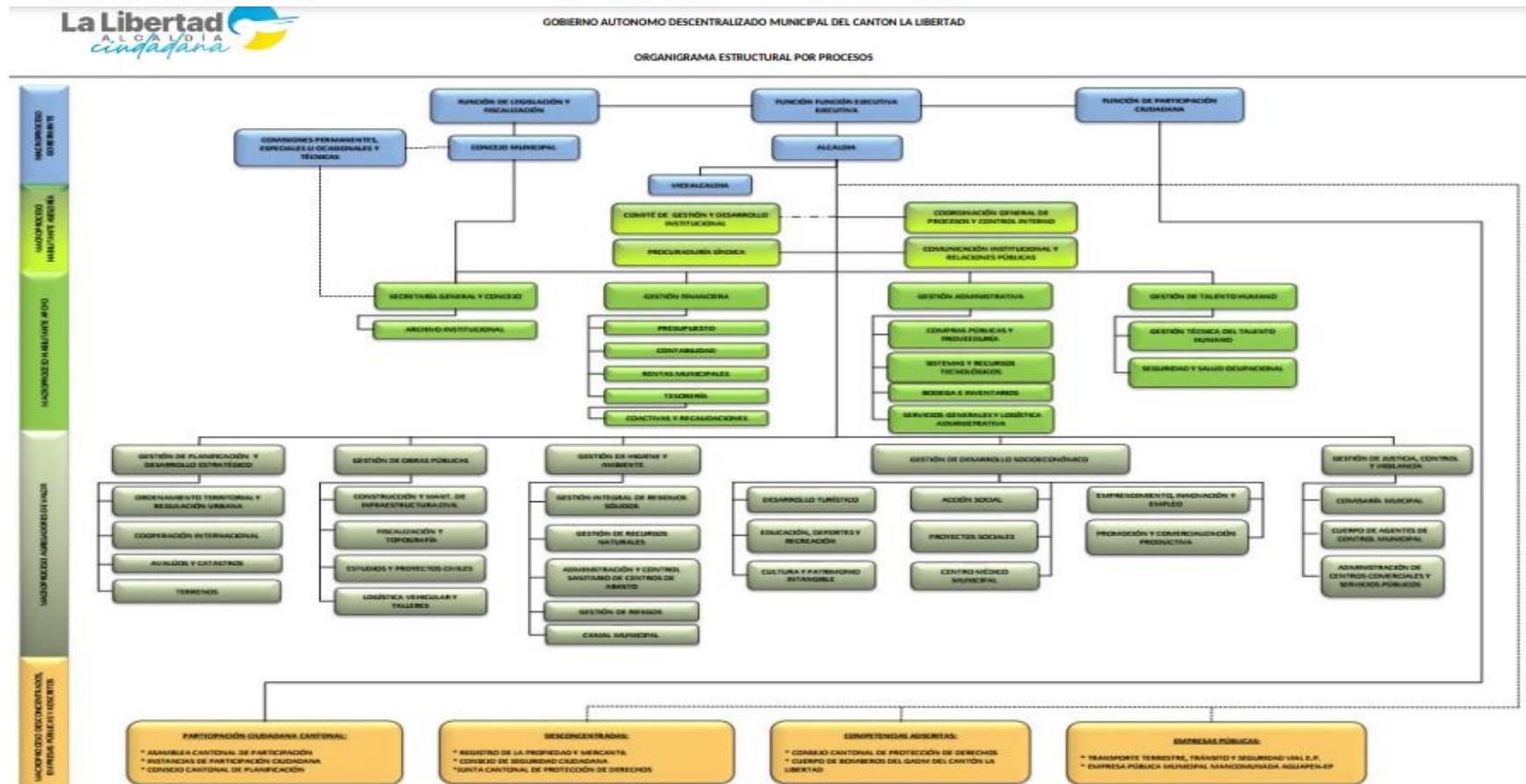
Pág.:

REF.

1/1

O.E

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	1/2	PGA
PROGRAMA DE AUDITORIA		
Motivo de la auditoría		
<p>De acuerdo a la orden de trabajo No. 001, la auditoria de gestión a realizar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, Cantón La Libertad, periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre 2023, será desarrollado en el departamento de talento humano, con el fin de hacer cumplir los procedimientos de auditoria de gestión tal y como estipula la norma.</p>		
Objetivo:		
<p>Detectar riesgos y deficiencias en las etapas del proceso de contratación y actividades que realiza el departamento de talento humano</p>		
Objetivos específicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la situación actual de los procesos ejecutados dentro del departamento de talento humano del Gad. • Implementar el cuestionario de control interno COSO I a talento humano para identificar los riesgos y su grado de exposición • Analizar los resultados para identificar las oportunidades de mejora y desarrollar recomendaciones que optimicen los procesos y disminuyan los riesgos 		
Alcance del examen		
<p>Auditoria de Gestión al talento humano por realizar Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, Cantón La Libertad, periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre 2023.</p>		
Valores Institucionales		
<p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, aplicará para la convivencia laboral y para brindar un buen servicio al contribuyente los siguientes Valores Institucionales:</p>		
<p>Plasmar el LIDERAZGO en la toma de decisiones de beneficios para el cantón La Libertad;</p>		
<p>Materializar la CREDIBILIDAD con acciones que orienten el desarrollo integral del cantón;</p>		

<p>Promover la HONESTIDAD en los servidores y servidoras;</p> <p>Practicar la DISCIPLINA ADMINISTRATIVA y LABORAL en actividades encomendadas;</p> <p>Cumplir PUNTUALMENTE con nuestra jornada laboral y administrativa.</p> <p>Aplicar la RESPONSABILIDAD de servicio y entregar al cliente social el producto de calidad y calidez;</p> <p>Consolidar la SOLIDARIDAD social con los grupos vulnerables del cantón La Libertad;</p> <p>Cristalizar la TRANSPARENCIA de la gestión pública con rendición de cuentas a la ciudadanía;</p> <p>Coordinar la COMUNICACIÓN Interdepartamental para optimizar recursos;</p> <p>Cumplir el COMPROMISO con la ciudadanía; y,</p> <p>Reconocer la SUPERACIÓN Y VOLUNTAD del Talento Humano, a través de seminarios y cursos de capacitación.</p>	
Realizado por: Yamilexy Lainez	Fecha:
Revisado por:	

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	2/2	PGA
PROGRAMA DE AUDITORIA		
Distribución de trabajo y tiempo estimado		
El tiempo estimado para ejecutar la auditoria es de 48 días		
Etapas	Días	Horas estimadas
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA		
Conocimiento preliminar	8	56
Programación	10	70
EJECUCIÓN DE AUDITORÍA		
Evaluación de control interno	5	35
Medición de riesgo y confianza	8	56
Evaluación de indicadores	8	56
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
Resultados	9	63
TOTAL	48	336
Recursos:		
Recursos humanos: El proceso de auditoria se llevará a cabo por:		
Nombre	Cargo	Responsable
Yamilexy Angie Lainez Calderón	Auditora	Y.A.L.C
Realizado por: Yamilexy Lainez		Fecha:
Revisado por:		

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	1/1	A.F
Informe de conocimiento preliminar		
Nombre de la entidad		
Gobierno Autónomo Descentralizado de La Libertad		
Ubicación		
Gobierno Autónomo Descentralizado de La Libertad, Av. Carlos Espinoza, La Libertad		
Naturaleza de la entidad		
<p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, representa al territorio de un cantón, tiene personería jurídica, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo cantonal planificado en su ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios que logran el buen vivir a nivel del territorio cantonal.</p>		
Misión		
<p>Somos un gobierno local líder, que promueve el desarrollo humano sostenible, entregando a la comunidad servicios de calidad y calidez; con tal propósito desarrolla una gestión eficiente, transparente y participativa; contribuyendo de esta manera, al bienestar material y espiritual de la colectividad.</p>		
Visión		
<p>El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, con la participación activa de la ciudadanía y la planificación articulada con los distintos o iguales niveles de gobierno, contribuirá a construir un modelo de desarrollo humano sostenible y equitativo, que privilegia la consecución del buen vivir; constituyéndose de esta manera, en el motor del progreso cantonal y provincial, su talento es solidario, altamente competitivo, honesto y comprometido con su institución y su cantón.</p>		
Objetivos		
Se establecen los siguientes objetivos operativos:		
a) Gestionar el bienestar de la colectividad libértense y contribuir al fomento y auxilio de los intereses locales.		

- b) Planear e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales en el ordenamiento territorial.
- c) Desarrollar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la hermandad de la población para lograr el creciente progreso del cantón la libertad.
- d) Coordinar con las otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación, el deporte, turismo, protección del ambiente y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar, y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y corporativa, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno municipal.
- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- h) Capacitar continuamente a los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

Actividad principal

Controlar, proteger y vigilar las instalaciones y activos de las dependencias establecidas de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad.

Ambiente organizacional

Se basa 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, los cuales fomentan la interculturalidad, la igualdad y la no discriminación. Estos principios regulan la administración de los funcionarios, servidores públicos y trabajadores municipales, ya sea que estén vinculados por nombramiento o contratos administrativos, y que reciben sus remuneraciones a través de asignaciones presupuestarias municipales.

Fuentes de financiamiento

Los ingresos de los GAD se clasifican en tres grupos: ingresos propios, transferencias del gobierno central y donaciones del sector privado y organismos internacionales.

Estructura del control interno

El cuestionario de control interno se conformó por cinco componentes principales para una auditoría de gestión con el fin de evaluar y medir los porcentajes de cumplimiento de acuerdo con la naturaleza de actividades y funciones en el Gad municipal del cantón la libertad:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión

Definición del objetivo y estrategia de auditoría**Objetivos**

- ✓ Analizar la eficiencia en los procesos de contratación a mediante la verificación de procedimientos establecidos
- ✓ Identificar debilidades y riesgos en los controles internos que puedan afectar a la transparencia de los procesos
- ✓ Definir el grado de cumplimiento de acuerdo a la normativa y a los reglamentos establecidos en el Gad.
- ✓ Proponer recomendación con el fin de mejorar la gestión en los procesos de contratación

Estrategias de auditoría

Se revisará la información y archivos de la entidad

Se determinará la manera de evaluar el sistema de control interno de la entidad.

Se analizará la matriz FODA y se realizará un diagnóstico de la situación interna y externa de la entidad

Se seleccionará los indicadores de gestión a utilizar para la auditoría

Designación del equipo de trabajo

Jefe de equipo de trabajo: Yamilexy Angie Lainez Calderón

Supervisor: Verónica Cecilia Ponce Chalén

Personal administrativo del Gad Municipal de La Libertad

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

PROGRAMA DE AUDITORIA			HOJA No. <u> 1 </u>
No.	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
	OBJETIVOS		
1	Evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en el proceso de contratación y actividades que realiza el departamento de talento humano, con el fin de verificar el cumplimiento de normativas, optimizar recursos humanos e identificar áreas de mejora		
	PROCEDIMIENTOS		
1	Verificar si todos los requisitos están completos	YALC	
2	Comprobar si los candidatos seleccionados cumplen con los requisitos necesarios	YALC	
3	Revisar si el personal recibe una inducción adecuada	YALC	
4	Comprobar el desempeño del personal contratado durante los primeros meses de labor	YALC	
5	Analizar la tasa de rotación de personal y los motivos	YALC	
6	Verificar si se sigue un procedimiento estándar para los perfiles de puesto	YALC	
7	Verificar si los perfiles del puesto están alineados y actualizados con las necesidades del cargo	YALC	
8	Evaluar la eficiencia de los procesos aplicados en la selección de personal	YALC	
ELABORADO POR: YALC		REVISADO POR:	VCPC

EJECUCION

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
AMBIENTE DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS							
1.1	¿La entidad cuenta con normativas o un código de ética que los colaboradores deben seguir?	x			1		
1.2	¿La dirección superior fomenta una cultura organizacional haciendo énfasis en el comportamiento ético y en la integridad?	x			1		
1.3	¿Se implementan programas de capacitación continua sobre los valores éticos para el personal involucrado en la contratación?		x		0	No se implementan los programas de capacitación sobre valores éticos para el personal involucrado en el proceso de contratación	
1.4	¿Se realizan evaluaciones periódicas del cumplimiento ético de los empleados, específicamente aquellos que están involucrados en el proceso de contratación?		x		0	No se hacen evaluaciones de manera frecuente al cumplimiento ético en el proceso de contratación	
2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA							

2.1	¿La entidad cuenta con un plan operativo anual?	x			1	
2.2	¿La entidad cuenta con una misión y visión orientada al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo?	x			1	
2.3	¿El departamento de talento humano considera las opiniones de los empleados para definir los perfiles de puesto y las competencias requeridas para los nuevos aspirantes?		x		0	No se evidencia que el departamento de talento humano involucre a los empleados en la definición de los perfiles de puesto
3. POLITICAS Y PRACTICAS DE TALENTO HUMANO						
3.1	¿La entidad cuenta con un manual de políticas y procedimientos para contratar a un nuevo empleado?	x			1	
3.2	¿Se revisan y actualizan periódicamente las políticas de contratación de acuerdo a la normativa vigente?	x			1	
3.3	¿Revisan la documentación cuando contratan a un nuevo empleado?	x			1	
3.4	¿Se realizan auditorias de manera periodica para asegurar el cumplimiento de las políticas en el departamento de talento humano?		x		0	No hay informes de auditorías realizadas en el proceso de contratación

3.5	¿Se realizan programas de capacitación para el personal recién contratado en función a sus necesidades?	x			1	
3.6	¿Los programas de capacitación se realizan de manera periodica, es decir, más de una vez al año?		x		0	Los programas de capacitación solo se realizan anualmente
4. ORGANIGRAMA						
4.1	¿Existe un organigrama estructural y funcional?	x			1	
4.2	¿La estructura del organigrama es el adecuado de acuerdo al nivel de la naturaleza de las operaciones vigentes?	x			1	
4.3	¿Hay procedimientos para recibir y valorar propuestas de los trabajadores acerca de cómo optimizar la estructura de la organización?		x		0	No hay un mecanismo formal para evaluar sugerencias de los empleados
5. COMPETENCIA PROFESIONAL						
5.1	¿Se toma en cuenta las capacidades y experiencia para delegar funciones?	x			1	
5.2	¿Los perfiles del puesto son proporcionados adecuadamente?	x			1	
5.3	¿Existe evidencia del cumplimiento de los requerimientos que están establecidos en el	x			1	

	perfil del puesto?						
5.4	¿El personal contratado posee los conocimientos necesarios para ejecutar las actividades u operaciones asignadas?	x			1		
5.5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para cada uno de los colaboradores de la entidad?	x			1		
5.6	¿La entidad cuenta con manuales para los puestos de trabajos que contribuyan a la competencia profesional?	x			1		
Calificación Total					15		
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada			Gad Municipal del cantón La Libertad				
Área auditada			Talento Humano				
Periodo			2023				
Elaborado por:			Yamilexy Lainez				
EVALUACION DE RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. VALORACIÓN DE RIESGOS							
1.1	¿Se realizan un análisis de riesgos antes de iniciar el proceso de contratación?	x			1		

1.2	¿La entidad cuenta con medidas para enfrentar los riesgos en la contratación?	x			1	
1.3	¿Se evalúan las medidas de riesgo en la contratación de manera periódica para asegurar que sigan siendo efectivas?		x		0	No se realiza evaluaciones de manera frecuente a las medidas de riesgo
1.4	¿Se revisan los riesgos en el proceso de contratación para evaluar su relevancia?	x			1	
1.5	¿Todo el personal de la entidad se encuentra informado acerca de que decisiones tomar en caso de riesgo durante el proceso de contratación?		x		0	El personal no se informa sobre las decisiones para enfrentar el riesgo
1.6	¿Se da prioridad a los riesgos en el proceso de contratación por relevancia, como consecuencia de una evaluación de riesgos?	x			1	
1.7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en las contrataciones?	x			1	
1.8	¿Se han implementado controles internos para los riesgos de contratación		x		0	No se evidencias dichos controles internos

	inapropiada?					
1.9	¿El Gad cuenta con métodos específicos para determinar el nivel de riesgo en el proceso de contratación?		x		0	No hay métodos específicos para medir el nivel de riesgos
1.10	¿Se llevan a cabo campañas de concientización para garantizar que todos los trabajadores estén al tanto de los riesgos asociados a la contratación?		x		0	No se promueve la concientización de riesgos mediante campañas
2. IDENTIFICACION DE RIESGOS						
2.1	¿Existen mecanismos para identificar los riesgos en el proceso de contratación?	x			1	
2.2	¿Dichos mecanismos funcionan correctamente?		x		0	No siempre se obtiene buenos resultados en la aplicación de estos mecanismos
2.3	¿Se identifican los riesgos de manera oportuna en el proceso de contratación?	x			1	
2.4	¿Se lleva a cabo una revisión periódica de los mecanismos para anticipar la respuesta de riesgos que se pueden generar en el proceso de contratación y afectar a los resultados?		x		0	No se lleva a cabo un análisis frecuente para anticipar la respuesta de riesgo
Calificación Total					7	

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada			GAD Municipal del cantón La Libertad				
Área auditada			Talento Humano				
Periodo			2023				
Elaborado por:			Yamilexy Lainez				
ACTIVIDADES DE CONTROL							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1.1	¿La entidad cuenta con políticas que regulen las etapas del proceso de contratación??	x			1		
1.2	¿Estas políticas incluyen controles para prevenir prácticas no éticas en el proceso de selección?	x			1		
1.3	¿El Gad mide la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de contratación mediante indicadores de gestión?		x		0		No aplica indicadores de gestión para evaluar el proceso de contratación
1.4	¿Se establecen directrices adecuadas para el desarrollo del proceso de contratación?	x			1		
1.5	¿Existen controles para asegurar que solo se contrate a candidatos que cumpla con los requisitos del puesto?	x			1		
1.6	¿El Gad cuenta con sistemas automáticos para identificar fraudes y fallos en el procedimiento de contratación?		x		0		No cuenta con mecanismos de control suficientemente robustos para detectar fraudes

2. SEPARACION DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES						
2.1	¿Se asignaron tareas y responsabilidades acorde a los conocimientos y desempeño de cada colaborador?	x			1	
2.2	¿Se llevan a cabo auditorías internas regulares para verificar el cumplimiento de la separación de funciones?		x		0	No se han realizado auditorias
2.3	¿Se implanta la rotación de tareas entre los empleados de la entidad para garantizar la reducción del riesgo?		x		0	No se establece una medida para la rotación de tareas entre los empleados
2.4	¿Hay acciones de prevención que permitan identificar posibles conflictos de interés en la asignación de tareas?		x		0	No se han aplicado medidas formales para identificar los conflictos de intereses
2.5	¿La segregación de actividades reduce errores y acumulación de trabajo para los colaboradores?		x		0	No se establece una medida para la segregación de tareas entre los empleados
2.6	¿Se hacen revisiones previas a la contratación, como verificaciones de antecedentes y referencias laborales?	x			1	

2.7	¿Se realizan revisiones regulares para identificar anomalías en la segregación de tareas y responsabilidades?		x		0	No se hacen revisiones de manera regular
3. ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO						
3.1	¿El departamento de talento humano realiza evaluaciones de desempeño de los colaboradores de la entidad?	x			1	
3.2	¿Se han establecido procedimientos adecuados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?		x		0	No hay constancia de procedimientos formales
3.3	¿Se utilizan los resultados de evaluación desempeño para optimizar los procesos de contratación?	x			1	
4. DOCUMENTACION						
4.1	¿La entidad mantiene los documentos implementados en el proceso de contratación como evaluaciones y pruebas de competencia en alguna plataforma digital?		x		0	Se mantiene un archivo físico
4.2	¿Se lleva a cabo una revisión frecuente de la documentación para valorar la calidad y totalidad de los registros?		x		0	La documentación queda archivada y no son revisadas frecuentemente

Calificación Total	8
---------------------------	----------

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
INFORMACION Y COMUNICACION							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1	¿La información de un nuevo contrato es enviada a niveles superiores para su aprobación?	x			1		
1.1	¿Se realizan informes de manera periodica a la alta dirección sobre la efectividad de los procesos de contratación?		x		0		Se realizan informes de efectividad cuando son solicitados
1.2	¿Se realizan reuniones periódicas entre el departamento de talento humano y otros departamentos para coordinar las necesidades de contratación?	x			1		
1.3	¿El departamento de talento humano informa de manera adecuada los requisitos de los procesos de contratación a los candidatos?	x			1		
2. COMUNICACIÓN							
2.1	¿Se utilizan canales es como correos electrónicos, tablones de anuncios, entre otros, para asegurar que todos los	x			1		

	empleados estén informados sobre nuevas políticas y procedimientos?						
2.2	¿Se comparten los resultados de las evaluaciones de los procesos de contratación con los responsables del área para fomentar una mejora continua?	x			1		
2.3	¿La entidad cuenta con un sistema de comunicación que permita reportar las irregularidades en los procesos de contratación de manera confidencial?	x			1		
2.4	¿El departamento de talento humano comunica de forma clara los objetivos del proceso de contratación a todo el personal involucrado?	x			1		
Calificación Total					7		
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
SUPERVISIÓN Y MONITOREO							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1	¿Se realiza frecuentemente una supervisión en los procesos de contratación para asegurar el cumplimiento normativo?	x			1		

2	¿Se llevan a cabo auditorias de supervisión periódicamente para detectar posibles irregularidades en el proceso de contratación?		x		0	No se han realizado auditorias de manera frecuente en los procesos de contratación
3	¿El supervisor a cargo evalúa el cumplimiento de los objetivos del proceso de selección acorde a los perfiles solicitados?	x			1	
4	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias o irregularidades dentro de los procesos de contratación?		x		0	No se encontraron indicadores de gestión para el proceso de contratación
5	¿Se realiza un análisis de las necesidades previo a la contratación?	x			1	
6	¿Se monitorea el desempeño de los candidatos contratados durante los primeros meses?	x			1	
Calificación Total					4	

Nivel de confianza y riesgo

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023		Pág.: 1/1	NCR																					
Objetivo: Determinar el nivel de confianza y riesgo de los componentes de evaluación de control interno																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Componentes de control interno</th> <th>Puntajes obtenidos</th> <th>Puntajes óptimos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ambiente de control</td> <td>15</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de riesgo</td> <td>7</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Actividades de control</td> <td>8</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Información y comunicación</td> <td>7</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Supervisión y monitoreo</td> <td>4</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>41</td> <td>68</td> </tr> </tbody> </table>				Componentes de control interno	Puntajes obtenidos	Puntajes óptimos	Ambiente de control	15	22	Evaluación de riesgo	7	14	Actividades de control	8	18	Información y comunicación	7	8	Supervisión y monitoreo	4	6	Total	41	68
Componentes de control interno	Puntajes obtenidos	Puntajes óptimos																						
Ambiente de control	15	22																						
Evaluación de riesgo	7	14																						
Actividades de control	8	18																						
Información y comunicación	7	8																						
Supervisión y monitoreo	4	6																						
Total	41	68																						
<p>Nivel de confianza:</p> $NC = \frac{PO}{PT} * 100$ $NC = \frac{41}{68} * 100$ $NC = 60\%$																								
<p>Nivel de riesgo:</p> $NR = 100\% - NC$ $NR = 100\% - 60\%$ $NR = 40\%$																								
Realizado por: Yamilexy Lainez		Fecha:																						
Revisado por:																								

Evaluación de indicadores

Ficha técnica de indicadores									
Entidad Auditada			Gad Municipal de La Libertad						
Área auditada			Talento Humano						
Periodo			2023						
Elaborado por:			Yamilexy Lainez						
No.	Nombre del indicador	Procesamiento	Indicador	Periodicidad	Fuente de información	Fórmula de cálculo	%		Hallazgo
1	Numero de programas de capacitación en relación con su puesto	Evaluar si se ofrecen programas de capacitación para los diferentes puestos de trabajo	Eficiencia	Semestral	Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP	(Número de programas de capacitación /Número de capacitaciones programadas)x100	$\frac{1}{2}$	50%	Se cumple de manera parcial los programas de capacitación
2	Porcentaje de cumplimiento de información sobre perfiles de puesto	Determinar si se brinda la información necesaria sobre los perfiles del cargo	Eficiencia	Anual	Manual de descripción de funciones, valoración y clasificación de puestos del Gad	(Número total de puntos cumplidos en las descripciones de puesto/Número total de puntos requeridos por la norma)x100	$\frac{8}{15}$	53%	Se determina que no todos los puestos están detallados de manera adecuada

3	Porcentaje de evaluaciones de desempeño realizadas en el año	Determinar si se realizan evaluaciones de desempeño	Eficiencia	Semestral	Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP	(Número de evaluaciones realizadas/Número de evaluaciones programadas)x100	$\frac{1}{2}$	50%	Se cumplió con la mitad de evaluaciones de desempeño programadas al año
4	Porcentaje de planes de riesgo realizadas por proceso	Medir el porcentaje de los planes de riesgos que se han implementado exitosamente	Eficiencia	Anual	Ley de Prevención y Mitigación de Riesgos Laborales	(Planes de riesgo realizados/planes de riesgos solicitados por la norma)x100	$\frac{0}{1}$	0%	No se hay registros de la elaboración de planes de riesgos de acuerdo a como indica la norma

Indicador 1. Numero de programas de capacitación en relación con su puesto

Objetivo: Evaluar si se ofrecen programas de capacitación para los diferentes puestos de trabajo

Formula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ de programas de capacitación realizadas}}{N^{\circ} \text{ capacitaciones programadas}} \times 100$$

Tabla 14

Numero de programas de capacitación en cuanto a su puesto asignado

Departamento	Capacitaciones realizadas	Capacitaciones programadas	Indicador
Talento humano	1	2	50%
Total	1	2	0%

Nota: Total de capacitaciones realizadas

La tabla 14 muestra el total de programas de capacitación en relación a las funciones de su puesto donde refleja una ausencia parcial de capacitaciones. Durante el periodo evaluado se realizó 1 capacitación laboral, lo que dio como resultado un cumplimiento del 50%. Esto no quiere decir que vaya a afectar de manera relevante el desempeño de los trabajadores pero si es necesario e importante cumplir con la totalidad de capacitaciones programadas.

Indicador 2. Porcentaje de cumplimiento de información sobre perfiles de puesto

Objetivo: Determinar si se brinda la información necesaria sobre los perfiles del cargo

Fórmula:

$$\frac{\text{Número total de puntos cumplidos en las descripciones de puesto}}{\text{Número total de puntos requeridos por la norma:}} \times 100$$

Tabla 15*Cumplimiento de información en los perfiles de puesto*

Institución	Puntos cumplidos en la descripción de puestos	Puntos requeridos por la norma	Indicador
Gad Municipal del cantón La Libertad	8	15	53%
Total	8	15	53%

Nota: Total de puntos y requisitos cumplidos en la descripción de puestos

La tabla 15 indica el cumplimiento de todos los puntos a detallar en la descripción de puestos, como tal se puede observar en base a estos resultados que dentro de las descripciones del puesto del Gad no se cumple con la totalidad de puntos y requisitos que deben ser detalladas según lo establece la norma, se muestra que se están cumpliendo con 8 de 15 requisitos solicitados, lo que significa que los empleados tienen dificultad para comprender en su totalidad las funciones y necesidades del puesto.

Indicador 3. Porcentaje de evaluaciones de desempeño realizadas en el primer año

Objetivo: Determinar si el departamento de talento humano está realizando evaluaciones de desempeño.

Fórmula:

$$\frac{N^{\circ} \text{ evaluaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ evaluaciones programadas}} \times 100$$

Tabla 16*Porcentaje de evaluaciones de desempeño realizadas en el primer año*

Departamento	Evaluaciones realizadas	Evaluaciones programadas	Indicador
---------------------	--------------------------------	---------------------------------	------------------

Talento humano	1	2	50%
Total	1	2	50%

Nota: Evaluaciones de desempeño realizadas al año

La tabla 18 muestra las evaluaciones de desempeño realizadas en el año, el total de indicador determinó un 50% lo que refleja que es un porcentaje de cumplimiento aceptable, esto indica que se ha cumplido con la mitad de evaluaciones programadas ya sea por priorizar otros aspectos o problemas en la planificación, este resultado sugiere ejecutar acciones para mejorar el cumplimiento y garantizar que se lleven a cabo todas las evaluaciones que han sido programadas.

Indicador 4. Porcentaje de planes de riesgo realizadas por proceso

Objetivo: Medir el porcentaje de los planes de riesgos que se han implementado exitosamente

Fórmula:

$$\frac{\text{Planes de riesgos realizados}}{\text{Planes de riesgos solicitados por la norma}} \times 100$$

Tabla 17

Porcentaje de planes de riesgo realizadas por proceso

Institución	Plan de riesgos realizados	Planes de riesgos solicitados	Indicador
Gad Municipal del cantón La Libertad	0	1	0%
Total	0	1	0%

Nota: Total de planes de riesgos realizados

La tabla 19 proporciona datos sobre los planes de riesgo que debe realizar una institución, estos resultados revelan una brecha importante en el cumplimiento de esta obligación, indicando que los planes de riesgo no han sido desarrollados de acuerdo a lo solicitado. Esta situación destaca la necesidad de fortalecer los procesos de planificación de riesgos para garantizar el cumplimiento legal y normativo.

INFORME

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN AÑO 2023	Pág.:	REF.
	1/1	H
HOJA DE HALLAZGOS		
H.H.1. Falta de informes de programas de capacitación sobre valores éticos en el proceso de contratación		
Condición		
No hay informes de programas de capacitación específicamente en valores éticos para el personal involucrado en el proceso de contratación		
Criterio		
La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) y su reglamento exigen que los procesos de contratación pública sean transparentes, eficientes y éticos. Si bien no aborda específicamente la capacitación sobre valores éticos en los contratantes, establece que todos los actores involucrados en la contratación deben cumplir con principios de transparencia y probidad. Si se incumplen estas condiciones, pueden derivarse sanciones o nulidades en los procesos.		
Causa		
Falta de conciencia sobre la importancia de implementar capacitaciones enfocadas en valores éticos para los involucrados en el proceso de contratación y falta de organización adecuada		
Efecto		
Poca sensibilización en el personal involucrado en el proceso de contratación sobre valores éticos, lo que puede generar conflictos de interés o decisiones que no se alinean a los principios institucionales.		
Recomendaciones		
Recomendación 1. A la alta dirección (Alcalde y directores generales)		
Establecer como prioridad institucional la promoción de la ética en todas las áreas, mediante la aprobación de un plan estratégico que incluya capacitaciones en valores éticos y su correspondiente monitoreo.		
Recomendación 2. Al director de talento humano		

Diseñar e implementar un programa anual de capacitación enfocado en valores éticos y conducta profesional para el personal del GAD que participa en los procesos de contratación.

Generar informes detallados de las capacitaciones realizadas, incluyendo los temas tratados, asistentes y evaluación de la efectividad, para garantizar el cumplimiento normativo.

Recomendación 3. A la dirección financiera

Asignar recursos presupuestarios específicos para el desarrollo y ejecución de programas de capacitación ética, garantizando su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

H.H.2 No se realizan evaluaciones frecuentes a las medidas de riesgo y no se implementan controles internos para identificar los riesgos en la contratación

Condición

No se llevan a cabo evaluaciones periódicas a las medidas de riesgo en el proceso de contratación.

Criterio

De acuerdo con el artículo 286 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), las entidades públicas deben garantizar la gestión adecuada de riesgos en sus procesos internos, estableciendo controles y medidas correctivas para prevenir irregularidades. Asimismo, la Norma Técnica de Control Interno (emitida por la Contraloría General del Estado) establece que las instituciones deben implementar controles internos para mitigar riesgos y realizar evaluaciones periódicas que aseguren su efectividad.

Causa

Falta de protocolos o métodos estandarizados para evaluar los riesgos dentro del proceso de contratación, insuficiencia de asignaciones de recursos para para el desarrollo del control interno y falta de planificación estratégica.

Efecto

Riesgo de incumplimiento de normativas lo que podría derivar a observaciones de auditorías internas e incremento de vulnerabilidad en los procesos de contratación ante errores, fraudes y practicas poco transparentes.

Recomendaciones

Recomendación 1. Al Director de Talento Humano:

Diseñar y ejecutar un programa de evaluación periódica de las medidas de riesgo asociadas a los procesos de contratación.

Implementar un sistema de controles internos específicos, como matrices de riesgos, auditorías internas frecuentes y revisiones documentales.

Recomendación 2. A la Dirección de Planificación:

Incorporar la gestión de riesgos como una prioridad en los planes operativos anuales, asignando recursos específicos para su implementación.

H.H.3 No se encontraron indicadores de gestión para medir la eficiencia en los procesos de contratación

Condición

Falta de indicadores de gestión que permitan evaluar de manera efectiva los procesos de contratación

Criterio

De acuerdo con el artículo 134 de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), las instituciones públicas deben garantizar procesos de gestión basados en principios de eficiencia y calidad. Además, las Normas Técnicas de Control Interno (emitidas por la Contraloría General del Estado) establecen que las entidades deben implementar sistemas de medición y evaluación para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Causa

Ausencia de herramientas que faciliten la medición de eficiencia en los procedimientos y falta de planificación estratégica orientada al establecimiento de medidas específicas para el proceso de contratación.

Efecto

La falta de medición puede derivar en contratación de personal que no cumple con todos los requisitos solicitados o procesos de selección incompetentes que afecten en el desempeño de los nuevos empleados, además, la ausencia de indicadores dificulta el seguimiento de la efectividad de los procesos, impidiendo detectar problemas de manera oportuna.

Recomendaciones

Recomendación 1. Al Departamento de Talento Humano

Diseñar e implementar indicadores clave de gestión (KPIs) específicos para los procesos de contratación, como tiempo promedio de contratación, costo por

contratación, y porcentaje de vacantes cubiertas en el tiempo planificado.

Realizar capacitaciones para el personal encargado de la gestión de talento humano, enfocadas en el diseño y uso de indicadores de gestión.

Recomendación 2. A la Dirección de Planificación

Integrar los indicadores de gestión en el plan operativo anual del área de talento humano y realizar seguimientos trimestrales.

H.H.4 No hay informes de necesidades de capacitaciones sobre el puesto de trabajo que se le asignado

Condición

No se encontraron informes de las necesidades para implementar las capacitaciones, limitando la identificación de áreas de mejora y desempeño profesional. Los programas de capacitación se desarrollaron de manera parcial cumpliendo el 50% de las capacitaciones programadas en el año.

Criterio

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Artículo 48: Establece que las entidades públicas deben garantizar la capacitación y formación continua de los servidores públicos, promoviendo el desarrollo de competencias y habilidades necesarias para el desempeño de sus funciones.

Si las capacitaciones programadas no se realizan, se incumple con el mandato de fortalecer las capacidades del personal en función de sus responsabilidades.

Causa

Falta de planificación adecuada, priorización de los programas de capacitación. Esto puede deberse a que existe una mala organización, una gestión ineficaz en el área de talento humano o falta de conciencia sobre la importancia de implementar la formación para los diferentes puestos de trabajo.

Efecto

La ausencia de implementar y realizar capacitaciones puede generar un incremento en la insatisfacción laboral, incumplimiento normativo, pérdida en la efectividad de los procesos y disminución en el desempeño de los empleados, lo que también causa la rotación de personal.

Recomendación

Recomendación 1. A la alta dirección (Alcalde y directores generales)

Promover la importancia de las capacitaciones a través de una comunicación

interna, demostrando el compromiso con la institución y los empleados
 Asegurar que se destinen recursos humanos y financieros que sean suficientes para desarrollar las capacitaciones

Recomendación 2. A la dirección de talento humano

Monitorear el cumplimiento del plan de capacitación programado a través de un seguimiento frecuente con el fin que se desarrolle según lo planeado

Recomendación 3. A los jefes departamentales

Cooperar con el departamento de talento humano para identificar las necesidades de capacitación que requiere su equipo de trabajo, y así mismo asegurarse de que participen activamente

H.H.5 Se determina que no todos los perfiles de puestos están detallados de manera adecuada y correcta según lo solicita la norma

Condición

Se identificó que los perfiles de puesto no se encuentran completos y correctamente detallados tal como establece la normativa, ya que se requiere que estos describan información clave como las funciones, competencias, responsabilidades, remuneraciones y beneficios y otros requisitos específicos que debe contener una descripción de perfil de un puesto.

Criterio

De acuerdo con la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y otras normativas laborales y de gestión pública, es obligatorio que las instituciones detallan de manera clara y precisa las descripciones de puestos, incluyendo funciones, responsabilidades, requisitos, competencias y demás características necesarias para el adecuado desempeño de cada cargo. Esto garantiza que los empleados comprendan claramente sus expectativas y responsabilidades y que la institución pueda hacer un uso efectivo de sus recursos humanos.

Causa

Falta de capacitación en la elaboración de los perfiles, es decir, que los responsables de desarrollar esta actividad no tienen la capacidad o no están completamente familiarizados con los procedimientos adecuados para redactar los perfiles de puesto.

Efecto

Este incumplimiento puede generar sanciones o una deficiencia en el cumplimiento normativo legal, además, la falta de detalles o claridad en los perfiles de puesto puede

genera confusión sobre las responsabilidades y expectativas de personal, lo que afectaría al desempeño de los empleados y hasta la rotación de personal en distintos puestos de trabajo

Recomendaciones

Recomendación 1. A la dirección de talento humano

Implementar un sistema de revisión periódica de los perfiles de puesto, para garantizar que sean claros y estén actualizados de acuerdo a la normativa vigente

Ofrecer capacitaciones a los responsables de crear los perfiles sobre las normativas aplicables en la elaboración de descripciones de puesto

Recomendación 2. A los jefes departamentales

Proporcionar informes sobre las competencias necesarias para cada puesto, de esta manera ayudará a mejorar la precisión de las descripciones de cargos.

Participar en la validación de los perfiles de puesto para asegurarse de que las descripciones sean adecuadas para el trabajo que realiza cada equipo o departamento.

H.H.6 No se encontraron informes de evaluación de desempeño que fueron programadas para ser realizadas en un año

Condición

Se detectó que han realizado de manera parcial las evaluaciones de desempeño, indicando el 50% de cumplimiento, ya que solo se realizó la mitad de las evaluaciones previstas al año

Criterio

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSP) establece las normativas sobre la gestión del desempeño de los servidores públicos en Ecuador. Esta ley regula aspectos relacionados con la planificación, evaluación y seguimiento de las actividades y desempeño de los funcionarios públicos.

Art. 19 (Evaluación del Desempeño): Establece que todos los servidores públicos deben ser evaluados periódicamente, en función de los objetivos y metas institucionales. El incumplimiento de la evaluación programada podría constituir una falta a los principios de transparencia y rendimiento establecidos en la ley.

Art. 21 (Rendimiento y Evaluación): Si las evaluaciones no se realizan conforme a lo planificado, pueden comprometer la correcta gestión pública y la rendición de cuentas,

lo que puede llevar a sanciones o revisión de las decisiones administrativas.

Causa

Las causas principales pueden ser la falta de recursos para su desarrollo o la falta de tiempo para realizar las evaluaciones, de esta manera no se está priorizando este factor que es clave para el buen desempeño de los empleados

Efecto

La falta de evaluaciones de desempeño genera la falta de retroalimentación a los empleados, ya que no tienen conocimiento de cuáles son los puntos o aspectos que debe mejorar, además de que puede haber desmotivaciones, desconfianzas y de cierta manera también afecta a talento humano ya que no conocen las capacidades de sus empleados

Recomendaciones

Recomendación 1. A la dirección de talento humano

Implementar un sistema de seguimiento específicamente en esta área para garantizar que las evaluaciones se realicen de manera puntual y de acuerdo con lo que se ha programado

Recomendación 2. Al jefe de talento humano

Asignar responsabilidades claras para ejecutar estas evaluaciones y definir plazos específicos y protocolos que asegure su cumplimiento

H.H.7 No se hay registros de la elaboración de planes de riesgos de acuerdo a como indica la norma

Condición

Se determina que no se han elaborado todos los planes de riesgos tal como establece la normativa vigente, dando como resultado el 0% ya que según lo establecido se debe cumplir con al menos un plan de riesgo por proceso.

Criterio

De acuerdo con las normativas ecuatorianas como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), la Norma Ecuatoriana de Gestión de Riesgos (NEGR) y otros marcos legales aplicables, las instituciones públicas, incluidos los GAD, están obligadas a identificar, evaluar y mitigar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos. Esto incluye la elaboración de planes de riesgos completos que cubran todas las áreas críticas de la institución, como los riesgos operacionales, financieros, estratégicos, laborales y de seguridad.

Causa

Puede que no exista un proceso claro o formal para la identificación y planificación de los riesgos, lo que genera desorganización o incompletitud en la elaboración de los planes.

Efecto

El incumplimiento de la elaboración de los planes de riesgos puede resultar en sanciones administrativas o problemas legales por no cumplir con los requisitos establecidos por la normativa.

Recomendaciones**Recomendación 1. A la Alta Dirección (Alcalde y Directores Generales):**

Desarrollar un marco normativo y procedimientos internos claros para la elaboración y ejecución de los planes de riesgos, alineados con las normativas nacionales y vigentes.

Recomendación 2. A los jefes departamentales

Colaborar en la identificación de riesgos específicos dentro de cada área operativa, asegurando que todos los riesgos relevantes sean documentados y gestionados.

Realizado por: Yamilexy Lainez	Fecha:
Revisado por:	

Discusión

Mediante la aplicación del instrumento coso I, se dio a conocer aspectos que resaltan tales como deficiencia en los procesos de evaluación de riesgos y actividades de control, donde se menciona que no se realiza evaluaciones de manera frecuente a las medidas de riesgo, no hay métodos específicos para medir el nivel de riesgos y se promueve la concientización de riesgos mediante campañas, esto da a conocer que en este componente se determinó un nivel alto de riesgo, dando a entender de que no existe un control adecuado para este componente de evaluación de riesgos. En cuando a las actividades de control se dieron las siguientes observaciones: no se aplican indicadores de gestión para evaluar el proceso de contratación, no se realizan auditorias de manera frecuente, no hay medidas para la

segregación y rotación de tareas, no cuenta con mecanismos de control suficientemente fuerte para detectar riesgos y fraudes, entre otros.

Por otro lado, los resultados obtenidos en la aplicación de indicadores de gestión reflejan que hay faltas en los programas de capacitación presentando un nivel medio de desarrollo de capacitaciones lo que afecta al desempeño del empleado; inobservancia de requisitos para la descripción de perfiles de puesto, en base a los resultados se estableció que no se cumple con la totalidad de puntos a detallar en una descripción de puesto, según a lo que establece la normativa vigente, a causa de que posiblemente los responsables de desarrollar esta actividad no tienen la capacidad o no están completamente familiarizados con los procedimientos adecuados para redactar los perfiles de puesto; otra irregularidad que se pudo detectar es el incumplimiento de realizaciones de evaluaciones de desempeño y la falta de ejecución de planes de riesgo

En un estudio realizado por (2018) Expusieron el caso del personal de talento humano no realiza las actividades que se le encomendó, debido a la falta de conocimientos en cuanto a las funciones del puesto, de tal manera que perjudica el desempeño de los demás trabajadores. Por ello manifiestan que lo ideal es contratar a personas que se encuentren calificadas y capacitadas para cubrir el puesto solicitado y que cuente con las destrezas y habilidades necesarias, de esta manera se podrá obtener mejoras y optimizar el rendimiento y productividad de las actividades, además, enfatiza que en cualquier empresa para seleccionar a un candidato se tiene que cumplir con todos los pasos para su contratación, y así mismo el candidato debe cumplir con los requisitos que solicite el perfil del puesto.

Alcívar Rossana y Cedeño Jazmina (2019) expusieron el caso de una empresa en cuanto al incumplimiento de los requisitos en los perfiles de puesto, donde manifiesta que estas ineficiencias son causadas por la carencia de una persona capacitada para desarrollar de manera correcta las descripciones de puesto para contratar a un nuevo empleado. Al pasar por alto estos puntos importantes para describir un puesto, se está incumpliendo con lo que establece la norma, de esta manera si selecciona al candidato que no comprende en su totalidad las funciones y responsabilidades del puesto, podría hacer un mal trabajo, de mala calidad y afectar el desarrollo institucional. La problemática de este caso es bastante similar a las

deficiencias que presenta el departamento de talento humano del Gad Municipal de La Libertad, ya que la misma presenta deficiencias en los procesos de contrataciones en cuanto a requisitos y contratación de personal no capacitado para cubrir el puesto.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El presente trabajo de investigación resalta el cumplimiento de actividades en el proceso de contratación y puestos de trabajo, a través de la obtención de información del portal web del Gobierno Autónomo Descentralizado de La Libertad.

Se aplicó el cuestionario de control interno en la planificación específica y como resultado se obtuvo la existencia de deficiencias en la evaluación de riesgos y actividades de control, presentando un nivel alto de riesgo, lo que significa que no se mantiene un buen control interno y no operan correctamente las actividades dentro de estos componentes.

Mediante la determinación y aplicación de indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y efectividad se determinó que la institución presenta faltas de programas de capacitación a los empleados de la institución, ya que se presentó un 50% de cumplimiento en estos programas, además, un alto porcentaje de incumplimiento en los planes de riesgo, lo que expone a la institución a sanciones o multas, dentro de esta aplicación y evaluación de indicadores también se presentó la ejecución parcial de evaluaciones de desempeño programadas al año, es decir, no se realizaron las evaluaciones según el tiempo establecido, el cual resalta su importancia ya que de no realizarlas genera la falta de retroalimentación para los empleados de la empresa, afectando su capacidad y desarrollo profesional.

Estos resultados son comúnmente las principales causas de la alta rotación de personal en los diferentes puestos de trabajo, ya que factores como la falta de claridad en la descripción de puestos, la ausencia de capacitaciones para el desarrollo de personal y otros, pueden generar insatisfacción en los empleados y la búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

Recomendaciones

Se recomienda fortalecer la evaluación y gestión de los riesgos, implementando un procedimiento estructurado para la identificación y control de

riesgos en cada uno de los procesos, así mismo, mejorar las actividades de control interno, a través de un diseño de plan integral que contenga revisiones periódicas del cumplimiento de actividades y normativas.

Priorizar los programas de capacitación sobre los diferentes puestos de trabajo, resaltando las competencias y habilidades para mejorar el desempeño y profesionalismo en su cargo, esta formación asegura la transparencia, equidad e integridad en la toma de decisiones.

Para reducir la tasa de rotación se debe garantizar que las descripciones de puesto sean claras y detalladas con expectativas más reales del cargo. Esta claridad contribuye a una mayor satisfacción en los empleados y alineación a los objetivos institucionales

Priorizar y garantizar el cumplimiento de todas las normativas vigentes en cuanto a las capacitaciones, evaluaciones de desempeño, planes de riesgo y todo lo relacionado con el proceso de contratación y desempeño de los empleados. Esto no solo evitará las sanciones si no que contribuirá la efectividad y eficiencia de los procesos y cumplimiento de los objetivos institucionales

Referencias

- Alcívar, R., & Cedeño, J. (2019). *Auditoría a los procesos de contratación y evaluación de personal docente y administrativo de la Unidad Educativa General Eloy Alfaro Delegado del cantón Rocafuerte provincia de manabí*. Universidad San Gregorio.
- Arias, J., Vallejo, L., & Arias, E. (2023). *Fundamentos de auditoría*. ESPOCH.
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2023-06-13-223024-Fundamentos%20de%20auditoria%CC%81a.pdf>
- Armijos Carrión, C. (2023). *Auditoría de gestión al departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Olmedo*. UNL.
https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28098/1/CamiladelCisne_ArmijosCarri%c3%b3n.pdf
- Armijos, J. (2019). *Auditoría de Gestión al componente de talento humano de la comercializadora de calzado COMECSA S.A, cantón La Libertad, año 2017*. La Libertad: Upse.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5217/1/UPSE-TCA-2019-0117.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Asamblea Nacional.
https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/dic15_CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf
- Bartolo Vargas, A. (2021). *Auditoría de Gestión y los Recursos Humanos, en la Empresa Prolabora SAC, Distrito de Santiago de Surco, 2021*. Universidad César Vallejo.
- Cabrera, S., Erazo, J., Narvaez, C., & Rodríguez, R. (2020). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo*.

Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 696-724.

- Carrera, N. (2021). *Diseño y aplicación de una metodología de auditoría de gestión a la unidad de adopción de niños en el INFA*. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1652/8/UPS-ST000435.pdf>
- Castro Calderón, C., & Sosa Neira, C. (2020). *Auditoría de gestión para mejorar la eficiencia de la Sub Gerencia recursos humanos de la municipalidad de José Leonardo Ortiz*. Universidad César Vallejo.
["https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75741/Bartolo_VAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y"](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75741/Bartolo_VAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista multidisciplinaria*, 1-20.
["https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75741/Bartolo_VAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y"](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75741/Bartolo_VAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Coello, M. (2015). *Auditoría de gestión al área contable y financiera de la empresa La Roca S.A.* Universidad central del Ecuador.
<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ca987cae-9ad4-4d58-948f-8c2c3521dea7/content>
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Lexis Finder. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cordonez Alvarez, M., & Fuentes Jiménez, G. (2022). *Auditoría de gestión y su incidencia en la calidad de los servicios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros La Maná Periodo 2021*. UTC.
<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8960/1/UTC-PIM-000507.pdf>
- Díaz, J. (2018). *La auditoría interna y su incidencia en el cumplimiento de normas tributarias y contables*. UEES.

<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2516/1/D%C3%8DAZ%20GOYA%20JENNIFER%20LILIBETH%20%20LA%20AUDITOR%C3%8CA%20INTERNA%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20CUMPLIMIENTO%20DE%20%20NORMAS%20TRIBUTARIAS%20Y%20CONTABLES.pdf>.

Escobar, L. (2020). *Auditoría de gestión a los procesos administrativos desarrollados por la unidad de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza en el Año 2018*. UNIANDES. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12898/1/PIUPCYA0012-2020.pdf>

Fernandez, C. (2022). *Plan de auditoria de gestión del talento humano en la empresa GMO suministros peruanos SAC*. Perú: Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9206/Fern%C3%A1ndez%20S%C3%A1nchez%20Carmen%20Victoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jacobo, C., & Lozano, Y. (2021). *Auditoria de gestión en el area de recursos humanos y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Bektec Contratistas S.A.C, Trujillo 2020*. Perú: UPAO. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/9121/REP_CRISTEL.JACOBO_YOLY.LOZANO_APLICACION.DE.LA.AUDITORIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

León, C. (2023). *Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Nuestra Señora de Fátima de la ciudad de Riobamba*. Universidad Nacional del Chimborazo.

Ley Organica de la Contraloría General del Estado. (2015). *Ley Organica de la Contraloría General del Estado*. Lexis. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc>

Llumiguano Poma, M., Gavilánez Cárdenas, C., & Chávez Chimbo, G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-14. <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>

- Ortiz Gavilanes , M., & Valle Carrión, L. (2014). *Auditoría de gestión a la policia nacional chimborazo No. 5 departamento de jefatura financiera* .
Universidad Técnica Particular de Loja.
- Pachay, J. (2022). *Auditoría de gestión en el departamento de talento humano en el gobierno autónomo descentralizado del cantón Puerto López*. Manabí:
UNESUM.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4693/1/Pachay%20Tubay%20Javier%20Francisco.pdf>
- Ramirez , J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*.
- Ramirez, A. (2017). Auditoria Integral. *Fundación Universitaria del Área Andina*, 68-83.
- Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (2023). *Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Lexis S.A.
- Reyes, K. (2024). *Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la empresa Comecsa S.A, del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2022*. La Libertad: Upse.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10740/1/UPSE-TCA-2024-0030.pdf>
- Riera, G. (2022). *Auditoría de gestión al talento humano en la empresa Bajavead Cía. Ltda*. UTA.
- Rodas, V. (2016). *La auditoría de gestión y su incidencia en la administración de los recursos humanos de las empresas de servicios de asistencia al viajero*.
USMP.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2761/zauny_cne.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista ESPACIOS*, 1-15.

- Rojas, R., & Stefany, V. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazon de Jesus, año 2018*. Universidad Norbert Wiener.
- Sanchez, J. (2017). *Auditoria de gestión al talento humano y su impacto en el proceso de nómina del Gad Cantonal Jipijapa del año 2015*. UNESUM.
- Teopanta, P. (2015). *Auditoria financiera a la estación de servicios San Pedrito de la ciudad de riobamba en el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2013 para determinar la razonabilidad de los estados financieros*. UNACH.
- Toala, F. (2021). *Auditoría de gestión a los procesos administrativos de la empresa Impormont S.A de la ciudad de portoviejo*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3530/1/PDF%20Tesis%20Freddy%20Toala%20Mise.pdf>
- Uguña Naula, P., & Villa Chocho, M. (2016). *Auditoría de gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cia. Ltda*. Universidad de cuenca.
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26275/3/Auditor%C3%A Da%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Vasquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoria de gestión: una herramienta de mejora continua*. Uleam. <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Vega, K. (2019). *Auditoria de gestión en los procesos operativos del área de compras y el control interno de la compañía constructora Saltos "CONSTRUSALTOS S.A"*. Upse.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4754/1/UPSE-TCA-2019-0039.pdf>
- Vera, J. (2021). *La influencia del control interno en la auditoria externa*. Upse.
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4754/1/UPSE-TCA-2019-0039.pdf>

- Villena, J. (2023). *Auditoría de gestión a la unidad administrativa de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37759/1/T5718i.pdf>
- Yautibug Yuquilema, C. (2020). *Auditoría de gestión a la empresa asociativa de lácteos (COCIHC)*. Universidad Nacional de Chimborazo.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7462/1/8.TESIS%2C%20AUDITOR%20C3%8DA%20DE%20GESTI%C3%93N%2C%20CARLOS%20YAUTIBUG-CPA.pdf>
- Yuccha, M. (2022). *Auditoría de gestión en la empresa MEGAKONS S.A., período 2019 – 2020*. Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36782/3/T5651i.pdf>
- Yugcha, E. (2022). *Examen especial al componente propiedad, planta y equipo de la empresa Ecuatran S.A. para la determinación de la razonabilidad de la información en los estados financieros*. UTA.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36782/3/T5651i.pdf>
- Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 217-140.
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/568/339>
- Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *Revista Científica Multidisciplinaria Unesum*, 1-14.
- Zambrano, J., Álvarez, M., Hernández, N., Miranda, E., Lemoine, F., & Zamora, M. (2019). *Los indicadores de gestión como estrategia de sostenibilidad en la actividad comercial* (1era Edición ed.). Uleam.

Apéndice A

Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores
AUDITORIA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023	<p>Formulación del problema ¿De qué manera se va a evaluar la efectividad en los procesos de contratación una auditoria de gestión en el departamento de talento humano del Gad municipal del cantón La Libertad?</p> <p>Sistematización de los procesos específicos ¿Cuáles son los indicadores utilizados el proceso de contratación en Talento Humano? ¿Cómo se detectarán los riesgos en las etapas del proceso de contratación en talento humano? ¿Qué indicadores se van a analizar para proponer recomendaciones?</p>	<p>Objetivo general Evaluar la efectividad en los procesos de contratación mediante indicadores de gestión en el departamento de talento humano del Gad Municipal del Cantón La Libertad.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales indicadores de gestión utilizados en los procesos de contratación en el departamento de talento humano del Gad. • Detectar riesgos y deficiencias en las etapas del proceso de contratación en el departamento de talento humano • Proponer recomendaciones de mejora en los procesos de contratación en base al análisis de los indicadores 	Auditoría de Gestión	Fases de auditoria de gestión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento preliminar ✓ Planificación específica ✓ Comunicación de resultados ✓ Cumplimiento de normas
	Eficiencia y efectividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alcance de efectividad ✓ Capacitación ✓ Ambiente interno 			
				Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividades de control ✓ Análisis de datos



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CRONOGRAMA DE TUTORÍAS DE TITULACIÓN

MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

		2024														
		AGO	SEP					OCT					NOV			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
No.	Actividades planificadas	26-30	02-06	09-13	16-20	23-27	30-04	07-11	14-18	21-25	28-01	04-08	11-15	18-22	FECHA	
1	Introducción	X	X	X												
2	Capítulo I Marco Referencial			X	X	X	X	X								
3	Capítulo II Metodología							X	X	X	X					
4	Capítulo III Resultados y Discusión										X	X	X	X		
5	Conclusiones y Recomendaciones													X		
6	Resumen													X		
7	Certificado Antiplagio-Tutor													X		
8	Entrega de informe de culminación de tutorías, por parte de los tutores, a Dirección y al profesor Guía (con documentos de soporte)													X	Hasta el viernes 22 de noviembre del 2024	

FIRMA DEL TUTOR

NOMBRE: Ing. Verónica Ponce Chalen, PhD.

FIRMA DEL ESTUDIANTE

NOMBRE: Yamilexy Angie Lainez Calderón

Apéndice C
Instrumento Coso

CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada		GAD Municipal del cantón La Libertad					
Área auditada		Talento Humano					
Periodo		2023					
Elaborado por:		Yamilexy Lainez					
AMBIENTE DE CONTROL							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS							
1.1	¿La entidad cuenta con normativas o un código de ética que los colaboradores deben seguir?						
1.2	¿La dirección superior fomenta una cultura organizacional haciendo énfasis en el comportamiento ético y en la integridad?						
1.3	¿Se implementan programas de capacitación continua sobre los valores éticos para el personal involucrado en la contratación?						
1.4	¿Se realizan evaluaciones periódicas del cumplimiento ético de los empleados, específicamente aquellos que están involucrados en el proceso de contratación?						
2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA							

2.1	¿La entidad cuenta con un plan operativo anual?					
2.2	¿La entidad cuenta con una misión y visión orientada al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo?					
2.3	¿El departamento de talento humano tiene en cuenta las opiniones de los empleados al diseñar los procesos de contratación?					
3. POLITICAS Y PRACTICAS DE TALENTO HUMANO						
3.1	¿La entidad cuenta con un manual de políticas y procedimientos para contratar a un nuevo empleado?					
3.2	¿Se revisan y actualizan periódicamente las políticas de contratación de acuerdo a la normativa vigente?					
3.3	¿Revisan la documentación cuando contratan a un nuevo empleado?					
3.4	¿Se realizan auditorias de manera periodica para asegurar el cumplimiento de las políticas en el departamento de talento humano?					

3.5	¿Se realizan programas de capacitación para el personal recién contratado en función a sus necesidades?					
3.6	¿Los programas de capacitación se realizan de manera periódica, es decir, más de una vez al año?					
4. ORGANIGRAMA						
4.1	¿Existe un organigrama estructural y funcional?					
4.2	¿La estructura del organigrama es el adecuado de acuerdo al nivel de la naturaleza de las operaciones vigentes?					
4.3	¿Hay procedimientos para recibir y valorar propuestas de los trabajadores acerca de cómo optimizar la estructura de la organización?					
5. COMPETENCIA PROFESIONAL						
5.1	¿Se toma en cuenta las capacidades y experiencia para delegar funciones?					
5.2	¿Los perfiles del puesto son proporcionados adecuadamente?					

5.3	¿Existe evidencia del cumplimiento de los requerimientos que están establecidos en el perfil del puesto?						
5.4	¿El personal contratado posee los conocimientos necesarios para ejecutar las actividades u operaciones asignadas?						
5.5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para cada uno de los colaboradores de la entidad?						
5.6	¿La entidad cuenta con manuales para los puestos de trabajos que contribuyan a la competencia profesional?						
Calificación Total							
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada			Gad Municipal del cantón La Libertad				
Área auditada			Talento Humano				
Periodo			2023				
Elaborado por:			Yamilexy Lainez				
EVALUACION DE RIESGO							
NO	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1. VALORACIÓN DE RIESGOS							
1.1	¿Se realizan un análisis de						

	riesgos antes de iniciar el proceso de contratación?					
1.2	¿La entidad cuenta con medidas para enfrentar los riesgos en la contratación?					
1.3	¿Se evalúan las medidas de riesgo en la contratación de manera periódica para asegurar que sigan siendo efectivas?					
1.4	¿Se revisan los riesgos en el proceso de contratación para evaluar su relevancia?					
1.5	¿Todo el personal de la entidad se encuentra informado acerca de que decisiones tomar en caso de riesgo durante el proceso de contratación?					
1.6	¿Se da prioridad a los riesgos en el proceso de contratación por relevancia, como consecuencia de una evaluación de riesgos?					
1.7	¿Existe un plan de mitigación de riesgos en las contrataciones?					
1.8	¿Se han implementado					

	controles internos para los riesgos de contratación inapropiada?					
1.9	¿El Gad cuenta con métodos específicos para determinar el nivel de riesgo en el proceso de contratación?					
1.10	¿Se llevan a cabo campañas de concientización para garantizar que todos los trabajadores estén al tanto de los riesgos asociados a la contratación?					
2. IDENTIFICACION DE RIESGOS						
2.1	¿Existen mecanismos para identificar los riesgos en el proceso de contratación?					
2.2	¿Dichos mecanismos funcionan correctamente?					
2.3	¿Se identifican los riesgos de manera oportuna en el proceso de contratación?					
2.4	¿Se lleva a cabo una revisión periódica de los mecanismos para anticipar la respuesta de riesgos que se pueden generar en el proceso de					

	contratación y afectar a los resultados?						
Calificación Total							
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO							
Entidad Auditada				GAD Municipal del cantón La Libertad			
Área auditada				Talento Humano			
Periodo				2023			
Elaborado por:				Yamilexy Lainez			
ACTIVIDADES DE CONTROL							
No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			CALIFICACION		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	SI= 1	NO= 0	
1.1	¿La entidad cuenta con políticas que regulen las etapas del proceso de contratación??						
1.2	¿Estas políticas incluyen controles para prevenir prácticas no éticas en el proceso de selección?						
1.3	¿El Gad mide la eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de contratación mediante indicadores de gestión?						
1.4	¿Se establecen directrices adecuadas para el desarrollo del proceso de contratación?						
1.5	¿Existen controles para asegurar que solo se contrate a candidatos que cumpla con los requisitos del puesto?						

1.6	¿El Gad cuenta con sistemas automáticos para identificar fraudes y fallos en el procedimiento de contratación?					
2. SEPARACION DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES						
2.1	¿Se asignaron tareas y responsabilidades acorde a los conocimientos y desempeño de cada colaborador?					
2.2	¿Se llevan a cabo auditorías internas regulares para verificar el cumplimiento de la separación de funciones?					
2.3	¿Se implanta la rotación de tareas entre los empleados de la entidad para garantizar la reducción del riesgo?					
2.4	¿Hay acciones de prevención que permitan identificar posibles conflictos de interés en la asignación de tareas?					
2.5	¿La segregación de actividades reduce errores y acumulación de trabajo para los colaboradores?					
2.6	¿Se hacen revisiones previas					

	a la contratación, como verificaciones de antecedentes y referencias laborales?					
2.7	¿Se realizan revisiones regulares para identificar anomalías en la segregación de tareas y responsabilidades?					
3. ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO						
3.1	¿El departamento de talento humano realiza evaluaciones de desempeño de los colaboradores de la entidad?					
3.2	¿Se han establecido procedimientos adecuados para verificar los requisitos y perfil requeridos de los candidatos?					
3.3	¿Se utilizan los resultados de evaluación de desempeño para optimizar los procesos de contratación?					
4. DOCUMENTACION						
4.1	¿La entidad mantiene los documentos implementados en el proceso de contratación como evaluaciones y pruebas de competencia en alguna plataforma					

	digital?					
4.2	¿Se lleva a cabo una revisión frecuente de la documentación para valorar la calidad y totalidad de los registros?					
Calificación Total						