



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Auditoría de gestión al departamento de talento humano a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016.

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Contador Público Auditor

Modalidad: Proyecto Integrador

### **Autoras:**

Leidy Marilú Jaramillo Castillo

CI: 0706481645

Diana Cecilia Molina Rivera

CI: 0105361869

### **Directora:**

Ing. Miriam Elizabeth López Córdova

CI: 0104380654

**CUENCA - ECUADOR**

2019



## **Resumen:**

El presente proyecto integrador denominado Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de Los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016 fue aplicado con el fin de verificar el grado de cumplimiento, detectar deficiencias y proponer recomendaciones para mejorar los procesos de los subsistemas.

En el Capítulo I se presenta información de la empresa como antecedentes, quienes la conforman, como nace, actividad, estructura orgánica, misión, visión valores, políticas, información que sirvió para conocer la empresa y su naturaleza. El Capítulo II está conformado por el marco teórico que rigen a la empresa y por el marco conceptual que contiene definiciones sobre la auditoría que nos ayudaron en la ejecución de nuestro proyecto.

En el Capítulo III se puso en práctica las normas de control interno, manual de auditoría de gestión de la Contraloría General del Estado en la ejecución de la auditoría en las 4 etapas que son: Planificación Preliminar, Planificación Específica, Ejecución y Comunicación de Resultados. En este proceso se obtuvo la evidencia suficiente y pertinente para la elaboración de los papeles de trabajo, mismos que permitieron desarrollar los hallazgos encontrando falencias en los procesos de los subsistemas.

Finalmente, se propone recomendaciones que le permitirán al departamento de Talento Humano mejorar la organización y optimizar el tiempo. En el Capítulo IV se realizan las conclusiones y recomendaciones generales del Proyecto.

**Palabras claves:** auditoría de gestión, mancomunidad, control interno, procesos



**Abstract:**

Our integrative project called Audit of Management to the Department of Human Talent of the Joint Municipal Public Company of Integral Cleanliness of the Cantons Cañar, Biblián, El Tambo and Suscal, for the year 2016 was applied in order to verify the degree of compliance of the processes, detect deficiencies and propose recommendations to improve processes of the subsystems.

In Chapter I, the company's information is presented as background, who make it up, how it is born, activity, organizational structure, mission, vision values, policies, information that helped us to know and familiarize ourselves with the company and its nature.

Chapter II is made up of the theoretical framework, that govern the company and the conceptual framework that contains definitions about the audit that helped us in the execution of our project.

In Chapter III, the internal control standards were put into practice, the management audit manual of the Comptroller General of the State in the execution of the audit in its 4 stages, which are Preliminary Planning, Specific Planning, Execution and Communication of Results. In this process, sufficient and pertinent evidence was obtained for the elaboration of the work papers, which allowed us to develop the findings by finding flaws in the processes of the subsystems.

Finally, recommendations are suggested for the Human Talent department to improve organization and optimize time. In Chapter IV the conclusions and general recommendations of our Project are made

**Keywords:** management audit, commonwealth, internal control, processes



## ÍNDICE

ÍNDICE.....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	9
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	10
ÍNDICE DE ANEXOS.....	10
INTRODUCCIÓN .....	20
JUSTIFICACIÓN.....	21
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
OBJETIVOS.....	23
Objetivo General. ....	23
Objetivos Específicos. ....	23
DISEÑO METODOLÓGICO .....	24
Tipo de estudio. ....	24
Modalidad de la Investigación.....	24
Método.....	24
Técnicas para la recopilación de la información. ....	25
CAPÍTULO I: CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD.....	26
1.1. ANTECEDENTES DE LA MANCOMUNIDAD DEL PUEBLO CAÑARI ..	26
1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS CANTONES QUE CONFORMAN LA EMMAIPC-EP .....	28
1.2. HISTORIA DE LA MANCOMUNIDAD DEL PUEBLO CAÑARI .....	31
1.3. MISIÓN.....	32
1.4. VISIÓN .....	33



1.5. VALORES .....	33
1.6. PRINCIPIOS.....	34
1.7. POLÍTICAS.....	34
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO. ....	36
2.1. MARCO LEGAL .....	36
2.1.1. LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS .....	36
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	42
2.2.1. BASE CONCEPTUAL.....	42
2.2.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	44
2.2.1.2. FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	47
Fase I: Conocimiento Preliminar.....	47
Fase II: Planificación.....	48
Fase III: Ejecución .....	49
Fase IV: Comunicación de Resultados.....	49
2.1.2.3. EVIDENCIA SUFICIENTE Y COMPETENTE.....	51
2.1.2.4. TÉCNICAS COMÚNMENTE UTILIZADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	52
2.1.2.5. PAPELES DE TRABAJO.....	55
2.1.2.6. TIPOS DE RIESGOS .....	58
2.1.2.7. MARCAS DE AUDITORÍA.....	60
2.1.2.7. MÉTODOS DE CONTROL INTERNO.....	63
CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA..	68
3.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR .....	68
3.1.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	73
3.1.2. EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO .....	75



3.1.2.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL .....	75
3.1.2.2. COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGO .....	76
3.1.2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL .....	77
3.1.2.4. COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	77
3.1.2.5. COMPONENTE SEGUIMIENTO .....	78
3.1.3. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	79
3.1.4. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL EMMAIPC-EP .....	81
3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.....	95
ORDEN DE TRABAJO .....	96
3.2.1 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LOS SUBSISTEMAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO POR SUBCOMPONENTES. ..	98
3.2.1.1. SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	98
3.2.1.1.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN POR COMPONENTES. ....	102
3.2.1.2. SUBCOMPONENTE: REGISTRO DEL PERSONAL.....	103
3.2.1.2.1 PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA REGISTRO DEL PERSONAL POR COMPONENTES.....	107
3.2.1.3. SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	108
3.2.1.3.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPONENTES .....	112
3.2.1.4. SUBCOMPONENTE: MOVILIDAD DEL PERSONAL.....	113



3.2.1.4.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA MOVILIDAD DEL PERSONAL POR COMPONENTES .....	117
3.2.1.5. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR SUBSISTEMAS .....	117
3.2.2. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.....	119
3.2.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA – Subcomponente: Formación y Capacitación .....	131
3.2.2.2. PROGRAMA DE AUDITORÍA – Subcomponente: Sistema de Registro .....	134
3.2.2.3. PROGRAMA DE AUDITORÍA– Subcomponente: Evaluación del Desempeño .....	135
3.2.2.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA– Subcomponente: Movilidad del Personal.....	137
3.3. FASE III: EJECUCIÓN .....	138
3.3.1 ELABORACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO .....	138
3.3.2 HOJAS DE HALLAZGOS POR SUBCOMPONENTES.....	138
3.3.3 Estructura del Informe Final. ....	151
3.3.3.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL. ....	157
CAPÍTULO IV.- Conclusiones y Recomendaciones Generales. ....	176
4.1. Conclusiones.....	176
4.2. Recomendaciones.....	178
BIBLIOGRAFÍA.....	180
<b>ANEXOS.....</b>	<b>186</b>
<b>1. Pertinencia Académico-Científica y Social.....</b>	<b>300</b>
<b>2. Justificación.....</b>	<b>300</b>



3.	<b>Problema Central</b> .....	301
4.	<b>Objetivos</b> .....	302
4.1.	<b>Objetivo General</b> .....	302
4.2.	<b>Objetivos Específicos</b> .....	302
5.	<b>Metodología</b> .....	303
9.1.	<b>Marco Teórico Base</b> .....	303
9.1.1.	<b>Ley orgánica de empresas públicas</b> .....	303
	<b>TITULO IV DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS</b> .....	305
9.1.2.	<b>La Auditoría de Gestión</b> .....	309
1.1.	<b>Diseño Metodológico</b> .....	317
13.1.1.	<b>Tipo de estudio</b> .....	317
13.1.2.	<b>Modalidad de la Investigación</b> .....	318
13.1.3.	<b>Método</b> .....	318
13.1.4.	<b>Técnicas para la recopilación de la información</b> .....	319
13.1.5.	<b>Análisis y Procesamiento de la Información</b> .....	319
6.	<b>Esquema Tentativo</b> .....	322
7.	<b>Bibliografía</b> .....	323





## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Símbolos para elaborar flujogramas .....	64
Tabla 2: Colaboradores de la EMMAIPC-EP .....	90
Tabla 3: Integrantes de la ejecución de la auditoría.....	90
Tabla 4: Empleados de la empresa .....	125
Tabla 5: Hoja de Hallazgos 1 .....	139
Tabla 6: Hoja de Hallazgos 2 .....	141
Tabla 7: Hoja de Hallazgos 3 .....	143
Tabla 8: Hoja de Hallazgos 4 .....	145
Tabla 9: Hoja de Hallazgos 5 .....	147
Tabla 10: Hoja de Hallazgos 6 .....	149
Tabla 11: Empleados de la empresa EMMAIPC-EP .....	164
Tabla 12: Cuestionario General de Control Interno.....	197
Tabla 13: Cuestionario de Control Interno y Ponderación .....	210
Tabla 14: Evaluación de áreas críticas .....	216
Tabla 15: Cuestionario de Control Interno .....	217
Tabla 16: Evaluación de áreas críticas .....	223
Tabla 17: Evaluación de áreas críticas .....	233
Tabla 18: Análisis de áreas críticas .....	242

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación De Los Cantones Integrantes De La Mancomunidad .....	28
Gráfico 2 Mapa Conceptual De Subsistemas .....	51
Gráfico 3 Técnicas en la auditoría de gestión .....	52
Gráfico 4 Marcas de Auditoría .....	60
Gráfico 5 Formato programas de auditoría .....	62
Gráfico 6 Estructura orgánica .....	83
Gráfico 7: Mapa conceptual de subsistemas .....	91
Gráfico 8: Estructura Orgánica.....	124
Gráfico 9: Mapa conceptual de subsistemas .....	126



Gráfico 10: Estructura Orgánica EMMAIPC-EP .....	163
Gráfico 11: Estructura Orgánica De La Emmaipc-Ep.....	192
Gráfico 12: Estructura Orgánica y sus Funciones.....	193

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Flujo de procesos de auditoría de gestión .....	66
--	----

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Papel de Trabajo 1.....	186
Anexo 2: Papel de Trabajo 2.....	188
Anexo 3: Papel de Trabajo 3.....	191
Anexo 4: Papel de Trabajo 4.....	197
Anexo 5: Papel de Trabajo 5.....	204
Anexo 6: Papel de Trabajo 6.....	206
Anexo 7: Papel de Trabajo 7.....	210
Anexo 8: Papel de Trabajo 8.....	216
Anexo 9: Papel de Trabajo 9.....	217
Anexo 10: Papel de Trabajo 10.....	223
Anexo 11: Papel de Trabajo 11.....	226
Anexo 12: Papel de Trabajo 12.....	233
Anexo 13: Papel de Trabajo 13.....	236
Anexo 14: Papel Trabajo 14 .....	242
Anexo 15: Papel de Trabajo 15.....	245
Anexo 16: Papel de Trabajo 16.....	246
Anexo 17: Papel de trabajo 17 .....	247
Anexo 18: Papel de Trabajo 18.....	250
Anexo 19: Papel de Trabajo 19.....	252
Anexo 20: Papel de Trabajo 20.....	254
Anexo 21: Papel de Trabajo 21.....	256
Anexo 22: Papel de Trabajo 22.....	258



Anexo 23: Papel de Trabajo 23.....	259
Anexo 24: Papel de Trabajo 24.....	260
Anexo 25: Papel de Trabajo 25.....	261
Anexo 26: Papel de Trabajo 26.....	262
Anexo 27: Papel de Trabajo 27.....	263
Anexo 28: Papel de Trabajo 28.....	264
Anexo 29: Papel de Trabajo 29.....	266
Anexo 30: Papel de Trabajo 30.....	268
Anexo 31: Papel de Trabajo 31.....	269
Anexo 32: Papel de Trabajo 32.....	270
Anexo 33: Papel de Trabajo 33.....	272
Anexo 34: Papel de Trabajo 34.....	274
Anexo 35: Papel de Trabajo 35.....	275
Anexo 36: Papel de Trabajo 36.....	282
Anexo 37: Papel de Trabajo 37.....	283
Anexo 38: Papel de Trabajo 38.....	290
Anexo 39: Papel de Trabajo 39.....	291
Anexo 40: Papel de Trabajo 40.....	292
Anexo 41: Papel de Trabajo 41.....	294
Anexo 42: Papel de Trabajo 42.....	295
Anexo 43: Papel de Trabajo 43.....	297
Anexo 44: Papel de Trabajo 44.....	298
Anexo 45: PROTOCOLO APROBADO.....	300



**Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional**

---

Yo, Diana Cecilia Molina Rivera en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación "Auditoría de gestión al departamento de talento humano a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Enero del 2019

Diana Molina R

Diana Cecilia Molina Rivera

C.I: 0105361869



**Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional**

---

Yo, Leidy Marilú Jaramillo Castillo en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación "Auditoría de gestión al departamento de talento humano a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Enero del 2019

---

Leidy Marilú Jaramillo Castillo

C.I: 0706481645



Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Diana Cecilia Molina Rivera, autora del trabajo de titulación "Auditoría de gestión al departamento de talento humano a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Enero del 2019

Diana Molina R

Diana Cecilia Molina Rivera

C.I: 0105361869



Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Leidy Marilú Jaramillo Castillo, autora del trabajo de titulación "Auditoría de gestión al departamento de talento humano a la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, Enero del 2019

---

Leidy Marilú Jaramillo Castillo

C.I: 0706481645



## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por el regalo de la vida por permitirme alcanzar una meta más en mi vida, a mis padres René Molina y Cecilia Rivera por el amor y apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de mi vida y de mis estudios, son un pilar fundamental y un ejemplo de que todo lo que me proponga lo puedo lograr, a mi hermano, a mis abuelitos y a mi familia gracias por los ánimos y palabras de aliento, me ayudaron a seguir adelante en el desarrollo de este proyecto.

A mi esposo quien me brindó su comprensión, motivación y apoyo a lo largo del camino que hemos recorrido juntos.

Agradezco a las autoridades de la EMMAIPC-EP Gerente General Ing. Ramiro Padilla, Subgerente. Ing. Franklin Rivera y Lic. Luis Morocho por su colaboración y buena voluntad.

A la Universidad de Cuenca y a mi tutora Ing. Miriam López quien con su experiencia, conocimientos y motivación nos orientó en el proceso del proyecto.

**Diana Molina R.**





## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida brindada a través de unos excelentes y ejemplares padres Juan Jaramillo y Dorila Castillo, fuente esencial de inspiración para seguir adelante en el caminar de la vida, cumpliendo mis metas, objetivos y proyectos de vida, un agradecimiento profundo también a mis hermanas, hermano y tía materna por el apoyo incondicional y su motivación para seguir adelante con este proyecto.

Un agradecimiento a los directivos de la EMMAIPC-EP, Ing. Ramiro Padilla GERENTE GENERAL, Ing. Franklin Rivera SUBGERENTE ya al Lic. Luis Morocho JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, por brindarme la información necesaria para efectuar nuestro Proyecto Integrador.

Así mismo agradezco a la Universidad de Cuenca y por ende a mis docentes por los conocimientos impartidos durante mi vida universitaria, los cuales han sido y serán base esencial para mi nivel profesional, a mi tutora de tesis Ing. Miriám López por su apoyo y dedicación en el transcurso de nuestro proyecto

**Leidy Jaramillo C.**



## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios por permitirme llegar hasta este momento importante de mi vida profesional, a mis padres René Molina y Cecilia Rivera por brindarme todo su amor, por enseñarme a ser perseverante y que al final todo esfuerzo tiene su recompensa, a mi hermano Mateo Molina, a mi esposo Javier Ortega por apoyarme en todo momento y no dejarme caer nunca, a Karen por siempre tener palabras de cariño y de aliento, a mis tías y abuelita por ser como mis segundas madres y a todos quienes me han apoyado en este camino.

**Diana Molina R.**



## **DEDICATORIA**

Dedico mi Proyecto Integrador mi hermana Cecibel Jaramillo, puesto que ha sido pilar fundamental en mi vida de estudio Universitario, por su paciencia y motivación en mi vida, por ser la persona que me motivo y ayudo en mis estudios Universitarios a mis padres por su amor y apoyo incondicional.

A mis hermanas, hermano, tía materna y a todas las personas que estuvieron apoyándome de una u otra manera en el transcurso de mi vida Universitaria.

**Leidy Jaramillo C.**



## INTRODUCCIÓN

La EMMAIPC-EP fue creada para implementar la gestión integrada de los desechos sólidos, estableciendo nexos con la ciudadanía del territorio mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida.

La auditoría de gestión permitió detectar las posibles deficiencias en los procesos del Departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP para el año 2016 y su efecto, para posteriormente establecer las respectivas recomendaciones que ayudarán a mejorarlos y permitirán la consecución de los objetivos institucionales.

Con estos antecedentes, el objetivo del proyecto integrador es verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos del Departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP establecidos en las leyes y normas técnicas de la empresa, esto para facilitar la toma de decisiones y mejorar la calidad en la planificación y ejecución de los procesos.



## **JUSTIFICACIÓN.**

La auditoría de gestión al ser una acción de control que se realiza para valorar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los procesos, permitirá identificar los puntos críticos que originan los problemas en el área de talento humano.

Con ello, la importancia de la auditoría de gestión a dicho departamento radica en tener una seguridad razonable acerca del uso de los recursos públicos, consecución de los objetivos institucionales y verificar el cumplimiento con los criterios de eficiencia, eficacia y economía.

Consecuentemente, es menester apreciar el acatamiento de los objetivos y el uso de recursos del sistema de talento humano de la empresa, identificando las áreas críticas que requieren ser corregidas y mejoradas. Por lo tanto, se evaluarán los planes, programas y procedimientos del sistema de recursos humanos, presupuestos, manual de funciones, plan de capacitación al personal; todo ello través de la aplicación de indicadores de gestión que ayuden a identificar el grado de sujeción de los objetivos y metas planteadas por la organización, para conocer la eficiencia, eficacia y economía; generando propuestas para corregir el origen de los problemas.



## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema principal en la entidad surge por el hecho de no haber realizado una auditoría a los sub-sistema de capacitación, evaluación de desempeño, movilidad y registro del área de talento humano por parte del organismo de control, por lo que, no se puede tener una seguridad razonable del uso de los recursos públicos, logro de las metas organizacionales; y el cometiendo de las razones de eficiencia, eficacia y economía, suscitándose deficiencias, entre estas:

- Contrató una consultoría para analizar el funcionamiento de los sub-sistema de capacitación, evaluación de desempeño, movilidad y registro del departamento de talento humano, la misma no concluyó con el proceso.
- No hay una correcta gestión del departamento de talento humano, referente a la evaluación de personal, plan de capacitación, rotación de personal, registro del personal; constituyéndose estos subsistemas los que se analizarán en el presente estudio.
- No existen indicadores que evalúen el desempeño de los colaboradores de la entidad.

Por lo tanto, el proyecto planteado ayudará a mejorar la gestión del área de talento humano a través de las propuestas y recomendaciones que se generan como resultado de la aplicación de la auditoría.



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General.**

Realizar una auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo, Suscal (EMMAIPC-EP), en el periodo 2016 para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos del Departamento.

### **Objetivos Específicos.**

- Establecer los referentes teóricos que permitan sustentar la auditoría de gestión en el departamento de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo, Suscal (EMMAIPC-EP).
- Conocer la situación actual del departamento de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo, Suscal.
- Evaluar los subsistemas de capacitación, evaluación de desempeño, movilidad y registro del Departamento de Talento Humano, mediante métodos y técnicas de la auditoría de gestión.
- Proponer un sistema de mejoras que contrarresten las deficiencias identificadas durante el proceso de la auditoría de gestión.



## DISEÑO METODOLÓGICO

### **Tipo de estudio.**

La investigación se desarrolló en la Empresa EMMAIPC-EP y se enfocó en una auditoría de gestión para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos y establecer recomendaciones que aporten a mejorar las deficiencias.

### **Modalidad de la Investigación.**

Los datos necesarios para el desarrollo del estudio fueron obtenidos a partir de guías de control, observación directa y entrevista desarrollada en el lugar objeto de estudio; razón por la cual, la modalidad de investigación fue de campo.

### **Método**

La investigación fue desarrollada teniendo en cuenta la utilización de métodos teóricos, los mismos se presentan a continuación:

- **Deductivo**

Método que permitió analizar el comportamiento integral de la organización y deducir cómo se desarrollan cada una de sus partes por separados.

Según Pagot (2010) aplicando esta metodología se analiza un fenómeno tomando como referencia un todo hacia las partes, o sea, estudia la conceptualización para llegar a los elementos de las partes del todo; con ello, se infiere a un proceso sintético analítico.

- **Inductivo**

La metodología se utiliza para llegar a conclusiones a partir de la valoración de los factores de la organización que propiciaron el desarrollo del diagnóstico. A





partir del análisis y estimación de cada uno de los elementos se pueden inducir comportamientos y aspectos importantes para el avance de la propuesta.

Es más, analiza el problema de lo particular a lo general, estudiando los factores de un todo para alcanzar una conceptualización; es decir, sigue un proceso analítico-sintético (Ruíz, 2009).

### **Técnicas para la recopilación de la información.**

Para el desarrollo del estudio se utilizó tres instrumentos fundamentales:

- Ocular.
- Verbal.
- Escrita.
- Documental.
- Física.



## **CAPÍTULO I: CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD**

### **1.1. ANTECEDENTES DE LA MANCOMUNIDAD DEL PUEBLO CAÑARI**

El crecimiento demográfico, los nuevos patrones de consumo y una práctica cultural de usar y desechar son los principales factores causantes del incremento de los desechos sólidos generados en las ciudades de: Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, es así que actualmente se producen hasta 30 toneladas de basura por día, aproximadamente; lo cual denota un incremento de la generación de los mismo en los últimos años.

Por otro lado, cabe destacar que muchos de los desechos no son solo de origen doméstico, sino que provienen de hospitales, comercios, servicios, agricultura y ganadería, instituciones públicas, entre otras fuentes que atentan contra el entorno y la salud de la población. Frente a esta problemática, la ciudad afronta retos para buscar soluciones a la situación y que implican consensuar con instituciones públicas, privadas, empresas, grupos organizados y otros sectores de la sociedad, para ejecutar acciones para solventar este problema.

Resulta importante mencionar que el cambio de hábitos y las cantidades de consumo ocasionan que la acumulación de desechos sólidos se duplique cada 15 a 20 años; los cuales no son necesariamente domésticos, sino que cada vez tienen menos contenido biodegradable y más contaminantes peligrosos, generando una situación que acelera el deterioro ambiental y coloca a la población en situaciones de riesgo.

Bajo los parámetros mencionados y con el fin de buscar la sostenibilidad social, ambiental y administrativa sanciona el 16 de noviembre del año 2011 mediante acto normativo la “Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal”. Identificada como EMMAIPC-EP otorgándole personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, financiera,



operativa y patrimonial con el objetivo de asegurar la ejecución y mayor eficacia en los siguientes servicios:

1. Barrido de vías y limpieza de espacios públicos en coordinación con las instancias pertinentes y los Gobiernos Autónomos (GAD) Parroquiales Rurales;
2. Recolección y transporte de desechos;
3. Disposición final de los desechos sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal;
4. Implementación de plantas de tratamiento de desechos orgánicos e inorgánicos;
5. Venta de los subproductos obtenidos en las plantas de tratamiento (EMMAIPC-EP, 2018)

Los diferentes departamentos municipales del GADICC, GAD BIBLIÁN, GADIMET Y GADIPCS quienes realizaban los servicios de gestión de desechos sólidos pasaron a conformar la EMMAIPC-EP con recursos económicos propios, así como los humanos, técnicos, tecnológicos y materiales, asegurando la continuidad de las labores de barrido, recolección y disposición final que se venían ejecutando en las ciudades de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal desde las municipalidades, quedándose con otras competencias de regulación y gestión ambiental necesarias para la ciudad.

La EMMAIPC-EP siguiendo el lineamiento del Plan Estratégico y la política de la actual Administración del GADICC, GAD BIBLIÁN, GADIMET Y GADIPCS, el artículo 2 literal 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, y el artículo 55 literal d y e del COOTAD<sup>1</sup>, está enfocada en mejorar el sistema integral de desechos sólidos, que conlleve a establecer nuevos modelos de gestión administrativa y un adecuada manejo de los desperdicios sólidos que comprende las etapas de generación, manipuleo, acondicionamiento,

---

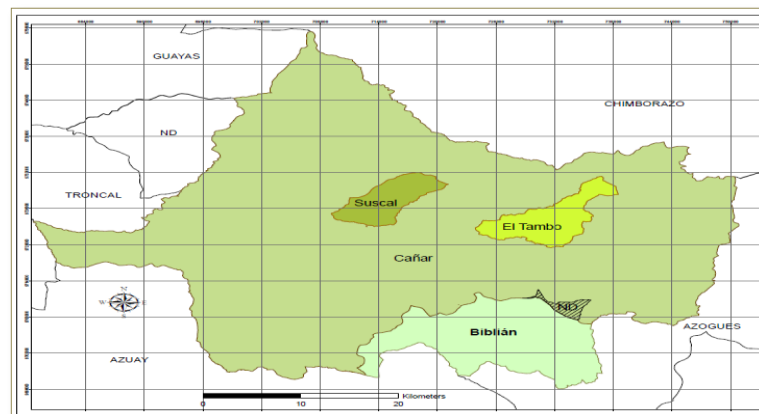
<sup>1</sup> Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

recolección, transporte, almacenamiento, reciclaje, tratamiento y disposición final, todo ello realizado de manera segura, sin causar impactos negativos al ambiente y con un costo adecuado.

### 1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS CANTONES QUE CONFORMAN LA EMMAIPC-EP

La Mancomunidad del pueblo Cañarí, está constituida por la asociación de los cantones Cañar, Suscal, El Tambo y Biblián, mediante la firma de una carta compromiso efectuada el día Viernes 27 de Mayo de 2011; en la que, los representantes legales de los municipios socios establecieron relaciones de apoyo con la Fundación Instituto de Promoción y Apoyo al Desarrollo (IPADE) para la formulación de la acción: MEJORA DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS EN LOS MUNICIPIOS DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL (CONGOPE, 2015), mediante la creación de una Empresa Municipal Mancomunada, es así que el 29 de diciembre del 2011, se crea bajo ordenanza la EMMAIPC-EP.

Gráfico 1: Ubicación De Los Cantones Integrantes De La Mancomunidad



Fuente: SIG, Departamento de Ordenamiento Territorial del Gobierno Provincial del Cañar

Elaboración: Departamento Técnico EMMAIPC-EP



Los domicilios y la jurisdicción administrativa de la empresa se establecen y desarrollan en el territorio de los cantones integrantes de la Mancomunidad, constituyéndose en una empresa con personería jurídica propia de independencia técnica, administrativa, financiera y patrimonial, según lo indicado en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía Descentralización y la ordenanza establecida para la constitución de la EMMAIPC - EP, descritos en el marco legal.

### **CANTÓN CAÑAR**

La ciudad de Cañar se encuentra localizada al Sur de la República del Ecuador en la provincia del Cañar; el cantón comprende la parroquia urbana Cañar, la misma que es cabecera cantonal; y las parroquias rurales: Chontamarca, Chorocopte, General Morales, Gualleturo, Honorato Vásquez, Ingapirca, Juncal, San Antonio, Zhud, Ventura y Ducur. Tiene una superficie de 181.970 hectáreas, siendo el cantón con mayor extensión en la provincia del mismo nombre, ocupando el 56,07% del territorio provincial (GAD-Cañar, 2018)

#### **Los límites del cantón Cañar son los siguientes:**

1. **Norte:** Provincia de Chimborazo
2. **Sur:** Provincia del Azuay
3. **Este:** Cantón Azogues
4. **Oeste:** Provincia del Guayas y el cantón La Troncal (GAD-Cañar, 2018).

### **CANTÓN BIBLIÁN**

El cantón Biblián está situado en el centro de la provincia de Cañar y atravesado por la vía Panamericana. Su ubicación se da en la zona más septentrional de la Hoya de Paute, considerada una de las más importantes de



la Región Interandina, cuenta con una superficie de 23.921 hectáreas (GAD-Biblián, 2018)

Los límites del cantón Biblián son:

1. **Norte:** Cantón Cañar
2. **Sur:** Cantón Déleg
3. **Este:** Cantón Azogues
4. **Oeste:** Cantón Cuenca (GAD-Biblián, 2018)

### **CANTÓN EL TAMBO**

El Tambo, geográficamente se encuentra en el Valle de Cañar, formando un plano inclinado entre las pequeñas cuencas de los ríos Silante y Culebrillas, está situado al centro norte de la provincia del Cañar, de costado en la Cordillera Oriental, con una altura promedio de 2.960 metros sobre el nivel del mar, por lo que su clima es frío (GAD-EI Tambo, 2018)

Los límites del cantón El Tambo son:

1. **Norte:** Con una parte de la parroquia Juncal
2. **Sur:** Cabecera cantonal de Cañar
3. **Este:** Parroquia Ingapirca
4. **Oeste:** Parroquia Juncal (GAD-EI Tambo, 2018)

### **CANTÓN SUSCAL:**

El Cantón Suscal se encuentra ubicado en la Región Centro Sur de la Sierra ecuatoriana, en la Provincia del Cañar (zona baja), al noroeste de la capital Cañari; tiene una superficie de 4.569 hectáreas. Ocupa la zona baja de la provincia, desde los 480 m.s.n.m., en la desembocadura de la Quebrada Nueva Delicia con el Río Cañar, hasta los 3.336 m.s.n.m., en la cordillera Huayrapalte. La cabecera cantonal está sobre los 2.650 metros sobre el nivel del mar (GAD-



SUSCAL, 2018).

El cantón Suscal por su reciente formación (1996) no cuenta con cartografía actualizada, los límites no están claramente identificados, por lo que existen conflictos con el vecino Cantón Cañar. Los límites actuales coinciden con aquellos de la anterior Parroquia Suscal que pertenecía a Cañar:

1. **Norte:** Cordillera Huayrapalte, Parroquia General Morales y parte de Chontamarca
2. **Sur:** Gualleturo, San Antonio de Paguancay y Zhud
3. **Este:** Parroquia Zhud
4. **Oeste:** Chontamarca y el río Cañar (GAD-SUSCAL, 2018).

## 1.2. HISTORIA DE LA MANCOMUNIDAD DEL PUEBLO CAÑARI

Con la voluntad, decisión política de los administradores y el apoyo técnico de fundación IPADE se conformó la EMMAIPC-EP. Así que, en el 2011 las municipalidades plantearon crear esta organización cuya responsabilidad radica en la limpieza, recolección y disposición final de los desechos sólidos, tratados técnicamente garantizando una mejor calidad de vida alrededor de 95 mil habitantes del territorio que son parte de la mancomunidad. El 29 de diciembre de 2011 se constituyó legalmente la EMMAIPC-EP; y el 3 de enero de 2012 se dio inicio con la recolección y limpieza en los cuatro cantones (EMMAIPC-EP, 2018).

La creación de la empresa de aseo se fortalece, con un directorio encabezado por Rafael Ortiz Guillen, Alcalde de El Tambo, los vocales Belisario Chimborazo, Alcalde de Cañar; Bolívar Montero, Alcalde de Biblián; José Loja, Alcalde de Suscal y Ramiro Padilla, Secretario del Directorio y a la vez gerente de la empresa (EMMAIPC-EP, 2018).

La empresa, con base a la ordenanza de su creación, tiene atribuciones para el traspaso de todos los bienes de aseo, limpieza, mobiliario de oficina, transporte,



herramientas y personal de cada cabildo y que cumplían con la limpieza y recolección de basura en cada una de sus entidades.

Los componentes estructurales de la organización se fundamentan en:

1. Consolidar la empresa orientada en una gestión integrada del manejo de la basura. Para ello, construir el Centro de Gestión de Desechos Sólidos de la Mancomunidad del Pueblo Cañarí y Programa de sensibilización y educación ambiental.
2. Se trabaja en el cierre de los botaderos de Biblián y Yuracasha con un criterio técnico; sorteando la contaminación por basura y líquidos lixiviados (sustancia que se produce por descomposición de la basura). Actualmente, la empresa funciona con 69 colaboradores de limpieza en los 4 cantones y 10 profesionales que son parte del área administrativa (EMMAIPC-EP, 2018)

La organización se creó para implementar la Gestión Integrada de los Desechos Sólidos, constituyendo vínculos con la ciudadanía del territorio Mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida (EMMAIPC-EP, 2018).

### **1.3. MISIÓN**

Somos una empresa con estrategias y políticas necesarias para implementar la gestión integrada de los residuos sólidos en el territorio mancomunado del pueblo Cañari, a fin alcanzar calidad en el servicio, disminución de los riesgos ambientales, satisfacción de los usuarios y la conservación y manejo sostenido de los recursos naturales; generando información, difusión y educación con la sociedad civil para lograr una cultura ambiental y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en armonía con la naturaleza (EMMAIPC-EP, 2018)





#### 1.4. VISIÓN

La Empresa Pública Mancomunada del Pueblo Cañarí, en los próximos 5 años construirá un territorio en donde todos sus actores estarán trabajando participativa y coordinadamente a través de un proceso de concertación, cambio de actitud con ciudadanía ambiental e implementando la gestión integrada de los desechos sólidos, en el marco del desarrollo sostenible, promoviendo la reducción, la reutilización y el reciclaje de residuos sólidos en el territorio mancomunado, constituyéndose en un referente nacional (EMMAIPC-EP, 2018).

#### 1.5. VALORES

**Responsabilidad:** considerada como el compromiso u obligación moral de la empresa, de tal manera que cada acción que realizamos nos permita reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de las mismas.

**Entusiasmo, alegría y buen humor:** Un ambiente alegre es grato para todos. Somos positivos, alegres y optimistas, aún en los momentos difíciles. Entusiastas para afrontar nuevos retos y realizar nuestro trabajo.

**Identidad, sentido de pertenencia y orgullo:** Nos sentimos orgullosos de pertenecer a una empresa emprendedora y seria, que comparte una cultura con principios y valores comunes.

**Profesionalismo:** La comunidad confía en nosotros porque somos responsables en el desarrollo de nuestra actividad y porque contamos con un excelente talento humano. Asumimos con empeño, dedicación y seriedad nuestros compromisos, cumpliendo siempre nuestra palabra y respetando las leyes y normas establecidas.

**Perseverancia:** Luchamos con firmeza, disciplina, empeño y dedicación por el logro de nuestras metas. No desfallecemos ante la adversidad.



**Agilidad:** Actuamos con celeridad, ligereza y prontitud en las acciones, con la finalidad de generar respuestas inmediatas a las demandas ciudadanas (EMMAIPC-EP, 2018)

## 1.6. PRINCIPIOS

**Honestidad:** Nuestra virtud es la modestia, somos rectos, honrados y veraces en todos nuestros actos. Actuamos con integridad y carácter. Respetamos las leyes.

**Justicia:** Reconocemos los actos conforme a la razón, la equidad y la verdad.

**Generación de Valor:** Como empresa pública, generamos valor socio ambiental para beneficio de nuestra sociedad; por tanto, trabajaremos en equipo y seremos innovadores y productivos, aprovechando todas las oportunidades y alianzas estratégicas en el marco de la coordinación interinstitucional.

**Servicio:** El éxito de nuestra empresa está vinculado al servicio. Nuestro servicio debe satisfacer y superar las expectativas de quien lo recibe, teniendo siempre en cuenta los atributos del servicio: amabilidad, confiabilidad, oportunidad y respeto.

**Transparencia:** Nos caracterizamos por la claridad y nitidez en todos y cada uno de los procedimientos que se realizan en la empresa (EMMAIPC-EP, 2018).

## 1.7. POLÍTICAS

### Política de Calidad



- Brindamos soluciones simples y de alta innovación tecnológica para generar una cultura de salud simple y efectiva, satisfaciendo los requerimientos y necesidades de nuestros clientes
- Trabajamos con personal competente, amable, respetuoso, entusiasta, alegre, comprometido y con un alto nivel de responsabilidad y oportunidad. (EMMAIPC-EP, 2015).

### **Marco Normativo**

La Constitución de la República en el Art 264 numeral 4 y el COOTAD Art 65 literal d, le asignan como competencias exclusivas a los GAD Municipales: el 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; de igual forma el Art 277 del COOTAD permite la creación de empresas públicas, en donde los gobiernos regionales, provinciales, metropolitanos, municipales, parroquiales podrán crear empresas públicas, siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía: garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento; razón por la cual, mediante acto normativo se creó EMAIPC- EP cuya ordenanza se sanciona el 29 de diciembre del 2011, permitiendo iniciar con el servicio de tratamiento integral de los desechos sólidos a partir del 01 de enero del 2012 (EMMAIPC-EP, 2015).



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. MARCO LEGAL**

#### **2.1.1. LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS**

La Ley Orgánica de Empresas Públicas establecida mediante R.O.S. 48 de 16 de octubre del 2009 y modificada el 12 de septiembre del 2014 , regula la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establece los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República. (LOEP, 2009)

Entre los objetivos de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009) se encuentran:

1. Fijar los ordenamientos para la constitución de empresas públicas que deban gestionar los sectores estratégicos con alcance nacional e internacional.
2. Instituir los medios que garanticen el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.
3. Regular la autonomía económica, financiera, administrativa y de gestión de las empresas públicas, con sujeción a los principios y normativa previstos en la Constitución de la República, en ésta y en las demás leyes, en lo que fueren aplicables.
4. Fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con



equidad social. Las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica.

5. Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.
6. Proteger el patrimonio, la propiedad estatal, pública y los derechos de las generaciones futuras sobre los recursos naturales renovables y no renovables, para coadyuvar con ello el buen vivir.
7. Crear el marco jurídico adecuado para que el Estado establezca apoyos, subsidios u otras ventajas de carácter temporal, en beneficio de sectores económicos y sociales determinados.
8. Prevenir y corregir conductas que distorsionen las condiciones para la provisión de bienes y servicios y en general cualquier otro acuerdo o práctica concertada, escrita o verbal, oficial u oficiosa, entre dos o más agentes económicos, tendientes a impedir, restringir, falsear o distorsionar las condiciones de acceso de los usuarios a dichos bienes y servicios.
9. Establecer mecanismos para que las empresas públicas, actúen o no en sectores regulados abiertos o no a la competencia con otros agentes u operadores económicos, mantengan índices de gestión con parámetros sectoriales e internacionales, sobre los cuales se medirá su eficacia operativa, administrativa y financiera (págs. 4-5)

Según la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009) la gestión del talento humano de las empresas se fundamenta en los siguientes artículos:

**Art. 16.-** La administración del Sistema de Talento Humano (STH) le corresponde al Gerente General o a quien éste delegue expresamente.



**Art. 17.-** La designación y contratación de los colaboradores de las empresas públicas se realizará mediante los procesos de selección que cubran las necesidades empresariales de cada cargo y con base a los principios y políticas establecidas en la Ley, la Codificación del Código del Trabajo y las leyes que regulan la administración pública. Para los casos de directivos, asesores y demás personal de libre designación, se aplicarán las resoluciones del Directorio.

El Directorio, acogiendo lo dispuesto en la norma, expedirá disposiciones internas de administración del talento humano, regulando los mecanismos de: ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para los colaboradores de las empresas públicas.

Al menos el 4% del TH de las empresas públicas deberá ser personal con capacidades especiales, acreditado por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

La autoridad nominadora previo informe motivado podrá realizar los cambios administrativos de los colaboradores en una misma jurisdicción cantonal, conservando su nivel, remuneración y estabilidad. De tratarse de cambios administrativos a jurisdicciones distintas de la cantonal, se requerirá consentimiento expreso del obrero o servidor.

En las empresas públicas se incorporará preponderantemente a colaboradores nacionales, para su cometido en las áreas técnicas y administrativas.

El Ministerio de Trabajo, mediante firmas externas especializadas realizará el control posterior (ex post) de la administración del recurso humano y remuneraciones conforme a las normas y principios previstos en la Ley y las demás normas que regulan la administración pública. El informe de la firma se



pondrá en conocimiento del Directorio, para que disponga las medidas correctivas que sean necesarias, de ser el caso.

Con respecto a la naturaleza jurídica de la relación con el talento humano, el **Art. 18** de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009) señala: serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro de las empresas públicas. La prestación de servicios del talento humano de las empresas públicas se someterá de forma exclusiva a las normas contenidas en esta Ley, a las leyes que regulan la administración pública y a la Codificación del Código del Trabajo, en aplicación de la siguiente clasificación:

1. Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción. - Aquellos que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza;
2. Servidores Públicos de Carrera. - Personal que ejerce funciones administrativas, profesionales, de jefatura, técnicas en sus distintas especialidades y operativas, que no son de libre designación y remoción que integran los niveles estructurales de cada empresa pública: y,
3. Obreros. - Aquellos definidos como tales por la autoridad competente, aplicando parámetros objetivos y de clasificación técnica, que incluirá dentro de este personal a los cargos de trabajadoras y trabajadores que de manera directa formen parte de los procesos operativos, productivos y de especialización industrial de cada empresa pública (pág. 11).

Las normas relativas a la prestación de servicios contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren (LOEP, 2009).



Las modalidades de designación y contratación de los colaboradores se describen en el Art. 19 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2009) y son las siguientes:

1. Nombramiento para personal de libre designación y remoción, quienes no tendrán relación laboral. Su régimen observará las normas contenidas en el capítulo II del Título III de esta Ley:
2. Nombramiento para servidores públicos, expedido al amparo de esta Ley y de la normativa interna de la Empresa Pública; y,
3. Contrato individual de trabajo, para los obreros, suscritos al amparo de las disposiciones y mecanismos establecidos en la Codificación del Código del Trabajo y en el contrato colectivo que se celebre (págs. 12-13).

Con respecto a los principios que orientan la Administración de Talento Humano en las entidades públicas el Art. 20 señala:

1. Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la empresa;
2. Definición de estructuras ocupacionales, que respondan a las características de especificidad por niveles de complejidad, riesgos ocupacionales, responsabilidad, especialización, etc.;
3. Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia:
4. Sistemas de remuneración variable, que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en los reglamentos





pertinentes, cuyos incentivos económicos se reconocerán proporcionalmente al cumplimiento de tales índices, mientras éstos se conserven o mejoren, mantendrán su variabilidad de acuerdo al cumplimiento de las metas empresariales. El componente variable de la remuneración no podrá considerarse como inequidad remunerativa ni constituirá derecho adquirido. El pago de la remuneración variable se hará siempre y cuando las empresas generen ingresos propios a partir de la producción y comercialización de bienes y servicios;

5. Evaluación Periódica del desempeño de su personal, para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la empresa pública y las responsabilidades del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de las empresas públicas;
6. Confidencialidad en la información comercial, empresarial y en general, aquella información, considerada por el Directorio de la empresa pública como estratégica y sensible a los intereses de ésta, desde el punto de vista tecnológico, comercial y de mercado, la misma que goza de la protección del régimen de propiedad intelectual e industrial de acuerdo a los instrumentos internacionales y la Ley de Propiedad Intelectual, con el fin de precautelar la posición de las empresas en el mercado; y,
7. Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa, para cuyo efecto se presentará la declaración juramentada de bienes, al inicio y finalización de la relación con la empresa pública, de conformidad con lo previsto en el Reglamento General de esta Ley (LOEP, 2009, pág. 12).



## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.1. BASE CONCEPTUAL**

Para Arens, Loebbecke, Quiñones, González y Bernal (2007) afirman que la auditoría constituye la recolección y valoración de la certeza con base a información para establecer y reportar sobre la relación entre la información y los criterios establecidos, destacando que la auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.

Así mismo Slosse (2016) considera a la auditoría como el examen de información a través de una tercera persona, diferente a los colaboradores que prepararon inicialmente la misma, con el propósito de identificar su razonabilidad dando a conocer los resultados de la evaluación, con ello, aumentar la utilidad de dicha información.

La auditoría es un examen realizado por un grupo de personas calificadas, en donde se evalúan las actividades de la entidad y determinan su razonabilidad a través del informe, que se fundamenta con las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado al finalizar la evaluación.

Existen varios tipos de auditorías entre ellas: la financiera, de gestión, forense, gubernamental, ambiental, etc., para el presente proyecto se aplicó la Auditoría de Gestión.

Gestión según definición de la Contraloría General del Estado (2018) se refiere a un proceso a través del cual las organizaciones aseveran la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de las metas planteadas. Busca esencialmente la persistencia y crecimiento de las empresas, desarrollándose dentro del marco establecido por los objetivos y políticas que se encuentran descritas en el plan de desarrollo estratégico, involucrando a todos los niveles de responsabilidad de la entidad. Al respecto, se puede decir que gestión corresponde al manejo de los recursos sean



humanos, financieros, material o tecnológico, los cuales y ésta a su vez nos permite establecer la eficiencia, eficacia y economía para alcanzar los objetivos propuestos.

Cuando se habla de eficiencia dentro de la auditoría, relaciona el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados con los recursos utilizados para producirlos, considerando aspectos como la calidad y el tiempo asignado; es decir mide el desempeño.

Entendiendo a la eficacia como el nivel en que una actividad alcanza las metas y propuestas. Es primordial, que la entidad disponga de una planificación precisa, con sistemas de información e instrumentos que aporten a conocer confiable y oportuna la situación de la organización, en un momento determinado y los desvíos respecto a los objetivos previstos, para medir el grado de eficacia (Acuerdo 047-CG-2011, 2011). Se concluye que la eficacia es el logro de los objetivos señalados en la planificación, los mismos que pueden estar expresados en forma cualitativa o cuantitativa.

Por lo tanto, la diferencia entre eficiencia y eficacia, se fundamenta que la eficiencia constituye la mejor utilización de los recursos, mientras que, la eficacia hace referencia a la capacidad para alcanzar metas propuestas, aunque en el proceso no se haya hecho el mejor uso de los recursos (Gerencie.com, 2018).

En el portal web Gerencie.com (2018) se identifican ejemplos relacionados a diferenciar estos conceptos; se es eficiente cuando en 12 horas de trabajo se hacen 100 unidades de un producto. Ahora, se mejora la eficiencia si esas 100 unidades se hacen en solo 10 horas. O se aumenta la eficiencia si en 12 horas se hacen 120 unidades. Evidenciando el uso eficiente de un recurso. Por el contrario, se es eficaz cuando en las 12 horas de trabajo se hacen 100 unidades de un producto, lo cual se estableció en el presupuesto de producción.



Además, dos conceptos fundamentales que se debe tener presente dentro de una auditoría son: la economía y el control interno, por lo que, el primero consiste en reducir al mínimo el costo de los recursos utilizados para realizar un sistema, programa, proyecto, proceso o acción, con la calidad requerida; se determina, comparando el costo real de las actividades realizadas frente al costo establecido presupuestariamente (Contraloría General del Estado, 2018). Existe la economía, cuando se obtiene resultados de las actividades, proyectos, programas con el menor costo posible o con el costo planificado.

El control interno es un proceso que aplica la máxima autoridad y el personal de cada institución, el cual aporta seguridad razonable de protección de los recursos públicos y facilita la consecución de los objetivos organizacionales. Los elementos del Control Interno según la Contraloría General del Estado (2018) son: a) entorno de control, b) la organización, c) la idoneidad del personal, d) el cumplimiento de los objetivos institucionales, e) los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, f) el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, g) la corrección oportuna de las deficiencias de control (pág. 4).

### **2.2.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Es el examen metódico y profesional, realizado por un grupo multidisciplinario, con la finalidad de valorar la gestión operativa y los resultados, adicional, la eficacia de la gestión de una organización, programa, proyecto u operación con base a los objetivos y metas; así mismo, establecer el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; determinar los valores éticos, el control, prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades (Contraloría General del Estado, 2018).



La auditoría de gestión es un examen de las actividades de una empresa que permite establecer la eficiencia, eficacia y la economía en el cumplimiento de los objetivos, permitiendo al final emitir un informe.

## **Propósitos**

Entre los propósitos de la Auditoría de Gestión están:

- Establecer si los servicios prestados, obras y bienes entregados son requeridos y verificar la necesidad de desplegar nuevos; además, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado dentro de la organización; la existencia de objetivos, planes relacionados acorde a la realidad de la empresa; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas, de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles señalados.
- Evidenciar si la entidad adquiere, protege y emplea los recursos de manera económica y eficiente, adicional si realizan con eficiencia las actividades y funciones.
- Acreditar si la empresa consigue los objetivos previstos de manera eficaz, con ello la eficacia de los procedimientos de operación y de controles internos
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas anti-económicas (Focus, 2018).

## **Objetivos**

Los principales objetivos son:

1. Suscitar el mejoramiento de los grados de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
2. Establecer el nivel de logro de objetivos y metas empresariales.
3. Cotejar el manejo eficiente de los recursos.



4. Originar el incremento de la productividad, encaminando el correcto uso del patrimonio público.
5. Satisfacer las necesidades de la población (Prieto, 2014).

### **Alcance**

Para González y Mora (2014) la auditoría de gestión abarca a toda la entidad o una parte de ella, por ejemplo, un proyecto, proceso, actividad o un grupo de operaciones. Sin embargo, también corresponde a la cobertura de operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, llamada operaciones corrientes.

Según Andrade (2001) la auditoría de gestión inspecciona detalladamente los aspectos operativos, administrativos y financieros de la entidad, así pues, la determinación del alcance considera los siguientes aspectos:

1. Logro de las metas organizacionales; nivel jerárquico de la empresa; la estructura orgánica; y, la participación individual de los colaboradores.
2. Revisión del acatamiento de la normativa general y específica, así como de los procedimientos establecidos.
3. Valoración de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, es decir, operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; además, de la eficacia en alcanzar los objetivos con relación de los recursos utilizados.
4. Comprobación del nivel de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
5. Atención a la existencia de instrucciones ineficaces o con elevado coste; duplicación de esfuerzos de trabajadores u organizaciones; oportunidades de mejorar la producción con mayor tecnificación; exceso de colaboradores con referencia al trabajo a ejecutar; deficiencias importantes, específicamente que ocasionen desperdicios de recursos o perjuicios económicos.



6. Inspección sobre la tipificación de riesgos, profundidad e impacto, con ello, la adopción de un plan de contingencias para eliminarlos o atenuarlos.
7. Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
8. Evaluación del ambiente y componentes de control interno sobre el alcance de la auditoría, con base a un acuerdo entre los administradores y auditores; el cual debe estar plasmado en la fase de Conocimiento Preliminar, ya que, aporta a delimitar el tamaño de las pruebas, es decir, la selección de la muestra y el método aplicable, es más, estimar el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

#### **2.2.1.2. FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Las fases de la auditoría de gestión, constituyen los pasos que un auditor debe seguir para ejecutar el trabajo, las mismas según el Manual de Auditoría de Gestión son:

##### **Fase I: Conocimiento Preliminar**

Según Andrade (2001) se enfoca en obtener una comprensión integral del objeto de la organización, enfatizando en la actividad principal; esto permitirá una acertada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Las acciones a seguir son:

1. Director de Auditoría: es quien elige un supervisor y jefe de equipo, el cual dispone una visita previa a la empresa.
2. Supervisor y Jefe de Equipo, visitan la empresa, observando las actividades, operaciones y funcionamiento de la misma.
3. Supervisor y Jefe de Equipo, revisan y actualizan el archivo permanente y corrientes de papeles de trabajo.



4. Supervisor y Jefe de Equipo obtienen información y documentación de la entidad.
5. Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas.
6. Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos y debilidades y, oportunidades y amenazas.
7. Supervisor y Jefe de Equipo determinan los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.
8. Supervisor y Jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión.
9. Supervisor y Jefe de Equipo definen objetivos y estrategia general de la Auditoría.
10. Director de auditoría emite la orden de trabajo (Andrade, 2001, pág. 4)

## **Fase II: Planificación**

Se enfoca en la revisión hacia los objetivos planteados, debiendo identificarse los pasos a seguir, así como las actividades a desarrollar. La planificación deberá consentir de forma clara el abordaje de los objetivos específicos y el alcance del trabajo a ejecutar, considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la organización (Andrade, 2001).

Las acciones a seguir son:

1. Equipo multidisciplinario, revisan y examinan la información y documentación recopilada.
2. Equipo multidisciplinario, valora el control interno de cada componente.
3. Supervisor y Jefe de Equipo, elaboran el memorando de planificación.
4. Supervisor y Jefe de Equipo, preparan los programas de auditoría.
5. Subdirector, revisa el plan de trabajo y los programas por componentes





6. Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría (Andrade, 2001, pág. 14)

### **Fase III: Ejecución**

En esa etapa, se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes (Andrade, 2001).

Sus pasos son:

1. Equipo multidisciplinario, aplica los programas que incluyen pruebas y procedimientos.
2. Equipo multidisciplinario, elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
3. Jefe de Equipo y Supervisor, elaboran y revisan hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.
4. Jefe de Equipo y Supervisor, redactan y revisan los comentarios, conclusiones y recomendaciones.
5. Jefe de Equipo, comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad.
6. Jefe de Equipo y Supervisor, definen la estructura del informe de Auditoría (Andrade, 2001, pág. 46).

### **Fase IV: Comunicación de Resultados**

Adicional a los informes parciales que pueden emitirse, con respecto al control interno, se estructura un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la



parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada (Andrade, 2001).

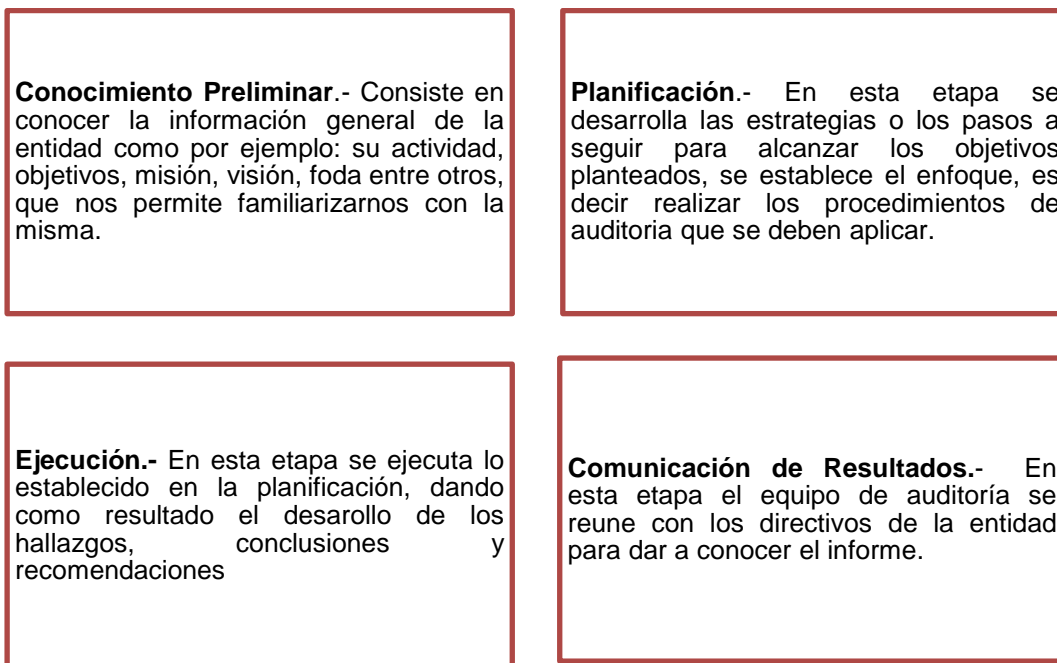
Sus pasos son:

1. Supervisor y Jefe de Equipo, elaboran en borrador el informe, síntesis y memorando de antecedentes.
2. Subdirector, revisa el borrador de informe.
3. Director, revisa informe y autoriza realización de conferencia final.
4. Jefe de Equipo, convoca a involucrados a la lectura de borrador de informe.
5. Equipo multidisciplinario, realiza conferencia final con funcionarios y relacionados.
6. Supervisor y Jefe de Equipo, receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.
7. Supervisor y Jefe de Equipo, redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes.
8. Subdirector, revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes
9. Director de Auditoría, previa revisión suscribe el informe.
10. La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional, realiza el control de calidad del informe, síntesis y memo de antecedentes.
11. Contralor o Sub-contralor aprueban el Informe
12. Director de auditoría, remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades (Andrade, 2001, pág. 48).



**Las fases de la auditoría se resumen son:**

Gráfico 2 Mapa Conceptual De Subsistemas



Fuente: (Andrade, 2001)

Elaborado por: Las Autoras

**2.1.2.3. EVIDENCIA SUFICIENTE Y COMPETENTE**

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General de Estado las evidencias de auditoría son elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que estudia, considerando que son suficientes y competentes, respaldan el examen y sustentan el contenido del informe. El auditor dedica la mayor parte de su trabajo en la obtención de las evidencias, lo que logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría (Contraloría General del Estado, 2018)



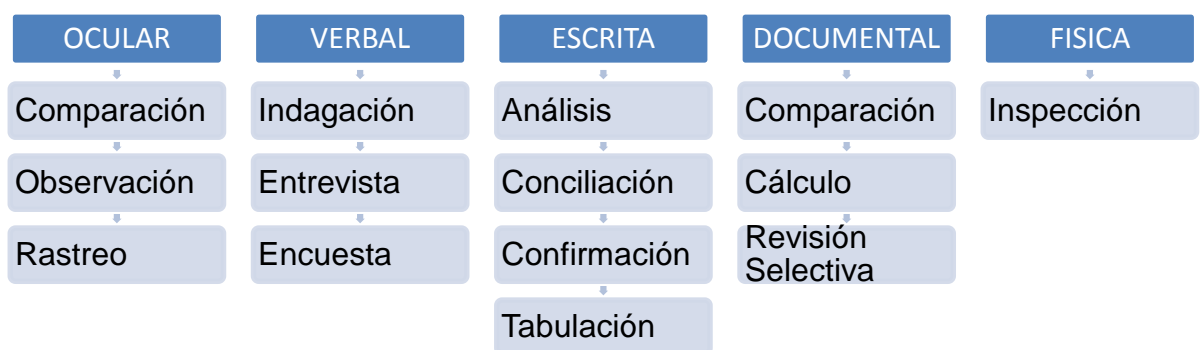
Para que sea considerada como evidencia, ésta debe tener características cuantitativas y cualitativas, la evidencia es un cúmulo de hechos comprobados suficientes, competentes y pertinentes que sustenten o proporcionen el respaldo para el auditor en el informe final.

Se considera una evidencia suficiente cuando éstas son en la cantidad y considerando los tipos, útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables, es decir, son relevantes con respecto a su validez

### 2.1.2.4. TÉCNICAS COMÚNMENTE UTILIZADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Resulta esencial el juicio profesional del auditor para establecer el uso y asociación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que articulen el obtener evidencia suficiente y competente, que otorguen una fundamentación objetiva y profesional, que cimienten y sostengan los comentarios, conclusiones y recomendaciones (Miñano, 2011) Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

Gráfico 3 Técnicas en la auditoría de gestión



Fuente: (Fincowsky, E. B. F., y Franklin, E. B., 2007)

Elaborado por: Las Autoras



**Comparación.** – consiste en establecer la semejanza o diferencia entre dos o más hechos u operaciones; la que permite comparar las operaciones realizadas por la organización auditada, o los resultados de la auditoría con razonamientos normativos, técnicos y prácticas establecidas, a través del cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto (Miñano, 2011).

**Observación.** – constata visualmente lo que realiza el auditor durante la ejecución de un proceso, para estudiar los aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc. (Miñano, 2011)

**Rastreo.** – constituye el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o entre ellos, con el propósito de conocer y valorar la ejecución. Por ejemplo, en el estudio se realizó el seguimiento del personal teniendo como guía el subsistema de movilidad (Miñano, 2011)

**Indagación.** – corresponde a la obtención de información verbal a través de averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la empresa auditada o terceros con respecto a las operaciones asociadas, especialmente de hechos no documentados. Con la aplicación de la técnica, es importante pedir evidencias suficiente, pertinente y competente (Miñano, 2011)

**Entrevista.** – dirigida a funcionarios de la organización auditada y terceros con el objetivo de obtener información primaria, que requiere después ser confirmada y documentada. Un ejemplo de esta técnica fue la entrevista con el Gerente de la EMMAIPC-EP, en la cual dio a conocer aspectos generales de la empresa y las actividades que tiene a su responsabilidad (Miñano, 2011)

**Encuesta.** – se pueden aplicar directamente o por correo, con la finalidad de recibir de los funcionarios de la empresa auditada o de terceros, información de un universo o muestra, a través del uso de cuestionarios estructurados con base a los cinco componentes del control interno, cuyos resultados posteriormente se tabulan (Miñano, 2011).



**Análisis.** – corresponde en separar y valorar de forma crítica, objetiva y minuciosa los elementos que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con ello, determinar la propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como, por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la empresa hasta llegar a una deducción lógica; que involucra la segregación de las partes y determina el efecto inmediato (Miñano, 2011). Para el estudio la técnica se aplicó realizando flujograma del proceso de capacitación de los colaboradores.

**Conciliación.** – se fundamenta en hacer que coincidan dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen (Miñano, 2011).

**Confirmación.** – condicionada a ser independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la organización auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para fijar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación (Miñano, 2011).

**Tabulación.** – agrupa los resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos estudiados que orienten a establecer conclusiones (Contreras, 2012)

**Comprobación.** - verifica la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la organización, mediante el examen de la documentación justificadora o de respaldo (Miñano, 2011).

**Cálculo.** - comprueba la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros (Miñano, 2011).



**Revisión Selectiva.** – se basa en una rápida revisión de una parte del universo de datos, con la finalidad de separar y analizar los elementos que no son normales, que requieren de una atención especial y valoración durante la ejecución de la auditoría (Miñano, 2011).

**Inspección.** – aborda el estudio físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el propósito de identificar su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la asociación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación (Miñano, 2011).

#### **2.1.2.5. PAPELES DE TRABAJO**

Los papeles de trabajo son documentos que contienen los diferentes tipos de evidencias acumulada por el profesional en auditoría. Cualquiera que sea la forma de la evidencia y los métodos utilizados para obtenerla, se debe hacer y mantener algún tipo de registro en los papeles de trabajo (Yucra, 2012).

Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, producto de aplicar técnicas y procedimientos de auditoría, siendo estas evidencias del trabajo realizado, estos papeles de trabajo contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe (Diccionario Empresarial, 2018).

Los objetivos que tiene la estructura de los papeles de trabajo son:

1. Estructurar los cimientos que dispone el profesional en auditoría para preparar el informe final.
2. Sirve de fuente comprobatoria y explica detalladamente los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se describen en el informe final.



3. Evidenciar documentadamente el trabajo realizado y de las decisiones tomadas, con base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (Luna, Diana y Morocho, María, 2012)

Los papeles de trabajo varían en diseño, complejidad, tamaño y contenido según criterio de cada auditor sin embargo se presentan ciertas características que deben presentar.

1. Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
2. Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
3. Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
4. Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad (Contraloría General del Estado, 2018).

Los objetivos de los papeles de trabajo según la Contraloría General del Estado (2018) son los siguientes:

1. Respalda el contenido del informe preparado por el auditor
2. Cumplir con las normas de auditoría emitidas por el ente rector.

Los papeles de trabajo se organizan y archivan sistemáticamente, sea preparando carpetas o archivos que son de dos clases:

**Archivo Permanente o Continuo.** - contiene información relevante para más de una auditoría o requeridos en auditorías subsiguientes. La primera hoja del archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del mismo.

El propósito del archivo permanente se resume en los siguientes puntos:





1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante algunos años y que no requieren ser preparados por cada año, ya que no se ha operado ningún cambio (Luna, Diana y Morocho, María, 2012).

La mayor parte de información se obtiene en la primera auditoría, pero como se indicó la utilización es la primera y futuros exámenes, siendo prioritario la actualización de la información en cada auditoría.

**Archivo Corriente.** - guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de carpetas que son parte del archivo varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma organización auditada (Luna, Diana y Morocho, María, 2012).

### **Uso de indicadores en auditoría de gestión**

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es necesario tener implementado el control interno en la empresa, considerando la relevancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la valoración empresarial.

Las actividades realizadas en una entidad necesitan cuantificarse, o sea, medirse; cálculo que muestra en qué nivel se ejecutan las actividades en un proceso definido, además de los resultados alcanzados.

### **Indicadores cuantitativos y cualitativos**

Los indicadores cuantitativos son valores y cifras establecidos periódicamente del resultado de las operaciones, mientras que los indicadores cualitativos,



toman como referencia la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del medio en el que se desenvuelve la empresa; permitiendo evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

El uso de indicadores en la Auditoría, permite medir la eficiencia, eficacia y calidad.

1. La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
2. Las cualidades y tipologías de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
3. El nivel de satisfacción de los requerimientos de los a quienes van dirigidos (calidad) (Berrezueta, Martínez, Pesántez y Pintado, 2010).

Todos los aspectos descritos tienen que ser medibles, articulándose con la misión y los objetivos organizacionales.

#### **2.1.2.6. TIPOS DE RIESGOS**

**Riesgo inherente:** errores importantes generados por las características de la entidad u organismo, es decir es un error innato de la actividad de la entidad por lo que esta fuera del control del auditor.

1. Tipo de organización.
2. Tamaño de la organización.
3. Resistencia a la auditoría.
4. Cultura organizacional.
5. Estilo de Gerencia.
6. Estilo de comunicación.
7. Poca experiencia en el personal
8. Sistemas de información no confiables (Charris Benedetti y Llamas Foliaco, 2016).



**Riesgo de Control:** Este riesgo se da debido a los sistemas de control implementados en la entidad, el mismo que puede ser inadecuado e insuficiente por lo que se debe mantener en una constante revisión y verificación de los procesos de control interno.

1. Mecanismos de control financiero
2. Mecanismos de control de gestión u operacional
3. Información y comunicación
4. Ambiente de Control
5. Supervisión
6. Mecanismos de evaluación de riesgos.
7. Probabilidad de ocurrencia de fraudes
8. Quejas del público
9. Errores de los criterios que se aplican para tomar decisiones
10. Barreras externas que afectan al accionar de la Empresa  
(Albanese, 2012)

**Riesgo de Detección:** Este riesgo está relacionado directamente con el auditor o con los procedimientos de auditoría, de que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor.

1. Experticia del auditor.
2. Claridad de los objetivos o alcance.
3. Aptitud y actitud del equipo multidisciplinario.
4. Planificación y administración de los recursos.
5. Enfermedad, contingencia en el grupo auditor.
6. Conocimiento previo de la unidad a ser auditada.
7. Conocimiento de técnicas de auditoría.
8. Comprensión de la metodología (Villaruel Cantillana, 2014).



### 2.1.2.7. MARCAS DE AUDITORÍA.











Son caracteres particulares y distintivos que tiene el auditor para marcar el tipo de trabajo realizado, de manera que el desarrollo del trabajo quede perfectamente señalado. Las marcas permiten conocer, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no (Luna y Morocho, 2012).

Luna y Morocho (2012) señalan que se identifican dos tipos de marcas, las uniforme, que se utilizan frecuentemente en cualquier auditoría. Las otras, que se establecen a criterio del auditor y que requieren la simbología y la leyenda para conocer el significado.

Las marcas preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, pues, el uso está generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor, comúnmente se estructuran con lápiz de papel.

Ejemplos de marcas de auditoría:

Gráfico 4 Marcas de Auditoría

	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado



$\Sigma$ $\emptyset$	Cálculos
-------------------------	----------

Fuente: (Ramírez, 2010)

Elaborado por: Las Autoras

## Índices

Son claves que pueden ser alfabéticos, numéricos o alfanuméricos, que facilitan el ordenamiento lógico de los papeles de trabajo y su rápida localización. Por lo general se escribe en la parte superior derecha y de color rojo.

## Referencias

Son características alfanuméricas que identifican y permiten ordenar los papeles de trabajo de forma lógica

**Referenciación:** consiste en la señalización alfanumérica colocada en la parte superior derecha de los papeles de trabajo. Se fijará en mesa de trabajo, siguiendo criterios para agrupar por componentes de integralidad, como, por ejemplo: C= Contratación, P= Presupuesto (Lopez, 2018)

**Referenciación cruzada:** Se refiere a la interrelación de asuntos contenidos en uno o varios documentos analizados o papel de trabajo, con las anotaciones de datos, cifras, etc., incluidos en otros papeles de trabajo (Tuta, 2016)

## Programas de auditoría

Es un enunciado, evidentemente ordenado y clasificado, de las instrucciones de auditoría que se ejecutan. Puesto que los programas de auditoria se preparan previamente en la fase de planeación, los cuales se pueden modificar en la medida que se ejecute la auditoría, considerando los hechos concretos que se vayan analizando (Contraloría General del Estado, 2018).



El programa de auditoria contiene objetivos, procedimientos, la referencia de papeles de trabajo en donde se plasma la ejecución del programa, la rúbrica de quien realizó y supervisó cada paso, así como la fecha del mismo. Los programas de auditoría aportan al auditor tener un control sobre el desarrollo de la auditoría; adicional sirven para verificar una acertada sobre los mismos, determinando el tiempo real de ejecución de cada procedimiento para contrastarlo con el estimado y servir de pauta para la planeación de futuras auditorías (Contraloría General del Estado, 2018).

Gráfico 5 Formato programas de auditoría

**EMPRESA "EMMAIPCJEP"**  
**AUDITORIA DE GESTION AL SISTEMA DE TALENTO HUMANO**  
**8 DE ENERO DEL 2018**  
**REFERENCIA: PROGRAMA DE PLANIFICACION PRELIMINAR**

Nº	OBJETIVOS PROCEDIMIENTOS	Y	REF.	RELIZADO		SUPERVISADO	
				Nombre	Fecha	Nombre	Fecha
	<b>OBJETIVOS</b>						
	Obtener y actualizar información y conocimiento sobre el sistema de talento humano. Familiarizar al equipo de auditoria con las actividades objetivas y subjetivas del sistema de talento humano. Identificar los componentes a ser estudiados durante el examen.						
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>						
1	Realice una reunión con el gerente de la empresa para darle a conocer el inicio del examen al sistema de talento humano, los objetivos y resultados esperados y establecer las fechas en que se va a comunicar los resultados.						
2	Planifique una reunión con el jefe del departamento de Talento Humano para darle a conocer el inicio del examen, objetivos y programas.						
3	Obtenga una lista de los reportes preparados por las unidades operativas y de apoyo señalando el nombre del documento y quién lo realizó.						

Elaborado por: Las Autoras



### **2.1.2.7. MÉTODOS DE CONTROL INTERNO**

La evaluación del Control Interno, adicional al relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se puede hacer mediante:

1. Cuestionarios.
2. Flujo gramas.
3. Descriptivo o Narrativo (Gaitán, R. E., y Niebel, B. W., 2015)

#### **Cuestionarios**

Gaitán y Niebel (2015) señala que los cuestionarios se estructuran con base a preguntas que deben ser respondidas por los oficinistas y colaboradores responsables, de los departamentos de la organización bajo estudio, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito. Las interrogantes se establecen de tal forma que la contestación afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno; y que una negativa muestre una debilidad o un elemento poco confiable; algunas preguntas posiblemente no resulten aplicables, en ese caso, se maneja las letras N/A “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario.

En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o N/A, sino que se busca determinar el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria (Gaitán, R. E., y Niebel, B. W., 2015).

#### **Flujogramas**











Ortiz (2010) opina que los flujogramas relevan y describen impersonalmente la estructura organizacional de los departamentos asociados con la auditoría, adicional, los procedimientos mediante las diferentes áreas y actividades. Herramienta técnica y perfectible para la valoración, tiene ventaja frente a otros métodos porque levanta información con secuencia lógica y ordenada, permite

visualizar integralmente el circuito en su conjunto, facilitando la identificación o ausencia de controles.

Para la preparación, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Determinar la simbología.
2. Diseñar el flujograma.
3. Explicar cada proceso junto al flujo o en hojas adicionales.

Tabla 1: Símbolos para elaborar flujogramas

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Proceso
	Proceso con control
	Decisión
	Documento
	Documento numerado
	Registros
	Tarjeta Perforada
	Papel Perforado
	Archivo
	Desplaza un documento para explicar desviaciones del sistema

Elaborado por: Las Autoras





### **Descriptivo o narrativo**

Relata detalladamente los procedimientos más importantes y las características del sistema que se valora; las explicaciones se orientan a funciones, procedimientos, registros, formularios, archivo, empleados y departamentos que intervienen en el sistema (Ferrettil, 2018).

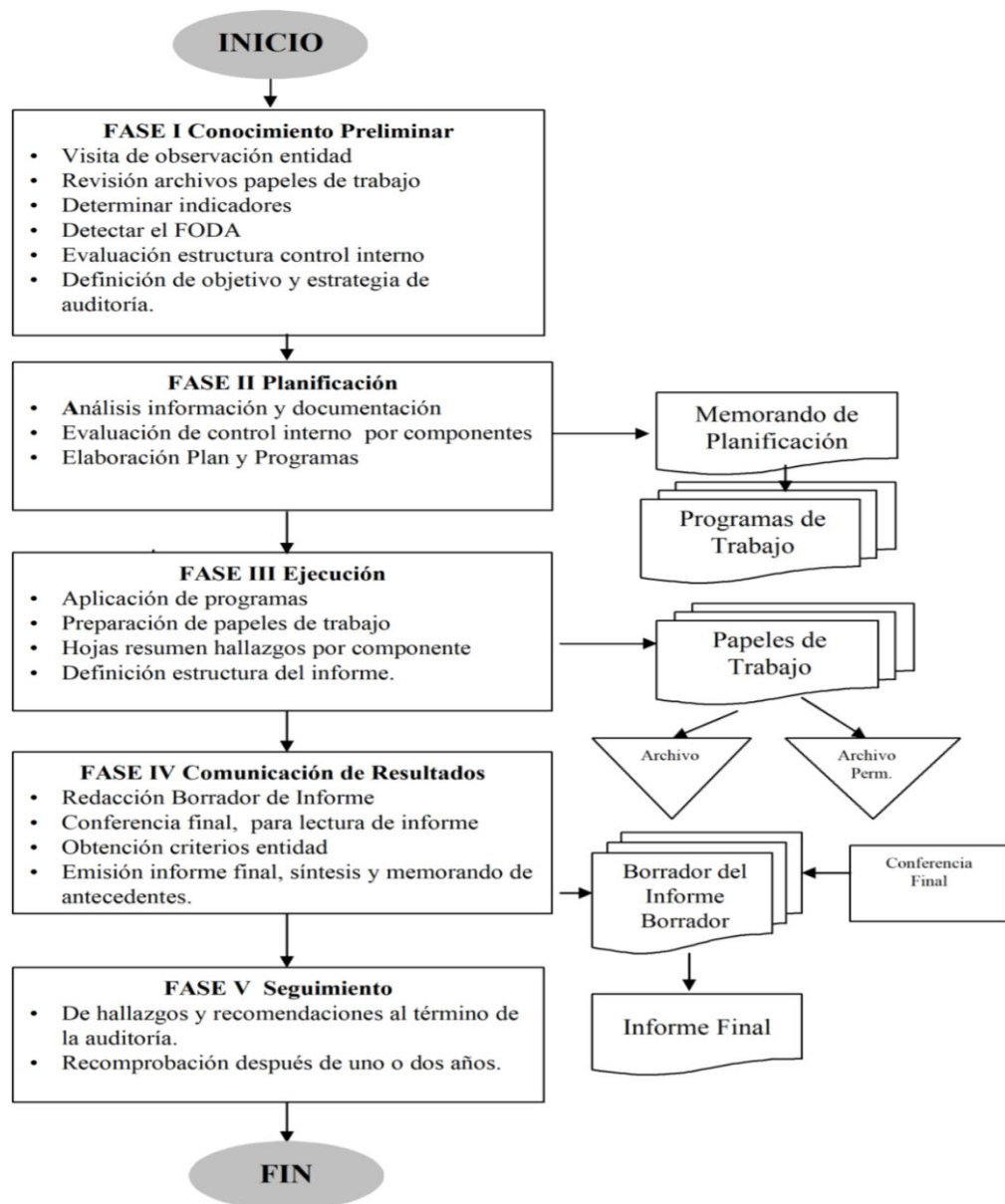
### **Matrices**

La aplicación de matrices contribuye a una adecuada localización de las debilidades de control interno.

Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

1. Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.
2. Evaluación colateral de control interno (Sánchez, 2013)

Ilustración 1: Flujo de procesos de auditoría de gestión



Fuente: Manual de Auditoría de Gestión



## **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA**

### **3.1. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Constituye la primera fase dentro de la Auditoría de Gestión, misma que sirve para tener una visión de la empresa y sus actividades. Además de la información recopilada en las entrevistas con el Gerente y los funcionarios involucrados en el Departamento de Talento Humano, se facilitó indagaciones complementarias digitales como: Plan Operativo Anual, Plan Estratégico, Reglamento Interno, Subsistemas de Formación y Capacitación, Registro del Personal, Evaluación del desempeño, Movilidad y su correspondiente normativa.

Dicha información ayudó en el desarrollo de las fases de planificación y ejecución, con el objetivo de obtener como resultado un informe de calidad.



## ORDEN DE TRABAJO PRELIMINAR

OFICIO: N°002

ORDEN DE TRABAJO: 001-LJDM-2018

FECHA: Cuenca, 1 de enero del 2018.

Srta.

Molina Rivera Diana Cecilia.

**Auditor Operativo.**

Srta.

Leidy Marilú Jaramillo Castillo

**Auditor Jefe de Equipo.**

Ciudad. -

De mis consideraciones:

Para dar cumplimiento a la solicitud emitida por el Ing. Franklin Rivera, dispongo a ustedes para que en calidad de Auditor Operativo y Auditor Jefe de Equipo ejecute la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

El objetivo general es:

Realizar una auditoría de gestión al Sistema de Talento Humano de la Mancomunidad del Pueblo Cañari entre las Municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián en el periodo



2016 para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos y emitir el informe correspondiente.

El equipo de trabajo estará conformado por: Auditor Supervisor Ing. López Miriam; Auditor Jefe de Equipo Srta. Jaramillo Castillo Leidy Marilú y Auditor Operativo Srta. Molina Rivera Diana Cecilia. El tiempo estimado para la ejecución de la auditoría es de 135 días.

El resultado a obtenerse en la fase preliminar, es adquirir un conocimiento general de la entidad, determinando las áreas claves que permitirán emitir un informe de la primera etapa.

Atentamente,

.....

Ing. Miriam López

AUDITOR SUPERVISOR



## NOTIFICACIÓN DE INICIO DE UNA AUDITORÍA A LA EMMAIPC-EP

OFICIO: N° 003

Cuenca, 18 de octubre del 2017.

INGENIERO

Ramiro Padilla.

GERENTE GENERAL DE LA EMMAIPC-EP

Cuenca, Ecuador

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su reglamento, notifico a usted, que se iniciará la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la empresa pública “EMMAIPC-EP” para el año 2016, con el fin de emitir el informe correspondiente.

Se pone a consideración la capacidad y conocimientos adquiridos en la etapa universitaria, los cuales aportarán a emitir conclusiones, recomendaciones y culminar con la auditoría de gestión.

Los objetivos generales de la auditoría son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Evaluar el sistema de control interno.



El equipo de trabajo está conformado por:

Ing. López Miriam	Tutora del Proyecto Integrador
Jaramillo Leidy	Auditor Jefe de Equipo
Molina Diana	Auditor Operativo

La determinación de la auditoría se hará en 135 días laborables.

Para la elaboración de la auditoría solicito a usted de la manera más comedida la colaboración de los funcionarios involucrados en el Departamento de Talento Humano.

Atentamente,

.....

Ing. Miriam López

AUDITOR SUPERVISOR



### 3.1.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

<b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL PLANIFICACIÓN PRELIMINAR PROGRAMA DE AUDITORÍA AÑO 2016</b>				
<b>N°</b>	<b>OBJETIVO</b>			
1	Obtener información sobre el departamento de Talento Humano y sus subcomponentes.			
2	Analizar la información recibida por parte de los funcionarios relacionados al departamento.			
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/ PT</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>H. ESTIMADA S</b>
1	Visite a la empresa EMMAIPC-EP para la entrevista con el Subgerente General Ing. Franklin Rivera, en la cual daremos a conocer nuestro proyecto integrador.	PT1 PT2	DM.LJ	2
2	Familiarícese con la empresa y su actividad, poniendo énfasis en la información relacionada al DTH y sus subcomponentes, principal área a examinar.	PT2 PT3	DM.LJ	5





3	Realice una entrevista al Subgerente de la EMMAIPC-EP con el fin de conocer a la misma y elabore el cuestionario de control interno	PT2 PT4	DM.LJ	3
4	Analice la información obtenida de los cuestionarios y determine el nivel de confianza y riesgo.	PT5	DM.LJ	10
5	Elabore el informe de Planificación Preliminar.	PT6	DM.LJ	2



### 3.1.2. EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

En el presente Proyecto Integrador se utilizará las normas de control interno para el sector público, el cual está constituido por 5 componentes que son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Seguimiento, el cual contiene las principales directrices para la implementación, gestión y control de un Sistema de Control Interno.

La aplicación del método permitió identificar los riesgos que amenazan a la entidad y a su vez realizar la matriz de áreas críticas, estableciendo los riesgos identificados y las acciones correctivas, a través del cuestionario de control interno.

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

Año 2016

##### 3.1.2.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL :	CT
PONDERACIÓN TOTAL :	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL :	7
PONDERACIÓN TOTAL :	9
NIVEL DE CONFIANZA:	77.78%
NIVEL DE RIESGO	22.22%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		



Comentario:

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente ambiente de control, la empresa tiene un código de ética, sin embargo, no se socializa con los colaboradores. Otra deficiencia, radica en la falta de un manual de control interno, por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 77.78% ALTA y un riesgo del 22.22% BAJO.

### 3.1.2.2. COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGO

CALIFICACIÓN TOTAL :	CT
PONDERACIÓN TOTAL :	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL :	6
PONDERACIÓN TOTAL :	11
NIVEL DE CONFIANZA:	54.55%
NIVEL DE RIESGO	44.45%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Evaluación de Riesgo, la empresa no ha definido indicadores de cumplimiento, dificultando medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de los objetivos organizacionales. No se promueve una cultura de administración de riesgos, ya que al momento de identificar el mismo, no se elabora la matriz correspondiente, al respecto no existen criterios formales para



definir la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Obteniendo como resultado un nivel de confianza del 54.44% MODERADO y un riesgo del 44.45% MODERADO.

### 3.1.2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	6
PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	60%
NIVEL DE RIESGO	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se evidenció que dentro del componente Actividades de Control, la empresa no ha establecido procedimientos de control para los riesgos identificados, en el año 2016 no se realizó evaluaciones del desempeño de los colaboradores. Resultando un nivel de confianza del 60% MODERADO y un riesgo del 40% MODERADO.

### 3.1.2.4. COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CALIFICACIÓN TOTAL :	CT
PONDERACIÓN TOTAL :	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC

CALIFICACIÓN TOTAL :	11
PONDERACIÓN TOTAL :	16
NIVEL DE CONFIANZA:	68.75%



NIVEL DE RIESGO		NIVEL DE RIESGO	31.25%
-----------------	--	-----------------	--------

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observó que dentro del componente Información y Comunicación, la empresa no cuenta con un sistema de información automatizado, a pesar de ello, utilizan el correo electrónico y archivos en la nube, medios electrónicos que no permiten la oportuna toma de decisiones, ya que no llevan sobre los mismos un control adecuado.

Adicional, no se informa al personal sobre las actividades generales desarrolladas en cada departamento, sin tener un departamento de auditoría interna. Teniendo como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

### 3.1.2.5. COMPONENTE SEGUIMIENTO

CALIFICACIÓN TOTAL :	CT
PONDERACIÓN TOTAL :	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL :	7
PONDERACIÓN TOTAL :	10
NIVEL DE CONFIANZA:	70%
NIVEL DE RIESGO	30%



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se evidenció que dentro del componente Seguimiento, la empresa no compara la información generada internamente con otras empresas dedicadas a la misma actividad. No se han definido herramientas de autoevaluación y además no existió seguimiento a las acciones correctivas de evaluaciones anteriores. Obteniendo como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

### 3.1.3. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN</b>				
<b>COMPONENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	9	7	77.78%	22.22%
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	11	6	54.55%	45.45%
<b>ACTIVIDAD DE CONTROL</b>	10	6	60%	40%
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	16	11	68.75%	31.25%
<b>SEGUIMIENTO</b>	10	7	70%	30%
<b>TOTAL GENERAL</b>	56	37	<b>66.07%</b>	<b>33.93%</b>



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Luego de estructurada la matriz de ponderación por componentes se concluye que en la "EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL" existe un nivel de confianza del 66.07% MODERADO y un nivel de riesgo del 33.93% MODERADO, con base a los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno y de las entrevistas realizadas a las principales autoridades de la EMMAIPC-EP se decidió analizar los subcomponentes pertenecientes al departamento de Talento Humano, a través de la elaboración de los programas por cada uno, los cuales se reflejarán en papeles de trabajo, aportando a emitir el respectivo informe de auditoría.



### **3.1.4. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL EMMAIPC-EP**

#### **AUDITORIA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO A LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL, PARA EL AÑO 2016.**

##### **1. ANTECEDENTES.**

El departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP no ha sido sujeto a una auditoría de gestión.

##### **2. MOTIVO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La presente Auditoría de Gestión se realizará para dar cumplimiento a las órdenes de trabajo 001-LJDM-2018 y 002-LJDM-2018 con fecha 1 de enero del 2018.

##### **3. OBJETIVO GENERAL DE LA AUDITORÍA**

Realizar una auditoría de gestión al Sistema de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP), en el periodo 2016 para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos y emitir el informe correspondiente.

##### **3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer los referentes teóricos que permitan sustentar la auditoría de gestión en el sistema de talento humano de la Empresa Pública





Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP).

- Conocer la situación actual del sistema de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP).
- Evaluar los subsistemas de Capacitación, Evaluación de desempeño, Movilidad y registro del Departamento de Talento Humano, mediante métodos y técnicas de auditoría.
- Proponer un sistema de mejoras que contrarresten las deficiencias identificadas durante el proceso de la auditoria de gestión.

#### **4. ALCANCE**

En la auditoría de gestión al departamento de talento humano, se estudiará los subsistemas de: Formación y Capacitación, Evaluación de desempeño, Movilidad del personal y Registro, de los cuales se evaluará planes, programas de capacitación, políticas, funciones, procedimientos y medidas de control.

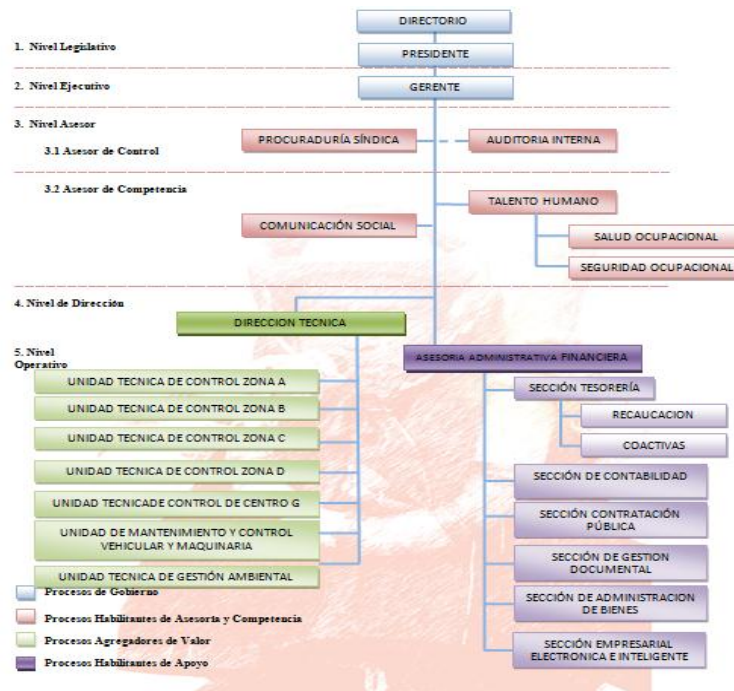
#### **5. BASE LEGAL**

- IPADE (Instituto de Promisión y Apoyo al Desarrollo).
- Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización
- Reglamento Interno de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.

- Código de Ética de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.

## 5.1 ESTRUCTURA ORGANICA DE LA ENTIDAD

Gráfico 6 Estructura orgánica



Elaborado por: Las Autoras

**Nivel Legislativo:** Director; Presidente.

**Nivel Ejecutivo:** Gerente

**Nivel Asesor:** Asesor de Control y Asesor de Competencia.

**Nivel de Dirección:** Dirección técnica; Asesoría Administrativa Financiera.

**Nivel Operativo:** Unidades Técnicas de Control; Sección Tesorería, de Contabilidad, de Contratación Pública, entre otras.



## 1. MISIÓN, VISIÓN, Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

### MISIÓN

Somos una empresa con estrategias y políticas necesarias para implementar la gestión integrada de los residuos sólidos en el territorio mancomunado del pueblo Cañari, a fin alcanzar calidad en el servicio, disminución de los riesgos ambientales, satisfacción de los usuarios y la conservación y manejo sostenido de los recursos naturales; generando información, difusión y educación con la sociedad civil para lograr una cultura ambiental y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en armonía con la naturaleza (EMMAIPC-EP, 2018)

### VISIÓN

La Empresa Pública Mancomunada del Pueblo Cañari, en los próximos 5 años construirá un territorio en donde todos sus actores estarán trabajando participativa y coordinadamente a través de un proceso de concertación, cambio de actitud con ciudadanía ambiental e implementando la gestión integrada de los desechos sólidos, en el marco del desarrollo sostenible, promoviendo la reducción, la reutilización y el reciclaje de residuos sólidos en el territorio mancomunado, constituyéndose en un referente nacional (EMMAIPC-EP, 2018)

### VALORES

**Responsabilidad:** considerada como el compromiso u obligación moral de la empresa, de tal manera que cada acción que realizamos nos permita reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de las mismas.

**Entusiasmo, alegría y buen humor:** Un ambiente alegre es grato para todos. Somos positivos, alegres y optimistas, aún en los momentos difíciles. Entusiastas para afrontar nuevos retos y realizar nuestro trabajo.



**Identidad, sentido de pertenencia y orgullo:** Nos sentimos orgullosos de pertenecer a una empresa emprendedora y seria, que comparte una cultura con principios y valores comunes.

**Profesionalismo:** La comunidad confía en nosotros porque somos responsables en el desarrollo de nuestra actividad y porque contamos con un excelente talento humano. Asumimos con empeño, dedicación y seriedad nuestros compromisos, cumpliendo siempre nuestra palabra y respetando las leyes y normas establecidas.

**Perseverancia:** Luchamos con firmeza, disciplina, empeño y dedicación por el logro de nuestras metas. No desfallecemos ante la adversidad.

**Agilidad:** Actuamos con celeridad, ligereza y prontitud en las acciones, con la finalidad de generar respuestas inmediatas a las demandas ciudadanas (EMMAIPC-EP, 2018)

## PRINCIPIOS

**Honestidad:** Nuestra virtud es la modestia, somos rectos, honrados y veraces en todos nuestros actos. Actuamos con integridad y carácter. Respetamos las leyes.

**Justicia:** Reconocemos los actos conforme a la razón, la equidad y la verdad.

**Generación de Valor:** Como empresa pública, generamos valor socio ambiental para beneficio de nuestra sociedad; por tanto, trabajaremos en equipo y seremos innovadores y productivos, aprovechando todas las oportunidades y alianzas estratégicas en el marco de la coordinación interinstitucional.



**Servicio:** El éxito de nuestra empresa está vinculado al servicio. Nuestro servicio debe satisfacer y superar las expectativas de quien lo recibe, teniendo siempre en cuenta los atributos del servicio: amabilidad, confiabilidad, oportunidad y respeto.

**Transparencia:** Nos caracterizamos por la claridad y nitidez en todos y cada uno de los procedimientos que se realizan en la empresa (EMMAIPC-EP, 2018).

## 2. DIAGNÓSTICO FODA

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>-Equipo humano, motivados a la mejorar.</p> <p>-Baja conflictividad laboral.</p> <p>-Cuentan con Reglamento Interno.</p>	<p>- Las funciones establecidas en el reglamento no se cumplen a cabalidad.</p> <p>- Ausencia de planificación en el departamento de Talento Humano.</p>	<p>- Reconocimiento a nivel de Organizaciones Internacionales.</p> <p>- La entidad tiene apoyo económico de varias instituciones.</p>	<p>-El departamento de Talento Humano no cuenta con el apoyo de Tecnología de Información avanzada.</p> <p>- Cambio de leyes.</p>



### 3. EXPERIENCIAS DE LAS AUDITORÍAS PILOTO

El departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP no ha sido sujeto a una Auditoria de Gestión.

### 4. INDICADORES DE GESTIÓN

La EMMAIPC-EP no cuenta con indicadores de gestión, por lo que se ha establecido el estándar a juicio de los auditores.

INDICADOR	ESTÁNDAR	FRECUENCIA
Capacitaciones efectuadas/Capacitaciones planteadas	90%	Semestral
Dinero usado/Dinero presupuestado	100%	Semestral
Empleados capacitados/total de empleados	100%	Semestral
Gastos de capacitación/# Total de Empleados	80%	Semestral
Gastos de Capacitación/#Total Personal Capacitado	80%	Semestral
#Fichas del Personal/#Empleados Registrados	100%	Trimestral



# de contrataciones/# registro del personal	100%	Cada vez que ingrese personal
$\frac{((\# \text{ de personas contratadas} + \# \text{ renuncias}) / 2 * 100) / ((\# \text{ trabajadores al comienzo del periodo} + \# \text{ de trabajadores al final del periodo}) / 2)}$	15%	Anual

## 5. PRINCIPALES ACTIVIDADES OPERACIONES E INSTALACIONES DE LA ENTIDAD.

La Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral del Pueblo Cañarí EMMAIPC-EP, fue creada para implementar la gestión Integrada de los Desechos Sólidos, estableciendo nexos con la ciudadanía del territorio Mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida.

Constituyen los cantones de Cañar, El Tambo, Suscal y Biblián, con 15 parroquias rurales y una población de 94.361 habitantes en una superficie de alrededor de los 2.300 Km<sup>2</sup> (EMMAIPC-EP, 2018)

La oficina central se encuentra ubicada en el cantón Cañar en la Avenida Ingapirca y Pozo de Chávez, cuenta además con tres oficinas, una en cada cantón que pertenece a la EMMAIPC-EP.

## 6. PRINCIPALES POLITICAS DE LA EMPRESA

### Política de Calidad

Brindamos soluciones simples y de alta innovación tecnológica para generar una cultura de salud simple efectiva, satisfaciendo los requerimientos y



necesidades de nuestros clientes. Trabajamos con personal competente, amable, respetuoso, entusiasta, alegre, comprometido y con un alto nivel de responsabilidad y oportunidad (EMMAIPC-EP, 2018).

### **Políticas de Gobierno**

La Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de Los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal se rige por las siguientes políticas de cogobierno:

- Garantizar un desarrollo ordenado, justo, seguro y amigable del territorio cantonal.
- Asegurar la convivencia en paz y seguridad ambiental a los habitantes del cantón Cañar.
- Prestar servicios públicos de calidad de forma universal, permanente, oportuna, eficiente y eficaz.
- Propiciar la igualdad, equidad y la inclusión social y el respeto a la diversidad con espacios y procesos de participación ciudadana, control social y la representación equitativa en los diferentes espacios de gestión pública.
- Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
- Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad (EMMAIPC-EP, 2018).





## 7. PRINCIPALES AUTORIDADES DE LA EMPRESA

Tabla 2: Colaboradores de la EMMAIPC-EP

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
ING. RAMIRO PADILLA	GERENTE GENERAL
ING. FRANKLIN RIVERA	SUBGERENTE
ING. NANCY CALLE	SECRETARIA
LIC. LUIS MOROCHO	JEFE DEL DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO
ING. MARI NIVELÓ	JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO
ING. ELIZA CHIMA	CONTADORA
ING. XAVIER CÁRDENAS	ASESOR JURIDICO

Elaborado por: Las Autoras

## 8. RECURSOS HUMANOS

Tabla 3: Integrantes de la ejecución de la auditoría

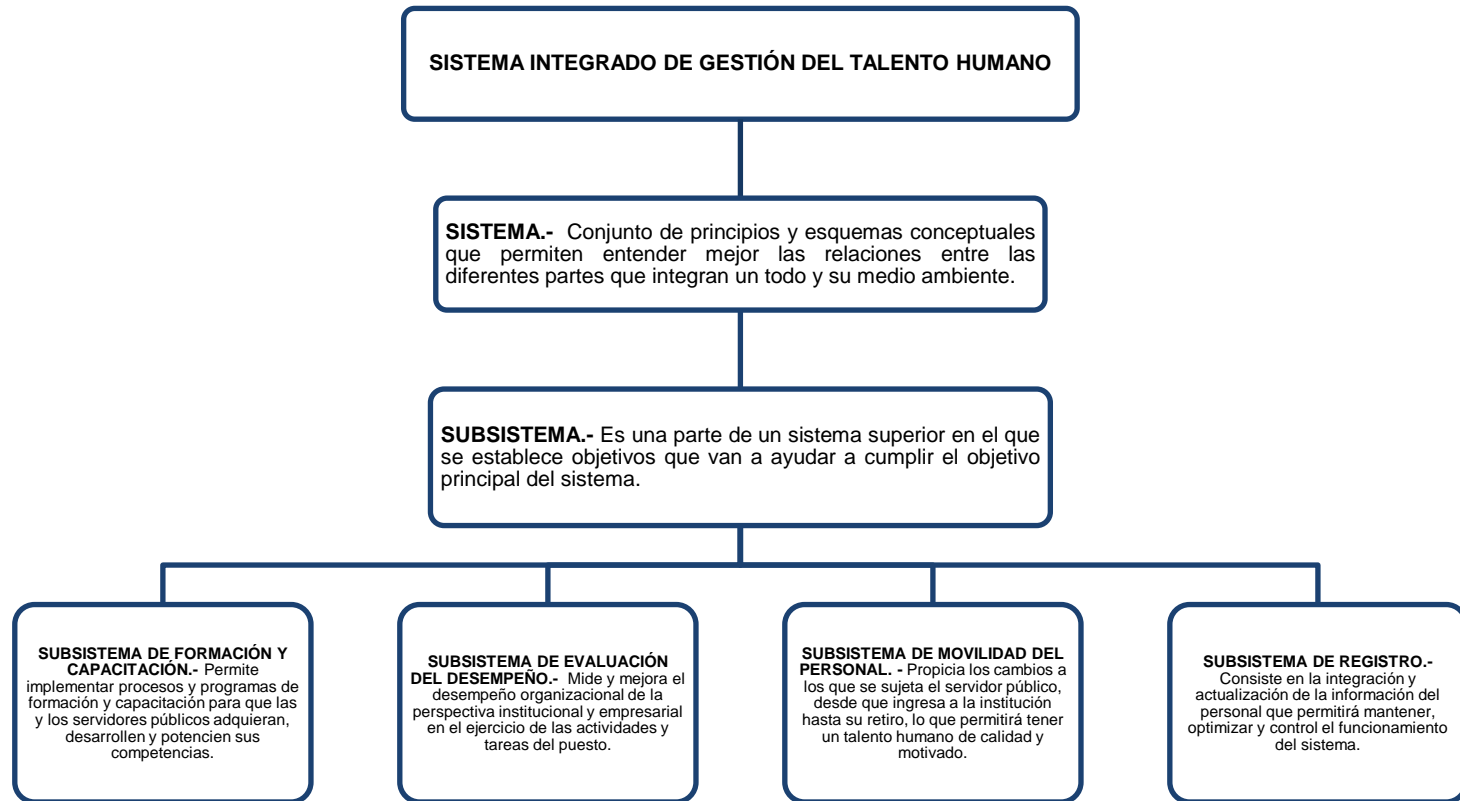
<b>Número</b>	<b>Denominación</b>	<b>Días Hombre</b>
1	SUPERVISOR	23
1	AUDITORES SENIOR	56
1	AUDITORES JUNIOR	56

Elaborado por: Las Autoras



## 9. IDENTIFICACIÓN DE COMPONENTES

Gráfico 7: Mapa conceptual de subsistemas



Fuente: Estatuto Orgánico de la EMMAIPC- EP

Elaborado por: Las Autoras



Se determinó como subcomponentes de análisis para el periodo 2016 los siguientes:

**Capacitación y Formación:** Comprende el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público de la EMMAIPC-EP para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte de la empresa, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y competencias.

**Registro del Personal:** El Registro consiste en la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal de la EMMAIPC-EP que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del Sistema.

**Evaluación de Desempeño:** La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la EMMAIPCEP, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus funcionarios y servidores, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan.

**Movilidad del Personal:** La movilidad consiste el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

## 10. RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Del análisis efectuado al sistema de Control Interno, se detectó las siguientes deficiencias:



## **AMBIENTE DE CONTROL**

- La empresa tiene un código de ética, sin embargo no se da a conocer a los colaboradores.
- No dispone de un manual de control interno.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

- La empresa no ha definido indicadores de cumplimiento.
- No se promueve una cultura de administración de riesgos
- No se elabora la matriz de riesgos, con ello no existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los mismos

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

- La empresa no estableció procedimientos de control para los riesgos identificados.
- En el año 2016 no se realizó evaluaciones del desempeño al personal.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

- La empresa no cuenta con un sistema de información automatizado, sin embargo, para la información y comunicación usan el correo electrónico y registran información en la nube, medios electrónicos que no permiten la oportuna toma de decisiones, ya que no llevan sobre los mismos un control adecuado.
- No se informa al personal sobre las actividades generales desarrolladas en cada departamento y que la empresa no cuenta con un departamento de auditoría interna



## SEGUIMIENTO

- El departamento de Talento Humano no ha sido evaluado, tampoco se han ejecutado auditorías.

## 11. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD DE PLANIFICACIÓN

-----

Diana Molina R.

-----

Leidy Jaramillo C.



### **3.2. FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

La planificación específica es la segunda fase dentro de la auditoría de gestión, en la cual se diseñan estrategias esenciales con la finalidad de obtener resultados eficientes a través de la elaboración de la matriz de áreas críticas de cada subcomponente, con el fin de formular propuestas o recomendaciones que sean útiles para la toma de decisiones.

En esta etapa se establecen objetivos, actividades y se aplica la evaluación al Sistema de Control Interno a cada subcomponente del Departamento de Talento Humano que son: de Formación y Capacitación, Registro del Personal, Evaluación del Desempeño y Movilidad del personal, para luego elaborar la matriz de áreas críticas; con base a esta los programas de auditoría que contiene objetivos y procedimientos por cada subcomponente.



## ORDEN DE TRABAJO

OFICIO: N° 3

Cuenca, 18 de octubre del 2017.

Srta.

Molina Rivera Diana Cecilia.

**Auditor Operativo.**

Srta.

Leidy Marilú Jaramillo Castillo

**Auditor Jefe de Equipo.**

Ciudad. -

De mis consideraciones:

De conformidad con el informe de avance de primera fase de la “ Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal, para el año 2016”, se ha determinado que los subcomponentes a evaluar son los siguientes:

- Subcomponente de Formación y Capacitación.
- Subcomponente Registro del Personal.
- Subcomponente Evaluación del Desempeño, y;
- Subcomponente Movilidad del personal.

Una vez establecidos los subcomponentes a auditar, dispongo a ustedes la ejecución de la fase de la planificación específica.



Universidad de Cuenca

Las áreas críticas o deficiencias encontradas deberán ser respaldadas con indicadores que permitan emitir sugerencias, que se espera sean puestas en marcha a la brevedad posible por parte de los funcionarios relacionados

Atentamente,

.....

Ing. Miriam López

AUDITOR SUPERVISOR





### 3.2.1 EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LOS SUBSISTEMAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO POR SUBCOMPONENTES.

El departamento de talento humano está conformado por cuatro subsistemas que son: Formación y Capacitación, Registro del Personal, Evaluación del Desempeño y Movilidad del Personal.

#### Cuestionario de control interno.

El cuestionario de control interno del subsistema de Formación y Capacitación se adjunta en anexos.

#### 3.2.1.1. SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

#### COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	10
PONDERACIÓN TOTAL:	14
NIVEL DE CONFIANZA:	71.43%
NIVEL DE RIESGO	28.57%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		



**Comentario:**

Con base al análisis efectuado al subsistema de Formación y Capacitación puede observarse que, dentro del componente ambiente de control, existe una norma técnica, misma que no se da a conocer a los empleados, por otro lado no se realizan actividades que permitan la integración del personal. El subsistema no cuenta con métodos de evaluación que permitan medir el cumplimiento de los objetivos del mismo, otra deficiencia es que no se realizan reportes de los resultados obtenidos de las actividades del subsistema, por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 71.43% MODERADO y un riesgo del 28.57% MODERADO.

**COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	50%
NIVEL DE RIESGO	50%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

**Comentario:**

Con base al análisis efectuado al subsistema de Formación y Capacitación se evidencia que, dentro del componente evaluación de riesgos, no se promueve una cultura de administración de riesgos; cuando éstos se identifican no se evalúa, por lo tanto no se elabora una matriz de riesgos que permita encontrar soluciones para mitigarlos.



Es importante recalcar que ninguno de los subcomponentes del departamento de talento humano cuenta con indicadores. Dando como resultado un nivel de confianza del 50% BAJO y un riesgo del 50% ALTO.

**COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	6
PONDERACIÓN TOTAL:	11
NIVEL DE CONFIANZA:	54.55%
NIVEL DE RIESGO	45.45%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Formación y Capacitación se observar que, dentro del componente actividades de control, no se evalúa la efectividad de las actividades de control, no se han establecido acciones a las deficiencias detectadas, dentro del departamento no se ha dado el proceso de rotación del personal considerando que para el año 2016 había una sola persona encargada de los cuatro subsistemas. Al ingresar el Lic. Luis Morocho tuvo que conocer a detalle los procesos para organizar el departamento y los subsistemas, incumpliendo con todos los procesos establecidos en la Norma Técnica de Formación y Capacitación de la EMMAIPC-EP, como resultado se obtiene un nivel de confianza del 54.55% MODERADO y un riesgo del 45.45% MODERADO.



### COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	6
PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	60%
NIVEL DE RIESGO	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

**Comentario:**

Con base al análisis efectuado al subsistema de Formación y Capacitación puede observarse que, dentro del componente información y comunicación, al no disponer de un sistema de información automatizado, la comunicación se realiza mediante correo electrónico y la nube, es decir medios de comunicación que no les facilita la oportuna toma de decisiones; ya que este medio no cuenta con controles adecuados.

No se socializa el plan de formación y capacitación con los colaboradores de la empresa y tampoco se realizan reuniones con el Gerente General para dar a conocer los resultados del plan, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 60% MODERADO y un riesgo del 40% MODERADO.

### COMPONENTE SEGUIMIENTO

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	8
NIVEL DE CONFIANZA:	62.50%
NIVEL DE RIESGO	37.50%



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Formación y Capacitación se observar que, dentro del componente seguimiento, este proceso no está orientado a la identificación de controles ineficientes y tampoco se promueve el reforzamiento de las actividades de control por lo tanto no existe un plan de acciones correctiva, por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 62.50% MODERADO y un riesgo del 37.50% MODERADO.

### 3.2.1.1.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN POR COMPONENTES.

<b>MATRIZ DE PONDERACION</b>				
<b>SUBCOMPONENTE</b>	<b>POND</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	14	10	71%	29%
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	10	5	50%	50%
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	11	6	55%	45%
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	10	6	60%	40%
<b>SEGUIMIENTO</b>	8	5	63%	37%
<b>TOTAL GENERAL</b>	10.6	6.4	<b>60%</b>	<b>40%</b>



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

### 3.2.1.2. SUBCOMPONENTE: REGISTRO DEL PERSONAL

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

#### COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT	CALIFICACIÓN TOTAL:	8
PONDERACIÓN TOTAL:	PT	PONDERACIÓN TOTAL:	14
NIVEL DE CONFIANZA:	NC	NIVEL DE CONFIANZA:	57.14%
NIVEL DE RIESGO		NIVEL DE RIESGO	42.86%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal puede observarse que, dentro del componente ambiente de control, existe



una Norma Técnica de Registro de Personal que comprende los procesos de generación, organización y actualización de la información, misma que no se da a conocer a los empleados, como resultado no existe un compromiso por parte de éstos con la norma.

No se actualiza periódicamente la información del personal, además no existen un control de cumplimiento de los procesos del subsistema, así como métodos de evaluación que permitan medir el cumplimiento de los objetivos; obteniendo como resultado un nivel de confianza del 57.14% MODERADO y un riesgo del 42.86% MODERADO.

### COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	9
NIVEL DE CONFIANZA:	55.56%
NIVEL DE RIESGO	44.44%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal se evidencia que, dentro del componente evaluación de riesgos, no se promueve una cultura de administración de riesgos, puesto que cuando éstos se identifican no se proceden a evaluarlos, razón por la cual no se ha elaborado una matriz de riesgos que permita encontrar soluciones para



mitigarlos. Teniendo como resultado un nivel de confianza del 55.56% MODERADO y un riesgo del 44.44% MODERADO.

**COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	11
NIVEL DE CONFIANZA:	45.45%
NIVEL DE RIESGO	54.55%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal se observa que, dentro del componente actividades de control, no se evalúa la efectividad de las actividades de control, no se han establecido acciones a las deficiencias detectadas, dentro del departamento no se ha dado el proceso de rotación del personal considerando que para el año 2016 había una sola persona encargada de los cuatro subsistemas, incumpliendo con todos los procesos establecidos en la Norma Técnica de Registro del Personal; obteniendo como resultado un nivel de confianza del 45.45% BAJO y un riesgo del 54.55% ALTO.





### COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	9
PONDERACIÓN TOTAL:	11
NIVEL DE CONFIANZA:	81.81%
NIVEL DE RIESGO	18.19%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal se observa que, dentro del componente información y comunicación, al no contar con un sistema de información automatizado, la comunicación es mediante correo electrónico y la nube, es decir medios de comunicación que no les facilita la oportuna toma de decisiones, ya que este medio no cuenta con controles adecuados, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 60% MODERADO y un riesgo del 40% MODERADO.

### COMPONENTE SEGUIMIENTO

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	4
PONDERACIÓN TOTAL:	7
NIVEL DE CONFIANZA:	57.14%
NIVEL DE RIESGO	42.86%



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal se observa que, dentro del componente de seguimiento, este proceso no está orientado a la identificación de controles ineficientes y tampoco se promueve el reforzamiento de las actividades de control, por lo tanto no existe un plan de acciones correctivas, se obtiene como resultado un nivel de confianza del 57.14% MODERADO y un riesgo del 42.86% MODERADO.

### 3.2.1.2.1 PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA REGISTRO DEL PERSONAL POR COMPONENTES

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN</b>				
<b>SUBCOMPONENTE</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	14	8	57%	43%
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	9	5	56%	44%
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	11	5	45%	55%
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	11	9	82%	18%
<b>SEGUIMIENTO</b>	7	4	57%	43%
<b>TOTAL GENERAL</b>	10.4	6.2	<b>59%</b>	<b>41%</b>



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

### 3.2.1.3. SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

#### COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	7
PONDERACIÓN TOTAL:	14
NIVEL DE CONFIANZA:	50%
NIVEL DE RIESGO	50%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Evaluación del Desempeño se observa que, dentro del componente ambiente de control, el personal no



cumple ni fomenta un comportamiento basado en la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño y sus funciones, pese a que existen sanciones para quienes no cumplan con los procedimientos de la misma.

En el año 2016 no se dio el proceso de evaluación del desempeño al personal como lo establece la norma antes mencionada, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 50% BAJO y un riesgo del 42.86% ALTO.

### COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	6
PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	60%
NIVEL DE RIESGO	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

#### Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Evaluación del Desempeño se observa que, dentro del componente evaluación de riesgos, no se promueve una cultura de administración de riesgos; cuando éstos se identifican no se procede a evaluarlos. Al no existir criterios para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos no se pueden clasificar según su nivel de importancia, además no se ha elaborado una matriz de riesgos que permita encontrar soluciones para mitigarlos. Obteniendo como resultado un nivel de confianza del 60% ALTO y un riesgo del 40% BAJO.



**COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	13
NIVEL DE CONFIANZA:	38.46%
NIVEL DE RIESGO	61.54%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Evaluación del Desempeño se observa que, dentro del componente actividades de control, no se implementan actividades que permitan el cumplimiento del norma técnica de Evaluación del Desempeño, razón por la cual no existen informes sobre dichas actividades, no se evalúa la efectividad de las actividades de control, no se han establecido acciones a las deficiencias detectadas, al no haber realizado el proceso de evaluación del desempeño del personal se incumple con: las fases, plazos y calificación bajo escalas. Además, no se dispone de un plan de incentivos, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 38.46% BAJO y un riesgo del 61.54% ALTO.

**COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	7
PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	70%
NIVEL DE RIESGO	30%



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Evaluación del Desempeño se observa que, dentro del componente información y comunicación, al no contar con un sistema de información automatizado, la comunicación es mediante correo electrónico y la nube, es decir, medios de comunicación que no les facilita la oportuna toma de decisiones; ya que este medio no cuenta con controles adecuados. No se difunde el programa de evaluación del desempeño del personal, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 70% MODERADO y un riesgo del 30% MODERADO.

### COMPONENTE SEGUIMIENTO

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	4
PONDERACIÓN TOTAL:	7
NIVEL DE CONFIANZA:	57.14%
NIVEL DE RIESGO	42.86%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Registro del Personal se observa que, dentro del componente seguimiento, no existe un responsable encargado de supervisar el cumplimiento de los procesos del subsistema, el proceso de seguimiento no está orientado a la identificación de controles ineficientes y tampoco se promueve el reforzamiento de las actividades de control, por lo tanto no existe un plan de acciones correctivas, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 57.14% MODERADO y un riesgo del 42.86% MODERADO.

**3.2.1.3.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPONENTES**

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN</b>				
<b>SUBCOMPONENTE</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	14	7	50%	50%
<b>EVALUACIÓN DE RIESGO</b>	10	4	60%	40%
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	10	5	38%	62%
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	10	7	70%	30%
<b>SEGUIMIENTO</b>	7	4	57%	43%
<b>TOTAL GENERAL</b>	10.2	5.4	<b>55%</b>	<b>45%</b>

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



### 3.2.1.4. SUBCOMPONENTE: MOVILIDAD DEL PERSONAL

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

#### COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	10
PONDERACIÓN TOTAL:	12
NIVEL DE CONFIANZA:	83.33%
NIVEL DE RIESGO	16.67%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

#### Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Movilidad del Personal se observa que, dentro del componente ambiente de control, existe una norma Técnica de Movilidad del Personal, misma que se no da a conocer a los empleados. Además, no se realizan reportes dentro del subsistema, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 83.33% ALTO y un riesgo del 16.67% BAJO.





### COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT	CALIFICACIÓN TOTAL:	6
PONDERACIÓN TOTAL:	PT	PONDERACIÓN TOTAL:	10
NIVEL DE CONFIANZA:	NC	NIVEL DE CONFIANZA:	60%
NIVEL DE RIESGO		NIVEL DE RIESGO	40%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

#### Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Movilidad del Personal se observa que, dentro del componente evaluación de riesgos, no se promueve una cultura de administración de riesgos; cuando éstos se identifican no se procede a evaluarlos y tampoco clasificarlos según su nivel de importancia, además no se ha elaborado una matriz de riesgos que permita encontrar soluciones para mitigarlos. Obteniendo como resultado un nivel de confianza del 60% ALTO y un riesgo del 40% BAJO.

### COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT	CALIFICACIÓN TOTAL:	4
PONDERACIÓN TOTAL:	PT	PONDERACIÓN TOTAL:	8
NIVEL DE CONFIANZA:	NC	NIVEL DE CONFIANZA:	50%
NIVEL DE RIESGO		NIVEL DE RIESGO	50%



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Movilidad del Personal se evidencia que, dentro del componente actividades de control, no se implementan actividades que permitan el cumplimiento de la Norma Técnica de Movilidad del Personal, no se evalúa la efectividad de las actividades de control, no se han establecido acciones a las deficiencias detectadas. Además, no se cumple a cabalidad los cuatro procesos que son: promoción, rotación, transferencia y retiro; Obtiene como resultado un nivel de confianza del 38.46% BAJO y un riesgo del 61.54% ALTO.

### COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	5
PONDERACIÓN TOTAL:	9
NIVEL DE CONFIANZA:	55.56%
NIVEL DE RIESGO	44.44%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		



Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Evaluación del Desempeño se observa que, dentro del componente información y comunicación, al no contar con un sistema de información automatizado, la comunicación es mediante correo electrónico y la nube, es decir, medios de comunicación que no les facilita la oportuna toma de decisiones, ya que este medio no cuenta con controles adecuados. No se difunde la Norma Técnica del subsistema, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 55.56% MODERADO y un riesgo del 44.44% MODERADO.

**COMPONENTE SEGUIMIENTO**

CALIFICACIÓN TOTAL:	CT
PONDERACIÓN TOTAL:	PT
NIVEL DE CONFIANZA:	NC
NIVEL DE RIESGO	

CALIFICACIÓN TOTAL:	3
PONDERACIÓN TOTAL:	7
NIVEL DE CONFIANZA:	42.56%
NIVEL DE RIESGO	57.14%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Con base al análisis efectuado al subsistema de Movilidad del Personal se observa que, dentro del componente seguimiento, no existe un responsable encargado de supervisar el cumplimiento de los procesos del subsistema, el proceso de seguimiento no está orientado a la identificación de controles ineficientes y tampoco se promueve el reforzamiento de las actividades de control, por lo tanto no existe un plan de acciones correctivas, obteniendo



como resultado un nivel de confianza del 42.56% BAJO y un riesgo del 57.14% ALTO.

### 3.2.1.4.1. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL SUBSISTEMA MOVILIDAD DEL PERSONAL POR COMPONENTES

MATRIZ DE PONDERACIÓN				
SUBCOMPONENTE	POND.	CALIF.	CONFIANZA	RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL	12	10	83%	17%
EVALUACIÓN DE RIESGO	10	4	40%	60%
ACTIVIDADES DE CONTROL	8	4	50%	50%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	9	5	56%	44%
SEGUIMIENTO	7	3	43%	57%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>46</b>	<b>26</b>	<b>54%</b>	<b>46%</b>

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

### 3.2.1.5. PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO POR SUBSISTEMAS

MATRIZ DE PONDERACIÓN		
SUBCOMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	60%	40%
REGISTRO DEL PERSONAL	59%	41%
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	55%	45%
MOVILIDAD DEL PERSONAL	54%	46%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>57%</b>	<b>43%</b>



<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Luego de estructurada la matriz de ponderación por subcomponentes se concluye que en la “EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL” existe un nivel de confianza del 57% MODERADO y un nivel de riesgo del 43% MODERADO.



### 3.2.2. MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

**Entidad:** EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

**Auditoría de Gestión a:** Departamento de Talento Humano

Preparado por: Diana Molina

Revisado por: Leidy Jaramillo

#### 1.- REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA.

Una vez establecidos los subcomponentes a evaluar los mismos que son: Formación y Capacitación, Registro del personal, Evaluación del desempeño y Movilidad del personal, se realizó la Evaluación al Sistema de Control Interno, con base a ella se realizó la matriz de áreas críticas que permitió elaborar los programas de auditoría por cada subcomponente, los mismos que servirán para la elaboración de los papeles de trabajo y finalmente emitir el informe.

#### 2.- FECHA DE INTERVENCIÓN.

Fecha de intervención	Fecha estimada
Orden de Trabajo	01/01/2018
Inicio del trabajo en el campo	05/07/2018
Finalización del trabajo en el campo	20/07/2018
Discusión del borrador del informe con funcionarios	25/07/2018
Presentación del informe a la Dirección	25/07/2018
Emisión del informe final de auditoría	31/07/2018



### 3.- EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO.

Número	Denominación
1	SUPERVISOR – ING. MIRIAM LOPEZ
1	AUDITORES SENIOR – DIANA MOLINA
1	AUDITORES JUNIOR – LEYDI JARAMILLO

### 4.- DÍAS PRESUPUESTADOS

- 135 días laborables distribuidos en las siguientes fases:

FASE I – Conocimiento Preliminar

FASE II - Planificación

FASE III - Ejecución

FASE IV – Comunicación de Resultados

### 5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1 Materiales:

- Computadora
- Esferos
- Hojas papel bond
- Calculadora

5.2 Financieros:

- Pasajes
- Copias

### 6.- ENFOQUE

#### 6.1 Información General de la Entidad

#### MISIÓN

Somos una empresa con estrategias y políticas necesarias para implementar la gestión integrada de los residuos sólidos en el territorio mancomunado del



pueblo Cañarí, a fin alcanzar calidad en el servicio, disminución de los riesgos ambientales, satisfacción de los usuarios y la conservación y manejo sostenido de los recursos naturales; generando información, difusión y educación con la sociedad civil para lograr una cultura ambiental y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en armonía con la naturaleza (EMMAIPC-EP, 2018).

## VISIÓN

La Empresa Pública Mancomunada del Pueblo Cañarí, en los próximos 5 años construirá un territorio en donde todos sus actores estarán trabajando participativa y coordinadamente a través de un proceso de concertación, cambio de actitud con ciudadanía ambiental e implementando la gestión integrada de los desechos sólidos, en el marco del desarrollo sostenible, promoviendo la reducción, la reutilización y el reciclaje de residuos sólidos en el territorio mancomunado, constituyéndose en un referente nacional (EMMAIPC-EP, 2018).

## VALORES

**Responsabilidad:** considerada como el compromiso u obligación moral de la empresa, de tal manera que cada acción que realizamos nos permita reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de las mismas.

**Entusiasmo, alegría y buen humor:** Un ambiente alegre es grato para todos. Somos positivos, alegres y optimistas, aún en los momentos difíciles. Entusiastas para afrontar nuevos retos y realizar nuestro trabajo.

**Identidad, sentido de pertenencia y orgullo:** Nos sentimos orgullosos de pertenecer a una empresa emprendedora y seria, que comparte una cultura con principios y valores comunes.

**Profesionalismo:** La comunidad confía en nosotros porque somos responsables en el desarrollo de nuestra actividad y porque contamos con un excelente talento humano. Asumimos con empeño, dedicación y seriedad





nuestros compromisos, cumpliendo siempre nuestra palabra y respetando las leyes y normas establecidas.

**Perseverancia:** Luchamos con firmeza, disciplina, empeño y dedicación por el logro de nuestras metas. No desfallecemos ante la adversidad.

**Agilidad:** Actuamos con celeridad, ligereza y prontitud en las acciones, con la finalidad de generar respuestas inmediatas a las demandas ciudadanas (EMMAIPC-EP, 2018).

## **PRINCIPIOS**

**Honestidad:** Nuestra virtud es la modestia, somos rectos, honrados y veraces en todos nuestros actos. Actuamos con integridad y carácter. Respetamos las leyes.

**Justicia:** Reconocemos los actos conforme a la razón, la equidad y la verdad.

**Generación de Valor:** Como empresa pública, generamos valor socio ambiental para beneficio de nuestra sociedad; por tanto, trabajaremos en equipo y seremos innovadores y productivos, aprovechando todas las oportunidades y alianzas estratégicas en el marco de la coordinación interinstitucional.

**Servicio:** El éxito de nuestra empresa está vinculado al servicio. Nuestro servicio debe satisfacer y superar las expectativas de quien lo recibe, teniendo siempre en cuenta los atributos del servicio: amabilidad, confiabilidad, oportunidad y respeto.

**Transparencia:** Nos caracterizamos por la claridad y nitidez en todos y cada uno de los procedimientos que se realizan en la empresa (EMMAIPC-EP, 2018).



## **PRINCIPALES ACTIVIDADES OPERACIONES E INSTALACIONES DE LA ENTIDAD.**

La Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral del Pueblo Cañarí EMMAIPC-EP, fue creada para implementar la Gestión Integrada de los Desechos Sólidos, estableciendo nexos con la ciudadanía del territorio Mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida. Constituyen los cantones de Cañar, El Tambo, Suscal y Biblián, con 15 parroquias rurales y una población de 94.361 habitantes en una superficie de alrededor de los 2.300 Km<sup>2</sup> (EMMAIPC-EP, 2018).

La oficina central se encuentra ubicada en el cantón Cañar en la Avenida Ingapirca y Pozo de Chávez, cuenta además con tres oficinas, una en cada cantón que pertenece a la EMMAIPC-EP.

## **PRINCIPALES POLÍTICAS DE LA EMPRESA**

### **Política de Calidad**

Brindamos soluciones simples y de alta innovación tecnológica para generar una cultura de salud simple efectiva, satisfaciendo los requerimientos y necesidades de nuestros clientes.

Trabajamos con personal competente, amable, respetuoso, entusiasta, alegre, comprometido y con un alto nivel de responsabilidad y oportunidad (EMMAIPC-EP, 2018).

### **Políticas de Gobierno**

La Empresa Pública Municipal Mancomunada De Aseo Integral De Los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal se rige por las siguientes políticas de cogobierno:

1. Garantizar un desarrollo ordenado, justo, seguro y amigable del territorio cantonal.
2. Asegurar la convivencia en paz y seguridad ambiental a los habitantes del cantón Cañar.



3. Prestar servicios públicos de calidad de forma universal, permanente, oportuna, eficiente y eficaz.
4. Propiciar la igualdad, equidad y la inclusión social y el respeto a la diversidad con espacios y procesos de participación ciudadana, control social y la representación equitativa en los diferentes espacios de gestión pública.
5. Propiciar un sistema económico, social y solidario justo, democrático, productivo y sostenible basado en la distribución equitativa de recursos, generación de trabajo y empleo digno.
6. Garantizar la transparencia en la administración pública local, erradicar todas las formas de corrupción y vigilar que la inversión de los recursos públicos esté basada en principios de equidad, eficiencia, transparencia, racionalidad (EMMAIPC-EP, 2018).

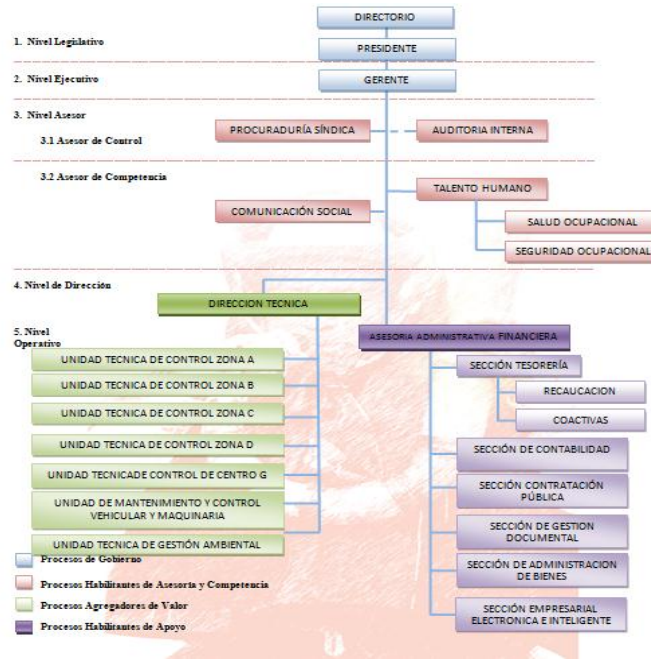
## **BASE LEGAL**

### **PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES DE LA EMPRESA.**

- IPADE (Instituto de Promisión y Apoyo al Desarrollo)
- Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización.
- Reglamento Interno de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.
- Código de Ética de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ENTIDAD**

Gráfico 8: Estructura Orgánica



Elaborado por: Las Autoras

**Nivel Legislativo:** Director; Presidente.

**Nivel Ejecutivo:** Gerente

**Nivel Asesor:** Asesor de Control y Asesor de Competencia.

**Nivel de Dirección:** Dirección técnica; Asesoría Administrativa Financiera.

**Nivel Operativo:** Unidades Técnicas de Control; Sección Tesorería, de Contabilidad, de Contratación Pública, entre otras.

### EMPLEADOS DE LA EMPRESA

Tabla 4: Empleados de la empresa

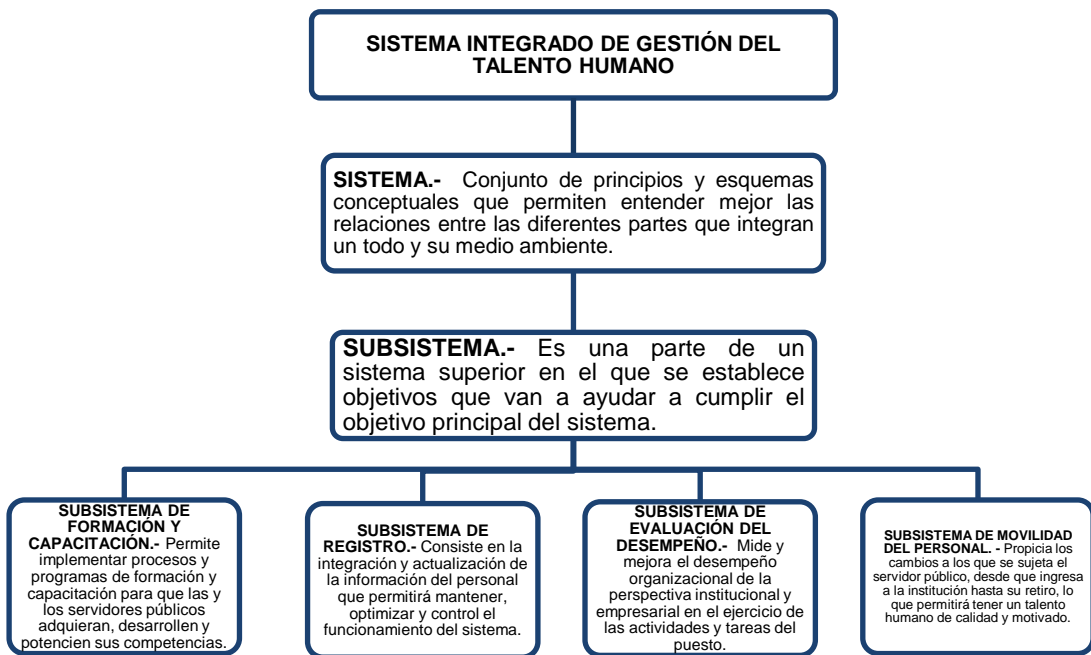
NOMBRE	CARGO
ING. RAMIRO PADILLA	GERENTE GENERAL
ING. FRANKLIN RIVERA	SUBGERENTE
ING. NANCY CALLE	SECRETARIA
LIC. LUIS MOROCHO	JEFE DEL DEPARTAMENTO

	TALENTO HUMANO
ING. MARI NIVELLO	JEFEDEL DEPARTAMENTO FINANCIERO
ING. ELISA CHIMA	CONTADORA
ING. XAVIER CÁRDENAS	ASESOR JURÍDICO

Elaborado por: Las Autoras

### IDENTIFICACIÓN DE COMPONENTES

Gráfico 9: Mapa conceptual de subsistemas



Fuente: Estatuto Orgánico de la EMMAIPC-EP

Elaborado por: Las Autora



## 6.2 Enfoque a:

- Auditoría orientada hacia la eficacia en el logro de los objetivos y actividades. Auditoría orientada hacia la eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos.

## 6.3 Objetivo de la auditoría:

### 6.3.1 Objetivo General

Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos, acciones y actividades prioritarias con la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía.

## 6.4 Alcance

Se llevará a cabo la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano y sus 4 subcomponentes que son: Formación y capacitación, Registro del personal, Evaluación del desempeño y Movilidad del personal.

**Periodo a auditar:** Año 2016

## 6.5 Indicadores.

La entidad presenta solo un indicador de cumplimiento, por lo tanto, el equipo auditor plantea los siguientes indicadores:

- Indicadores de eficiencia
- Indicadores de eficacia
- Indicadores economía

INDICADOR	ESTÁNDAR	FRECUENCIA
Capacitaciones efectuadas/Capacitaciones planteadas	90%	Semestral
Dinero usado/Dinero presupuestado	100%	Semestral



Empleados capacitados/total de empleados	100%	Semestral
Gastos de capacitación/# Total de Empleados	80%	Semestral
Gastos de Capacitación/#Total de Personal Capacitado	80%	Semestral
#Fichas del Personal/#Empleados Registrados	100%	Trimestral
# de contrataciones/# registro del personal	100%	Cada vez que ingrese personal
$\left( \frac{\# \text{ de personas contratadas} + \# \text{ renuncias}}{2} * 100 \right) / \left( \frac{\# \text{ trabajadores al comienzo del periodo} + \# \text{ de trabajadores al final del periodo}}{2} \right)$	15%	Anual

## 6.6 Resumen de los resultados de la evaluación de Control Interno.

### Subsistema de Formación y Capacitación.

Luego de aplicada la evaluación al Sistema de Control Interno en la EMMAIPC-EP al subcomponente de Formación y Capacitación se concluye que existe un nivel de confianza del 58.6% y por lo tanto un nivel de riesgo del 41.4%.

Teniendo como principales deficiencias lo siguiente:

- La norma no es socializada con los empleados.



- No se utiliza ningún método para medir el cumplimiento de los objetivos.
- No se realizan matrices de evaluación de riesgos.

### **Subcomponente Registro del Personal**

Luego de haber aplicado la evaluación al Sistema de Control Interno en la EMMAIPC-EP al subcomponente de Formación y Capacitación se concluye que existe un nivel de confianza del 52.0% y por lo tanto un nivel de riesgo del 48.0%.

Teniendo como principales deficiencias las siguientes:

- No existe compromiso con el subsistema por parte de los empleados.
- No se identifican los riesgos ni se procede a evaluarlos.
- No existen planes de acciones correctivas.

### **Subcomponente Evaluación del Desempeño**

Luego de haber aplicado la evaluación al Sistema de Control Interno en la EMMAIPC-EP al subcomponente de Formación y Capacitación se concluye que existe un nivel de confianza del 56.7% y por lo tanto un nivel de riesgo del 43.3%.

Teniendo como principales deficiencias las siguientes:

- No se han realizado evaluaciones al Desempeño del personal de la Entidad.
- No existen sanciones para quienes no cumplen con el procedimiento establecido en la norma
- No dispone de un plan de incentivos.

### **Subcomponente Movilidad Del Personal**

Luego de haber aplicado la evaluación al Sistema de Control Interno en la EMMAIPC-EP al subcomponente de Formación y Capacitación se concluye que existe un nivel de confianza del 52.17% y por lo tanto un nivel de riesgo del 47.82%.

Teniendo como principales deficiencias las siguientes:

- No se han cumplido los procesos del subsistema de Movilidad, dado que no se ha presentado tal necesidad.





- En la entidad no se ha dado el proceso de promoción.

### **6.7 Trabajo a realizar por los auditores en la fase de ejecución**

- Papeles de Trabajo
- Hojas de Hallazgos
- Informe

### **7.- Colaboración de la entidad auditada**

- Ing. Franklin Rivera
- Lic. Luis Morocho
- Ing. Ramiro Padilla

### **8.- Firmas de responsabilidad de planificación**

-----  
Diana Molina R.

-----  
Leidy Jaramillo C.



**3.2.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA – Subcomponente: Formación y Capacitación**

<p align="center"><b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL. PROGRAMA DE AUDITORIA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN AÑO 2016</b></p>				
N°	<b>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>			
1	Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de carácter administrativo en el subcomponente formación y capacitación de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.			
N°	PROCEDIMIENTO	REF/ PT	ELAB POR	HORAS ESTIMADA S
	<b>CAPACITACIÓN</b>			
1	Realice el correspondiente Flujograma de procesos del subcomponente.	E/PT1 6	DMLJ	1
2	Realice una cédula narrativa del subsistema de Formación y Capacitación.	E/PT1 9	DMLJ	3
3	Verifique si se realizan el Plan Anual de Capacitación	E/PT1 7	DMLJ	1
4	Verifique el dinero presupuestado en el Plan de Capacitación con lo ejecutado, así como los costos de Capacitación.	E/PT1 8 E/PT2	DMLJ	3



		5		
5	Averigüe el número de capacitaciones efectuadas frente a las planificadas, así como el dinero usado.	E/PT2 3  E/PT2 4  E/PT2 4	DMLJ	1
4	Revise el informe de la capacitación impartida en la EMMAIPC-EP	E/PT2 0  E/PT2 2	DMLJ	1
5	Realice una encuesta a los funcionarios de la EMMAIPC-EP para verificar el cumplimiento de la capacitación.	E/PT2 1	DMLJ	4
	<b>FORMACIÓN</b>			
1	Realice el correspondiente Flujograma de procesos del subcomponente.	E/PT2 8	DMLJ	1
2	Investigue acerca del grado de cumplimiento de formación y especialización de los funcionarios.	E/PT2 9	DMLJ	4
3	Investigue el grado de formación de los funcionario de la EMMAIP-EP	E/PT2 8	DMLJ	1
4	Realice una cédula narrativa del componente	E/PT2	DMLJ	1



	de Formación.	7		
--	---------------	---	--	--



### 3.2.2.2. PROGRAMA DE AUDITORÍA – Subcomponente: Sistema de Registro

<b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL.</b>				
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>REGISTRO DEL PERSONAL</b>				
<b>AÑO 2016</b>				
<b>N°</b>	<b>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>			
1	Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos del Sistema de Registro de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.			
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>HORAS ESTIMADAS</b>
1	Realice el correspondiente Flujograma de los procesos del subcomponente.	E/PT30	DMLJ	1
2	Realice una cédula narrativa del subcomponente de Registro del Personal.	E/PT31	DMLJ	1
3	Determine el cumplimiento de los procesos de Generación, Organización y Actualización.	E/PT32	DMLJ	2
4	Constatare que el departamento cuente con el archivo tanto físico como digital.	E/PT33	DMLJ	2
5	Determine una muestra para constatar la existencia de las fichas físicas del personal de la EMMAIPC-EP	E/PT34	DMLJ	1
6	Constatare la existencia de las fichas física del personal de la EMMAIPC-EP	E/PT35 E/PT36	DMLJ	2
7	Compruebe la actualización de los registros del personal.	E/PT37	DMLJ	1
8	Compruebe que el personal registrado este debidamente contratado.	E/PT38	DMLJ	2



### 3.2.2.3. PROGRAMA DE AUDITORÍA– Subcomponente: Evaluación del Desempeño

<b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL.</b>				
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b>				
<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>				
<b>AÑO 2016</b>				
<b>N°</b>	<b>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>			
<b>1</b>	Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de carácter administrativo en el subcomponente formación y capacitación de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.			
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/PT</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>HORAS ESTIMADAS</b>
<b>1</b>	Realice el flujograma de procesos del subsistema.	E/PT39	DMLJ	1
<b>2</b>	Verifique si se ejecutó la Evaluación del Desempeño.	E/PT40	DMLJ	2
<b>3</b>	Solicite el Formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01		DMLJ	1
<b>4</b>	Realice una cédula narrativa del subsistema de Evaluación de Desempeño	E/PT40	DMLJ	2
<b>5</b>	Verifique los criterios considerados para la evaluación.	E/PT40	DMLJ	1
<b>6</b>	Verifique que el personal designado para evaluar este correctamente capacitado	E/PT40	DMLJ	



<b>7</b>	Verifique el archivo de los informes de las evaluaciones ejecutadas	E/PT40	DMLJ	<b>1</b>
<b>8</b>	Indague acerca del plan de incentivos y su estructuración	E/PT40	DMLJ	<b>1</b>



### 3.2.2.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA- Subcomponente: Movilidad del Personal

<b>EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL. PROGRAMA DE AUDITORÍA MOVILIDAD AÑO 2016</b>				
<b>N°</b>	<b>OBJETIVO DE LA AUDITORIA</b>			
1	Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de carácter administrativo en el subcomponente de movilidad del personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.			
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF/ PT</b>	<b>ELAB. POR</b>	<b>HORAS ESTIMADAS</b>
1	Realizar el flujograma de procesos.	E/PT41	DMLJ	1
2	Realice una cédula narrativa del subsistema de Movilidad del Personal.	E/PT42	DMLJ	1
3	Constata si existe un registro del personal que renuncia en el año 2016	E/PT43	DMLJ	1
4	Calcule el porcentaje aceptable de rotación de la EMMAIPC-EP.	E/PT44	DMLJ	2
5	Evaluar los procesos de rotación y el cumplimiento de las evaluaciones	E/PT42	DMLJ	1
6	Verificar el número de transferencias efectuadas y su mantenimiento de forma permanente	E/PT42	DMLJ	1
7	Revisar el número de retiros que se han dado en la entidad	E/PT43	DMLJ	1
8	Realizar una revisión a los procesos administrativos de retiros en base a las causas.	E/PT42	DMLJ	1





### **3.3. FASE III: EJECUCIÓN**

#### **3.3.1 ELABORACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO**


Con la finalidad de verificar y comprobar el desarrollo y cumplimiento de las normas y procesos del departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP y de la empresa como tal, se realizaron los respectivos papeles de trabajo.

#### **3.3.2 HOJAS DE HALLAZGOS POR SUBCOMPONENTES**

Una vez realizados y analizados los papeles de trabajo se procedió a realizar las hojas de hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.



Tabla 5: Hoja de Hallazgos 1


	HOJA DE HALLAZGOS	REF / PT: HOJA N°1
SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		
PERIODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016		
<b>TITULO:</b>		
<b>INCUMPLIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA EL AÑO 2016</b>		
<b>CONDICIÓN:</b>		
Durante el año 2016 no se cumplió a cabalidad con el Plan Anual de Capacitación con un grado de cumplimiento de 12.5% dicho Plan disponía de un presupuesto asignado de \$7000.00.		
<b>CRITERIO:</b>		
La LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP). Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del Talento Humano que desarrollan las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios: 1) Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivo de la empresa.		
<b>CAUSA:</b>		
Para el año 2016 no se pudieron realizar todas las capacitaciones establecidas en el Plan dado que el encargado del departamento asumió dicho rol a mediados del 2015 motivo por el cual el factor tiempo no le permitió ejecutar el Plan de Capacitación.		
<b>EFFECTO:</b>		



El incumplimiento del Plan Anual de Capacitación generó:	
- Incapacidad para completar tareas.	
- No cumplir con los procesos de las normas.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	
Para el año 2016 se obtuvo un 12.5% de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación debido a que le encargado del departamento asumió dicho rol a mediados del año 2015, siendo la falta de tiempo y organización lo que impidió la ejecución del Plan, incumpliendo EL Art. 20 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas por lo que dificulta el logro de los siguientes objetivos:	
- Implementar procesos y programas de Formación y Capacitación	
- Mejoramiento de la calidad de servicios con eficiencia y eficacia	
- Propiciar la adquisición de conocimientos e innovación.	
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	
Al jefe del departamento de Talento Humano:	
- Se recomienda realizar un Plan de Capacitación que sea viable en base a las necesidades y presupuesto disponible de la EMMAIPC-EP.	
- Distribuir de manera efectiva el factor tiempo para que se pueda cumplir con lo establecido en el Plan Anual de Capacitación.	



Tabla 6: Hoja de Hallazgos 2


 <p>HOJA DE HALLAZGOS</p>	REF / PT: HOJA N°2
SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	
PERIODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016	
<b>TITULO:</b>	
FALTA DE CAPACITACIONES EN LA EMMAIPC-EP	
<b>CONDICIÓN:</b>	
En el año 2016 se realizaron dos capacitaciones no establecidas en el Plan denominadas "CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL" y "PLAN OPERATIVO ANUAL", con la participación de 25 en CLIMA LABORAL y 1 en POA.	
<b>CRITERIO:</b>	
- La LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP). Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del Talento Humano que desarrollan las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios: 1) Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivo de la empresa.	
- Según la Norma Técnica de la EMMAIPC-EP. Art. 19. De la capacitación.- La capacitación es el proceso de adquisición y actualización de conocimientos en el que se desarrollan competencias, para el desempeño eficiente y eficaz de las funciones del servicio público.	
<b>CAUSA:</b>	



Falta de organización y tiempo por parte del encargado del Subsistema de Formación y Capacitación, dado que asumió el rol de Jefe del Departamento de Talento Humano a mediados del año 2015.
<b>EFFECTO:</b>
Los funcionarios de la EMMAIPC-EP, al no contar con las capacitaciones suficientes no realizan sus actividades de manera eficiente, además esto genera en los mismos desmotivación, mala actitud e insatisfacción laboral.
<b>CONCLUSIÓN:</b>
La falta de tiempo y organización por parte del encargado del Departamento de Talento Humano hace que se incumpla la Norma Técnica de la EMMAIPC generando en los funcionarios desmotivación lo que hace que exista un bajo nivel en el desempeño de las actividades, siendo éstas ineficientes.
Los funcionarios no tienen plena confianza al desarrollar tareas a ellos designadas.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>
Al jefe del departamento de Talento Humano:
-Enfocarse en realizar la evaluación del desempeño ya que ésta es la base para el establecimiento de temas de capacitación mismos que estén enfocados al cumplimiento de los objetivos de la Empresa.
-Una vez culminada la evaluación establecer los temas de capacitación acorde a las necesidades detectadas en dicho proceso.



Tabla 7: Hoja de Hallazgos 3

 <p>HOJA DE HALLAZGOS</p>	REF / PT: HOJA N°3
<p>SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PERIODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016</p>	
<p><b>TÍTULO:</b></p>	
<p>NO SE DESARROLLA EL PROCESO DE FORMACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN</p>	
<p><b>CONDICIÓN:</b></p>	
<p>No se desarrolla el proceso de Formación y Especialización pese a que en la empresa existe un funcionario con título de tecnólogo.</p>	
<p><b>CRITERIO:</b></p>	
<p>- La LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP). Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del Talento Humano que desarrollan las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios: 1) Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivo de la empresa.</p> <p>- Según la Norma Técnica de la EMMAIPC-EP. Art. 14.- De la formación.- Se considerará formación a los estudios de carrera y especialización de nivel superior que otorga una titulación a las y los servidores públicos.</p>	
<p><b>CAUSA:</b></p>	



Falta de solicitudes por parte de los funcionarios de la EMMAIPC-EP para acceder al proceso de formación y especialización, así como la falta de incentivo del encargado del subsistema hacia los funcionarios.

**EFFECTO:**

El no haber realizado el proceso de Formación dificulta que los funcionarios se desarrollen tanto a nivel personal como profesional siendo este un proceso de aprendizaje continuo. Además, no permite alcanzar los objetivos de la Norma tales como:

- Desarrollar y potenciar sus competencias técnicas y conductuales en función de la misión, visión, objetivos específicos de la empresa, valores institucionales, productos y servicios, procesos y procedimientos internos y del puesto de trabajo.
- Propiciar la adquisición de conocimientos e innovación productos y proyectos.

**CONCLUSIÓN:**

El proceso de formación no se desarrolló debido a la falta de solicitudes por parte de los funcionarios, así como la falta de incentivo por parte de los altos mandos de la EMMAIPC-EP, dificultando que los funcionarios tengan un proceso de aprendizaje continuo como lo indica la Ley.

Cabe recalcar que el Sr. Loja Castro Lorenzo ingreso en el 2014 con título de Tecnólogo por lo que no se acoge a la ley emitida en el año 2016, en la que establece que para el ingreso a las Instituciones Públicas uno de los requisitos es tener título de tercer nivel.

**RECOMENDACIÓN:**

Al jefe del departamento de Talento Humano:


- Dar a conocer la Norma Técnica del subsistema a los funcionarios de la EMMAIPC-EP

AL Gerente General:

- Brindar el apoyo y respaldo al departamento para que pueda cumplir a cabalidad el proceso de Formación
- Incentivar al personal para acceder al proceso de formación.



Tabla 8: Hoja de Hallazgos 4

 <p>HOJA DE HALLAZGOS</p>	REF / PT: HOJA N°4
<p>SUBCOMPONENTE: REGISTRO DEL PERSONAL PERIODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016</p>	
<p><b>TITULO:</b></p>	
<p>REGISTRO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EMMAIPC-EP INCOMPLETO</p>	
<p><b>CONDICIÓN:</b></p>	
<p>El registro de los funcionarios de la EMMAIPC-EP no consta de todos los datos necesarios y esenciales de los mismos. La EMMAIPC-EP dispone del sistema SIG-AME utilizando el módulo de contabilidad, presupuesto y bienes, este sistema también dispone del módulo de Talento Humano pero no es empleado por el encargado del Departamento.</p>	
<p><b>CRITERIO:</b></p>	
<p>- Norma Técnica de la EMMAIPC-EP. Art. 7.- Proceso de Organización de la Información, literal a) Ficha personal.- La Unidad de Administración de Talento Humano abrirá, actualizará y conservará una ficha personal del servidor público, en la cual se archivará la documentación personal utilizada en el proceso de selección, los documentos requeridos a tiempo de su ingreso a la entidad que acreditan su situación tanto personal como profesional; las acciones de personal y otros documentos que conformen su historia funcionaria.</p>	
<p><b>CAUSA:</b></p>	





El motivo por el cual no se ha completado los registros con los datos necesarios del personal es por la falta de dedicación y de administración de tiempo por parte del encargado del Departamento de Talento Humano, pese a que existe un sistema gratuito llamado SIG-AME Sistema Integral de Gestión-Administrativo Financiero Público.

**EFFECTO:**

El no contar con la información o datos completos en el Registro del Personal de la EMMAIPC-EP impide que los Altos mandos tomen decisiones de manera eficiente.

**CONCLUSIÓN:**

El encargado del departamento de Talento Humano no cumple a cabalidad con la norma técnica de Registro, dificultando la toma de decisiones por parte de mandos superiores o a su vez por entidades que rigen a la EMMAIPC-EP. Aun cuando podría hacer uso del sistema SIG-AME, mismo que contiene módulos como: Institución, control de personal (registro de acciones, de vacaciones, envío de mensajes), roles, reportes, datos profesionales, capacitaciones, cargas familiares entre otros, es decir le permite ingresar toda la información del personal y obtener reportes permanentemente con toda la información pertinente para tomar decisiones.

**RECOMENDACIÓN:**

Al jefe del departamento de Talento Humano:

- Capacitarse y familiarizarse con el uso del Sistema SIG-AME y en un plazo aproximado de 6 meses manejar dicho sistema en su totalidad.
- Organizar y adecuar en un espacio seguro las fichas tanto del personal administrativo como del operativo.

Al Gerente General:

- Controlar y dar seguimiento al proceso de manejo y aplicación del SIG-AME



Tabla 9: Hoja de Hallazgos 5

 <p>HOJA DE HALLAZGOS</p>	REF / PT: HOJA N°5
SUBCOMPONENTE: REGISTRO DEL PERSONAL	
PERIODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016	
<b>TÍTULO:</b>	
REGISTRO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EMMAIPC-EP DESACTUALIZADO.	
<b>CONDICIÓN:</b>	
El registro de los funcionarios de la EMMAIPC-EP no se actualiza de forma permanente, ya que únicamente este proceso se realiza cuando ingresa o sale un funcionario.	
<b>CRITERIO:</b>	
Según la Norma Técnica del Subsistema de Registro Art. 8.- Proceso de Actualización de la Información.- La unidad encargada de la administración de personal actualizará permanentemente la información generada por el Sistema, siendo también responsable de su custodia y manejo confidencial.	
<b>CAUSA:</b>	
El encargado del Departamento de Talento Humano no logró cumplir a cabalidad con los procesos establecidos en la norma técnica por falta de tiempo y organización ya que fue la única persona encargada del departamento.	
<b>EFECTO:</b>	
El departamento de talento humano al no tener el registro de los funcionarios actualizado dificulta emitir de forma oportuna determinada información solicitada por mandos altos y medios y por ende la toma de decisiones.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	



El encargado del departamento incumple la norma técnica de la EMMAIPC-EP al no actualizar de forma permanente el registro del personal por falta de tiempo y organización.


**RECOMENDACIÓN:**

Al jefe del Departamento de Talento Humano:

- Actualizar el registro del Personal cada 4 meses.



Tabla 10: Hoja de Hallazgos 6

 <p>HOJA DE HALLAZGOS</p>	REF / PT: HOJA N°6
<b>SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>	
PERÍODO EXAMINADO: 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016	
<b>TÍTULO:</b>	
NO SE REALIZA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA EMMAIPC-EP	
<b>CONDICIÓN:</b>	
No se realiza el proceso de evaluación del desempeño al personal de la EMMAIPC-EP como lo establece la norma técnica.	
<b>CRITERIO:</b>	
La LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP).Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del Talento Humano que desarrollan las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios: 5) Evaluación periódica del desempeño de su personal para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la empresa pública y las responsabilidades del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del Talento Humano de las empresa públicas.	
<b>CAUSA:</b>	
No existió un control exhaustivo por parte de la Gerencia para que los responsables de la aplicación del subsistema realicen la evaluación del desempeño, dicha evaluación demanda tiempo, considerando que la Empresa cuenta con el área operativa donde trabaja personal con conocimientos básicos y el área administrativa.	



<b>EFEECTO:</b>
El incumplimiento del proceso de evaluación del desempeño:
- Dificultó conocer el nivel de conocimientos de los funcionarios sobre los procesos que se desarrollan en la empresa.
- Dificultó proponer temas para cursos de capacitación y entrenamiento; ya que no se sabe con certeza en las áreas que están fallando.
- Dificultó los procesos de promoción
<b>CONCLUSIÓN:</b>
La empresa no realiza el proceso de evaluación del desempeño como lo dicta la norma técnica, debido a que por parte de la Gerencia no existió el debido control para que se cumpla el proceso, dicha evaluación demanda tiempo debido a que la Empresa cuenta con el área operativa donde labora personal con conocimientos básicos y el área administrativa, por tal motivos no se llega a cumplir con las metas de la Empresa y responsabilidades de cada funcionario y servidor en la misma. Los resultados de la Evaluación del desempeño, ayudarán a la elaboración del Plan Anual de Capacitación.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>
Al jefe del departamento de Talento Humano y Gerente General.
- Mediante la realización de un cronograma que permitirá la optimización del tiempo, aplicar el formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01.
-Realizar la Evaluación del Desempeño para cada área, teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la aplicación del formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01.



### **3.3.3 Estructura del Informe Final.**

#### **ESTRUCTURA DEL INFORME**

**ENTIDAD:** EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL.

**PERÍODO A EXAMINAR:** AÑO 2016

#### **INTRODUCCIÓN:**

- Carátula
- Índice, siglas y abreviaturas.
- Carta de Presentación.

#### **CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría.**

- Motivo.
- Objetivo.
- Alcance.
- Objetivos Particulares.
- Componentes Auditados.
- Indicadores Utilizados.

#### **CAPÍTULO II.- Información de la Entidad.**

- Misión.
- Visión.
- FODA.
- Base Legal.
- Estructura Orgánica.
- Objetivos de la Entidad.
- Principales Funcionarios.



### **CAPÍTULO III.- Resultados Generales.**

En este capítulo se reflejará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL (EMMAIPC-EP) relacionados con la Evaluación de la Estructura de Control Interno del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

### **CAPÍTULO IV.- Resultados específicos por subsistemas.**

En este capítulo se presentará comentarios, conclusiones y recomendaciones por cada uno de los subsistemas.



Universidad de Cuenca



**Informe Final de la Auditoría de Gestión a la EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES  
CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL, para el año 2016.**

## **INFORME FINAL DE AUDITORÍA**





Universidad de Cuenca



## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN:

- Carátula
- Índice, siglas y abreviaturas.
- Carta de Presentación.

### CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría.

- Motivo.
- Objetivo.
- Alcance.
- Objetivos Particulares.
- Componentes Auditados.
- Indicadores Utilizados.

### CAPÍTULO II.- Información de la Entidad.

- Misión.
- Visión.
- FODA.
- Base Legal.
- Estructura Orgánica.
- Objetivos de la Entidad.
- Principales Funcionarios.



### **CAPÍTULO III.- Resultados Generales.**

En este capítulo se reflejará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL (EMMAIPC-EP) relacionados con la Evaluación de la Estructura de Control Interno del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

### **CAPÍTULO IV.- Resultados específicos por subsistemas.**

En este capítulo se presentará comentarios, conclusiones y recomendaciones por cada uno de los subsistemas.



Universidad de Cuenca

## **SIGLAS UTILIZADAS**

**EMMAIPC-EP.-** Empresa Pública Municipal Mancomunada De Aseo Integral De Los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.

**LOEP.-** Ley Orgánica de Empresas Públicas.



### 3.3.3.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL.

Cuenca, 11 de Septiembre 2018.

Ing. Ramiro Padilla.

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL  
MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR,  
BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL.

De nuestra consideración:

En cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 1 de enero del 2018, adjuntamos a usted, el informe de la auditoría efectuada a la Empresa Pública Municipal Mancomunada De Aseo Integral De Los Cantones Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal para el año 2016.

El objetivo general de la auditoría es verificar el grado de eficiencia eficacia y economía de los procesos que se llevan a cabo en la EMMAIPC-EP en el año 2016.

Por la acogida que le dé a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

.....

.....



## **CAPÍTULO I.- Enfoque de la Auditoría.**

### **Motivo de la auditoría.**

La presente Auditoría de Gestión se realizó para dar cumplimiento a las órdenes de trabajo 001-LJDM-2018 con fecha 1 de enero del 2018.

### **Objetivo general de la Auditoría.**

Realizar una auditoría de gestión al Sistema de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP), en el periodo 2016 para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos y emitir el informe correspondiente.

### **Alcance**

En la auditoría de gestión al departamento de talento humano, se estudió los subsistemas de: Formación y Capacitación, Evaluación de desempeño, Movilidad del Personal y Registro, de los cuales se evaluó planes, programas de capacitación, políticas, funciones, procedimientos, técnicas de selección y medidas de control.

### **Objetivos específicos**

- Establecer los referentes teóricos que permitan sustentar la auditoría de gestión en el sistema de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP).



- Conocer la situación actual del sistema de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal. (EMMAIPC-EP).
- Evaluar los subsistemas de Capacitación, Evaluación de desempeño, Movilidad y registro del Departamento de Talento Humano, mediante métodos y técnicas de auditoría.
- Proponer un sistema de mejoras que contrarresten las deficiencias identificadas durante el proceso de la auditoría de gestión.

### Subsistemas auditados.

- Subsistema de Formación y Capacitación.
- Subsistema de Registro del Personal.
- Subsistema de Evaluación del Desempeño.
- Subsistema de Movilidad del Personal.

### Indicadores Utilizados.

INDICADOR	ESTÁNDAR	FRECUENCIA
Capacitaciones efectuadas/Capacitaciones planteadas	90%	Semestral
Dinero usado/Dinero presupuestado	100%	Semestral
Empleados capacitados/total de empleados	100%	Semestral
Gastos de capacitación/#	80%	Semestral



Total de Empleados			
Gastos de Capacitación/#Total Personal Capacitado	de de	80%	Semestral
#Fichas Personal/#Empleados Registrados	del	100%	Trimestral
# de contrataciones/# registro del personal		100%	Cada vez que ingrese personal
((# de personas contratadas+#renuncias)/2 * 100)/((#trabajadores al comienzo del periodo+# de trabajadores al final del periodo)/2)		15%	Anual



## CAPÍTULO II.- Información de la entidad.

### Misión.

Somos una empresa con estrategias y políticas necesarias para implementar la gestión integrada de los residuos sólidos en el territorio mancomunado del pueblo Cañarí, a fin alcanzar calidad en el servicio, disminución de los riesgos ambientales, satisfacción de los usuarios y la conservación y manejo sostenido de los recursos naturales; generando información, difusión y educación con la sociedad civil para lograr una cultura ambiental y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en armonía con la naturaleza (EMMAIPC-EP, 2018).

### Visión

La Empresa Pública Mancomunada del Pueblo Cañarí, en los próximos 5 años construirá un territorio en donde todos sus actores estarán trabajando participativa y coordinadamente a través de un proceso de concertación, cambio de actitud con ciudadanía ambiental e implementando la gestión integrada de los desechos sólidos, en el marco del desarrollo sostenible, promoviendo la reducción, la reutilización y el reciclaje de residuos sólidos en el territorio mancomunado, constituyéndose en un referente nacional (EMMAIPC-EP, 2018).

### FODA

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Equipo humano, motivados a la mejora.	- Las funciones establecidas en el reglamento no se cumplen a	- Reconocimiento a nivel de Organizaciones	-El departamento de Talento Humano no cuenta con el





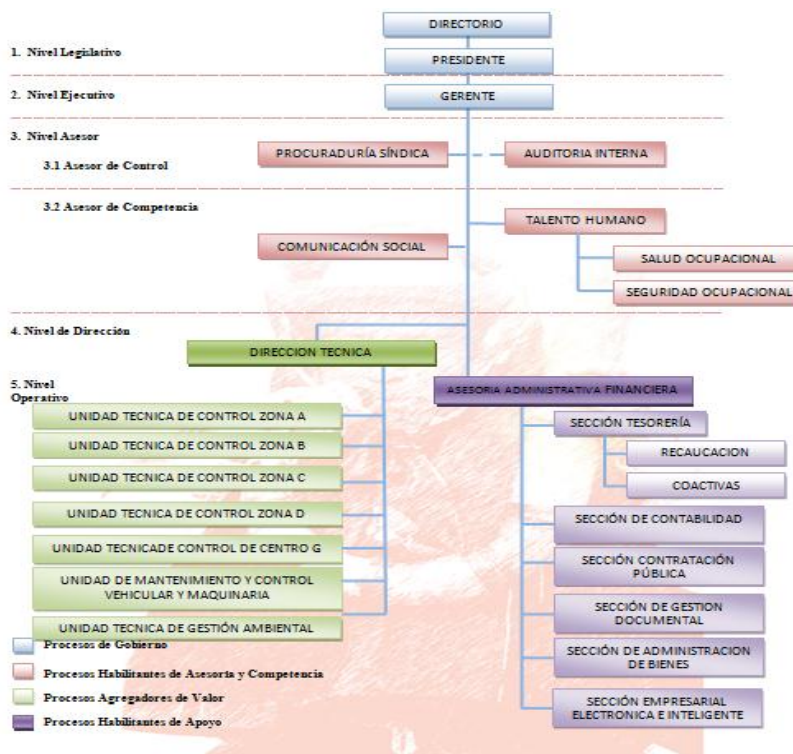
-Baja conflictividad laboral.  -Cuentan con Reglamento Interno.	cabalidad.  - Ausencia de planificación en el departamento de Talento Humano.	Internacionales.  - La entidad tiene apoyo económico de varias instituciones.	apoyo de Tecnología de Información avanzada.  - Cambio de leyes.
---	---	---	--

**Base Legal.**

- Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal.
- IPADE ( Instituto de Promoción y Apoyo al Desarrollo)
- LOEP (Ley Orgánica de Empresas Públicas).
- COOTAD (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización).
- Reglamento Interno de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.
- Código de Ética de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos.

## Estructura Orgánica De La Entidad.

Gráfico 10: Estructura Orgánica EMMAIPC-EP



Elaborado por: Las Autoras

**Nivel Legislativo:** Director; Presidente.

**Nivel Ejecutivo:** Gerente

**Nivel Asesor:** Asesor de Control y Asesor de Competencia.

**Nivel de Dirección:** Dirección técnica; Asesoría Administrativa Financiera.

**Nivel Operativo:** Unidades Técnicas de Control; Sección Tesorería, de Contabilidad, de Contratación Pública, entre otras.



### **Objetivo de la entidad.**

Implementar la Gestión de los Desechos Sólidos, estableciendo nexos con la ciudadanía del territorio Mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida.

### **Funcionarios Principales.**

Tabla 11: Empleados de la empresa EMMAIPC-EP

NOMBRE	CARGO
ING. RAMIRO PADILLA	GERENTE GENERAL
ING. FRANKLIN RIVERA	SUBGERENTE
NANCY CALLE	SECRETARIA
LIC. LUIS MOROCHO	JEFE DEL DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO
ING. MARI NIVELÓ	JEFE DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO
ING. ELISA CHIMA	CONTADORA
ING. XAVIER CÁRDENAS	ASESOR JURIDICO



### CAPÍTULO 3.- Resultados Generales.

#### Resultados del cuestionario de control interno.

#### PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

MATRIZ DE PONDERACIÓN				
COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CONFIANZA	RIESGO
	N	N		O
AMBIENTE DE CONTROL	9	7	77.78%	22.22%
EVALUACIÓN DEL RIESGO	11	6	54.55%	45.45%
ACTIVIDAD DE CONTROL	10	6	60%	40%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	16	11	68.75%	31.25%
SEGUIMIENTO	10	7	70%	30%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>56</b>	<b>37</b>	<b>66.07%</b>	<b>33.93%</b>

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJA	MODERADA	ALTA
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADA	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

#### AMBIENTE DE CONTROL

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente ambiente de control, la empresa tiene un código de ética, sin embargo este no se da a conocer a los colaboradores, otra deficiencia



de la entidad es que no tiene un manual de control interno, por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 77.78% ALTA y un riesgo del 22.22% BAJO.

La empresa debería implementar el proceso de socialización del código de ética, misión, visión, objetivo, con el fin de que los funcionarios se familiaricen con la empresa y se comprometan a la consecución de los objetivos de la misma.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Evaluación de Riesgo, la empresa no ha definido indicadores de cumplimiento lo que ha dificultado medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de los objetivos de la empresa. No se promueve una cultura de administración de riesgos, ya que al momento de identificar el mismo no se elabora la matriz correspondiente, con ello no existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 54.44% MODERADO y un riesgo del 44.45% MODERADO.

La empresa debería concientizar a los funcionarios sobre la importancia del sistema de gestión de riesgos que involucra la identificación de riesgos, evaluación, identificación de criterios formales que definan la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones correctivas y el respectivo seguimiento.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observarse que dentro del componente Actividades de Control, la empresa no estableció procedimientos de control para los riesgos identificados, en el año 2016 no se ha realizado evaluaciones del desempeño al personal, siendo ésta una de las



razones por las cuales no se llegó a cumplir los planes y actividades establecidos por la entidad. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 60% MODERADO y un riesgo del 40% MODERADO.

La empresa debería establecer un Plan de Evaluación del Desempeño que ayude a controlar el desempeño de los funcionarios con la finalidad de que estos ejerzan sus funciones eficientemente y así poder cumplir con los planes y actividades programadas

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Información y Comunicación, la empresa no cuenta con un sistema de información automatizado, sin embargo, para la información y comunicación de información usan el correo electrónico y la nube, medios electrónicos que no permiten la oportuna toma de decisiones, ya que no llevan sobre los mismos un control adecuado.

Otra deficiencia identificada es que no se informa al personal sobre las actividades generales que se desarrollan en cada departamento y que la empresa no cuenta con un departamento de auditoría interna. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

La empresa debería implementar un sistema de información considerando factores económicos, mismo que permita mejorar la interacción de información entre los funcionarios de la empresa.

## **SEGUIMIENTO**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observarse que dentro del componente Seguimiento, la empresa no compara la información generada internamente con otras empresas dedicadas a la misma actividad. No se han definido herramientas de autoevaluación y además no existió seguimiento a las acciones correctivas de evaluaciones anteriores. Por lo que



se obtiene como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

La empresa debería considerar factores externos entre estos pueden ser entidades que realicen la misma actividad con el fin de mejorar aspectos que tengan en común, que le permitan fortalecerse dentro del sector, además es esencial realizar el respectivo seguimiento para constatar que se hayan ejecutado las acciones correctivas establecidas en evaluaciones anteriores.

Luego de estructurada la matriz de ponderación por componentes se concluye que en la "EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL" existe un nivel de confianza del 66.07% MODERADO y un nivel de riesgo del 33.93% MODERADO.



## **CAPITULO IV.- Resultados específicos por cada subsistema.**

### **Inexistencia de Administración de Riesgo.**

#### **a) Comentario.**

Una vez que se identificaron los riesgos no se elabora la matriz correspondiente y por ende no existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los mismos.

La empresa no tiene definido indicadores de cumplimiento lo que dificulta medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de los objetivos de la empresa.

En el análisis realizado a la EMMAIPC-EP basado en las normas de control interno componente evaluación de riesgos se obtuvo un nivel de confianza del 54.44% y un riesgo del 44.45%

#### **b) Conclusión.**

Dado que la EMMAIPC-EP no dispone de un sistema de administración de riesgos, al identificar los mismos no tienen parámetros que permitan evaluarlos dificultando así la toma de decisiones.

#### **c) Recomendaciones.**

Al Gerente General y Altos Mandos.

- Concientizar a los funcionarios sobre la importancia de la administración de riesgos que involucra la identificación de riesgos, evaluación e identificación de criterios formales que definan la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones correctivas y el respectivo seguimiento.
- Crear un sistema de administración de riesgos para identificar, evaluar, crear la respectiva matriz que permita establecer soluciones y medidas correctivas a los mismos.





## **Incumplimiento del Plan Anual de Capacitación y Falta de capacitaciones en el año 2016.**

### **a) Comentario**

No se cumplió a cabalidad con el Plan Anual de Capacitación con un 12.5% de cumplimiento, mismo que disponía de un presupuesto asignado de \$7000.00

Dicho Plan Anual consta de los temas propuestos para el año 2016, divididas en 14 capacitaciones programadas y 2 no programadas que permiten el logro de los objetivos de la empresa.

A pesar de no haber cumplido a cabalidad con el Plan Anual de Capacitación durante el año 2016 se impartieron dos capacitaciones llamadas "Clima Laboral y Cultura Organizacional" y "Plan Operativo Anual" en la que participaron un 23.36% de los funcionarios de la EMMAIPC-EP participando personal tanto del área administrativa como operativa.

Mediante la aplicación del indicador de economía se obtiene como resultado que en las capacitaciones efectuadas se emplea un 79.12% de presupuesto de la partida para el año 2016.

### **b) Conclusión**

Para el año 2016 se obtiene un 12,5% de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación debido a que el encargado del departamento asumió dicho rol a mediados del año 2015, siendo la falta de tiempo y organización lo que impidió cumplir a cabalidad con la ejecución de dicho plan, dificultando el logro de los objetivos tales como:

- Implementar procesos de programas de Formación y Capacitación
- Mejoramiento de la calidad de servicios con eficiencia y eficacia.
- Propinar la adquisición de conocimientos e innovación.



Además, la falta de capacitación genera en el personal desmotivación, lo que hace que exista un bajo nivel en el desempeño de las actividades.

### **c) Recomendación**

Al jefe del Departamento de Talento Humano.

- Se recomienda realizar un Plan de Capacitación que sea viable con base a la detección de las necesidades reales y presupuesto disponible de la EMMAIPC-EP.
- Distribuir de manera efectiva el factor tiempo para que se pueda cumplir con lo establecido en el Plan Anual de Capacitación.
- Establecer temas de capacitaciones enfocados al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Al Gerente General:

- Ejercer mayor control y dar seguimiento al cumplimiento del Plan Anual de Capacitación.

### **No se desarrolla el proceso de formación y especialización**

#### **a) Comentario.**

No se desarrolla el proceso de formación y especialización pese a que en la EMMAIPC-EP existe un funcionario con título de tecnólogo en el área administrativa.

Considerando que para el año 2016 la Ley declara que en el sector público para el área Administrativa deben tener título de tercer nivel, siendo la ley no retroactiva y dado que éste funcionario ingreso en el año 2014, la disposición no le afecta por lo tanto no está en la obligación de tener un título de tercer nivel, quedando este proceso a su interés personal.



Cabe recalcar que del 100% del personal administrativo el 93.75% tiene título de tercer nivel, dentro de este porcentaje se encuentran 5 personas que además tienen título de cuarto nivel.

### **b) Conclusión.**

El proceso de formación no se desarrolló debido a la falta de solicitudes por parte de los funcionarios, así como la falta de incentivo por los altos mandos hacia los funcionarios, dificultando que éstos se desarrollen tanto a nivel personal como profesional, siendo éste un proceso de aprendizaje continuo que le permite a los colaboradores adquirir nuevos conocimientos y así prepararse para el mundo competitivo y cambiante.

### **c) Recomendación.**

Al Jefe del Departamento de Talento Humano.

- Programar en una de las reuniones que se llevan a cabo semanalmente o mensualmente un espacio para dar a conocer el Plan de Formación.
- Incentivar al personal para acceder al proceso de formación.

Al Gerente General.

- Brindar apoyo al departamento para que pueda cumplir a cabalidad el proceso de formación.

**El registro del personal se encuentra incompleto y desactualizado.**

### **a) Comentario.**

El registro del personal no cuenta con la información necesaria para la oportuna toma de decisiones por parte de los Altos Mandos y entidades que rigen a la Empresa, considerando que la EMMAIPC-EP dispone de un Sistema llamado



Sistema Integral de Gestión- Administrativo Financiero Público SIG-AME, dado que este sistema consta del módulo de Talento Humano que se divide en Institución, Control de Personal, Roles y Reportes, en donde se puede ingresar datos del personales de los funcionarios y servidores así como: Datos generales, capacitaciones, permisos de vacaciones, roles de pagos, anticipos, actividades, experiencia laboral, educación formal, cargas familiares, entre otros, información que facilitará de manera significativa el correcto manejo del Departamento de Talento Humano.

Los registros del personal no se actualizan permanentemente ya que únicamente este proceso se realiza cuando ingresa o sale un funcionario, además estos registros no constan de todos los datos necesarios y esenciales de los funcionarios.

#### **b) Conclusión.**

El registro del personal no cuenta con la información necesaria para la oportuna toma de decisiones por parte de los Altos Mandos y entidades que rigen a la Empresa, considerando que la EMMAIPC-EP dispone de un Sistema llamado Sistema Integral de Gestión- Administrativo Financiero Público SIG-AME, dado que este sistema consta del módulo de Talento Humano que al ser aplicado no solo facilitaría el cumplimiento de los procesos del Departamento sino también de aquellos que están relacionados con éste.

Además no se actualiza de forma permanente los registros, esto se dio por falta de tiempo y organización por parte del encargado del departamento, lo que impide a los altos mandos y a entidades que rigen a la EMMAIP-EC la toma de decisiones efectivas.

#### **c) Recomendación.**

- Capacitarse y familiarizarse con el uso del Sistema SIG-AME y en un plazo aproximado de 6 meses manejar dicho sistema en su totalidad



- Organizar y adecuar en un espacio seguro las fichas tanto del personal administrativo como del operativo.
- Controlar y dar seguimiento al proceso de manejo y aplicación del SIG-AME
- Organizar y adecuar en un espacio seguro las fichas del personal administrativo como del operativo.
- Actualizar el registro del personal cada 4 meses.

### **No se realiza la evaluación del desempeño al personal de la EMMAIPC-EP**

#### **a) Comentario.**

No se realiza el proceso de evaluación del desempeño al personal como lo establece la Ley Orgánica de Empresas Públicas y la norma técnica de la EMMAIPC-EP donde se establece que la evaluación debe realizarse dos veces al año.

El departamento de Talento Humano dispone del formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01 el cual debe ser aplicado, pues éste es una herramienta fundamental que ayudará a los jefes inmediatos a definir la metodología para identificar los indicadores de desempeño del cargo, indicador general que servirá para la evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores.

#### **b) Conclusión.**

La empresa no realiza el proceso de evaluación del desempeño como lo dicta la norma técnica, ya que por parte de la Gerencia no existió el debido control para que se cumpla el proceso, dicha evaluación demanda tiempo considerando que la Empresa cuenta con el área operativa donde labora personal con conocimientos básicos y el área administrativa, por tal motivo no se llega a cumplir con las metas de la Empresa y responsabilidades de cada funcionario y servidor en la misma.



La falta de evaluación del desempeño a los funcionarios y servidores dificulta tomar medidas correctivas ya que no se sabe con exactitud en que procesos o áreas están fallando o están teniendo un rendimiento bajo. Además, impide que se den los procesos de promoción.

Los resultados de la Evaluación del desempeño, ayudarán a la elaboración del Plan Anual de Capacitación.

**a) Recomendación.**

Al Jefe del Departamento de Talento Humano.

- Mediante la realización de un cronograma que permitirá la optimización del tiempo, aplicar el formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01.
- Realizar la Evaluación del Desempeño para cada área, teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la aplicación del formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01.



## **CAPÍTULO IV.- Conclusiones y Recomendaciones Generales.**

### **4.1. Conclusiones.**

Al concluir con el proyecto integrador bajo el tema ‘AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO A LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL, PARA EL AÑO 2016’ se afirma que aplicar una auditoría es esencial, puesto que con los resultados obtenidos de la misma se proporciona a la empresa una guía sobre las deficiencias existentes en el departamento y los subsistemas que les será útil para tener una idea más clara de la situación real del mismo y de la empresa en general ayudando a la consecución de los objetivos y metas institucionales.

De acuerdo a la Auditoria al Departamento de Talento Humano por subsistemas se concluye que:

#### **Capacitación.**

Para el año 2016 se obtiene un 12,5% de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación, esto debido a que el Plan fue realizado sin conocer las necesidades reales de los funcionarios, dado que no se realizó la evaluación del desempeño, como consecuencia de esto no se conoce con exactitud las deficiencias de cada funcionario y servidor.

Al momento de interactuar con los funcionarios se observó que la mayoría no estaban satisfechos con la gestión en cuanto a la ejecución de las capacitaciones, señalando algunos temas de interés.

#### **Formación.**

En la Empresa existe un funcionario con título de tecnólogo, el cual podría acceder al proceso de Formación y Especialización, sin embargo no ha existido la necesidad ni el interés de participar de éste proceso ya que ingresó en el año



2014 donde la Ley no le obliga a tener un título de tercer nivel considerando que las leyes no son retroactivas.

Considerando que la formación y la especialización permiten a los funcionarios que se desarrollen tanto a nivel personal como profesional, siendo éste un proceso de aprendizaje continuo que les permite adquirir nuevos conocimientos y así prepararse para el mundo competitivo y cambiante.

### **Registro del personal**

En cuanto al registro del personal se pudo observar que el encargado del departamento de talento humano mantiene un registro en Excel en el cual no tiene toda la información o datos del personal, como lo podría hacer de una manera más eficiente con el uso del Sistema Integral de Gestión- Administrativo Financiero Público SIG-AME, dado que este sistema consta del módulo de Talento Humano que al ser aplicado no solo facilitaría el cumplimiento de los procesos del Departamento sino también de aquellos que están relacionados con éste. Además, este Sistema le permitirá actualizar la información de manera permanente como lo dicta la norma.

### **Evaluación de Desempeño**

La empresa no realiza el proceso de evaluación del desempeño como lo dicta la norma técnica, ya que por parte de la Gerencia no existió el debido control para que se cumpla el proceso teniendo en cuenta que disponen del formulario EMMAIPC-EP-EVAL-01 pero no ha sido aplicado. El no haber realizado la evaluación ha dificultado tomar medidas correctivas ya que no se sabe con exactitud en que procesos o áreas existen deficiencias.

Cabe recalcar que no han existido auditorías anteriores al departamento, por lo que se debería considerar las recomendaciones mencionadas en este informe y dar el seguimiento respectivo.





Para desarrollar este proyecto fue importante contar con los conocimientos suficientes y esenciales sobre auditoría de gestión impartidos por los docentes, quienes fueron parte fundamental en el proceso de aprendizaje.

#### **4.2. Recomendaciones.**

A la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL, se recomienda:

- Implementar el proceso de socialización del código de ética, misión, visión y objetivos con el fin de que los funcionarios se familiaricen y se comprometan con la empresa.
- Concientizar a los funcionarios sobre la importancia de la administración de riesgos que involucra la identificación de riesgos, evaluación e identificación de criterios formales que definan la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones correctivas y el respectivo seguimiento.
- Realizar un Plan de Capacitación que sea viable con base a la detección de las necesidades reales y presupuesto disponible de la EMMAIPC-EP.
- Distribuir de manera efectiva el factor tiempo para que se pueda cumplir con lo establecido en el Plan Anual de Capacitación.
- Programar en una de las reuniones que se llevan a cabo semanalmente o mensualmente un espacio para dar a conocer el Plan de Formación y Especialización.
- Incentivar al personal para acceder al proceso de formación, indicando las ventajas de acceder a este proceso
- Capacitarse y familiarizarse con el uso del Sistema SIG-AME y en un plazo aproximado de 6 meses manejar dicho sistema en su totalidad.
- Establecer un cronograma que permita la ejecución de la Evaluación del Desempeño.



Universidad de Cuenca

- Ejercer el debido control y seguimiento al cumplimiento de los procesos de cada uno de los subsistemas que conforman el departamento de Talento Humano.



## BIBLIOGRAFÍA.

Acuerdo 047-CG-2011. (2011). <http://www.contraloria.gob.ec>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec>:  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

Albanese, D. (2012). Análisis y evaluación de riesgos: aplicación de una matriz de riesgo en el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos.

Andrade, R. (2001). *Manual de auditoría de gestión*. Quito.

Arens, A. A., Loebbecke, J. K., Quiñones, A. D., González, F. R., y Bernal, F. J. C. (2007). *Auditoría: un enfoque integral*. Pearson educación.

Berrezueta, Liset. Martínez, Juan. Pesántez, Doris y Pintado, Gabriela. (2010). *Auditoría del Sistema de Recursos Humanos*. Cuenca.

Charris Benedetti, J. P., y Llamas Foliaco, A. C. . (2016). El riesgo inherente al proveedor como criterio preventivo en la contratación pública. *Revista Derecho del Estado*, (37), 95-125.

CONGOPE. (20 de Octubre de 2015). <http://www.congope.gob.ec>. Obtenido de <http://www.congope.gob.ec>:  
<http://www.congope.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/06AM12-0303.pdf>

Contraloría General del Estado. (15 de octubre de 2018). <http://www.contraloria.gob.ec>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec>:  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>

Contraloría General del Estado. (15 de Octubre de 2018). <http://www.contraloria.gob.ec>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec>:



<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-V.pdf>

Contraloría General del Estado. (15 de Octubre de 2018).  
*<http://www.contraloria.gob.ec>*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ACUERDO%2014%20CG%202010%206%20Glosario.pdf>

Contraloría General del Estado. (15 de octubre de 2018).  
*<http://www.contraloria.gob.ec>*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>

Contraloría General del Estado. (15 de octubre de 2018).  
*<http://www.contraloria.gob.ec>*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NAFG-Cap-III-3.pdf>

Contreras, J. (2012). Técnicas y Procedimientos de Auditoría Gubernamental.

Diccionario Empresarial. (15 de octubre de 2018).  
*<http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/>*. Obtenido de [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTAyNLtbLUouLM\\_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoABZmc8zUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTAyNLtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoABZmc8zUAAAA=WKE)

Discoverecuadorandmore. (15 de octubre de 2018).  
*<http://discoverecuadorandmore.com>*. Obtenido de <http://discoverecuadorandmore.com: http://discoverecuadorandmore.com/provincia-de-canar/canton-el-tambo.html>



EMMAIPC-EP. (15 de Octubre de 2015). <http://www.emmaipc-ep.gob.ec>.  
Obtenido de <http://www.emmaipc-ep.gob.ec>: <http://www.emmaipc-ep.gob.ec/index.php/info/quienes>

EMMAIPC-EP. (15 de Octubre de 2018). <http://emmaipc-ep.gob.ec>. Obtenido de  
<http://emmaipc-ep.gob.ec>: <http://emmaipc-ep.gob.ec/index.php/info/mision>

EMMAIPC-EP. (15 de Octubre de 2018). <http://emmaipc-ep.gob.ec>. Obtenido de  
<http://emmaipc-ep.gob.ec>: <http://emmaipc-ep.gob.ec/index.php/info/principios>

EMMAIPC-EP. (2018). <http://www.emmaipc-ep.gob.ec>. Obtenido de  
<http://www.emmaipc-ep.gob.ec>: <http://www.emmaipc-ep.gob.ec/index.php/info/marcolegal>

ESPE. (18 de Octubre de 2018). <http://ai.espe.edu.ec>. Obtenido de  
<http://ai.espe.edu.ec>: <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/ACUERDO-039-CG-5-Normas-de-Control-Interno.pdf>

Ferrer, J. (2010). <http://metodologia02.blogspot.com>. Recuperado el 20 de  
Febreo de 2016, de Tipos de investigación y diseño de investigación:  
<http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Ferrettil, M. (15 de Octubre de 2018). <http://www.eco.unlpam.edu.ar>. Obtenido  
de <http://www.eco.unlpam.edu.ar>:  
<http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/4-ano/control-interno-y-auditoria/aportes-teoricos/Filminas%20-%20Control%20Interno.pdf>

Fincowsky, E. B. F., y Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*.



Focus. (15 de Octubre de 2018). <http://www.focussoluciones.es>. Obtenido de <http://www.focussoluciones.es>: <http://www.focussoluciones.es>

GAD-Biblián. (15 de octubre de 2018). <https://www.biblian.gob.ec>. Obtenido de <https://www.biblian.gob.ec>:  
<https://www.biblian.gob.ec/biblian/index.php/como-llegar/ubicacion-geografica>

GAD-Cañar. (15 de octubre de 2018). <https://www.canar.gob.ec/>. Obtenido de <https://www.canar.gob.ec/>:  
<https://www.canar.gob.ec/gadcanar/index.php/2013-05-20-16-30-14/2013-05-20-16-38-47>

GAD-El Tambo. (15 de octubre de 2018). <http://www.gadeltambo.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.gadeltambo.gob.ec/>:  
<http://www.gadeltambo.gob.ec/>

GAD-SUSCAL. (15 de Octubre de 2018). <https://municipiodesuscal.gob.ec/>. Obtenido de <https://municipiodesuscal.gob.ec/>:  
<https://municipiodesuscal.gob.ec/>

Gaitán, R. E., y Niebel, B. W. (2015). Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. *Ecoe ediciones*.

Gerencie.com. (23 de abril de 2018). <https://www.gerencie.com>. Obtenido de <https://www.gerencie.com>: <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>

González, Juliana. Mora Inés. (2014). *Auditoría de gestión aplicada a la información y comercialización de calzado, prendas de vestir y complementos de la empresa DEEP ubicada en la ciudad de Cuenca*. Cuenca.



- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad México: Mac Graw Hill.
- LOEP. (2009). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Quito.
- Lopez, R. (15 de Octubre de 2018). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net>: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/1m.htm>
- Luna, Diana y Morocho, María. (2012). *Auditoría de gestión para la empresa "Comercial Luna"*. Yantzaza.
- Miñano, J. (2011). AUDITORIA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL. *Quipukamayoc*, 1(5).
- Ortiz, M. V. (2010). *Consiste en relevar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoría, así como, los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades*. Riobamba.
- Pagot, M. (2010). *Metodologías inductivas y deductivas en técnicas de investigación*. madrid, España: Prana.
- Prieto, S. (2014). *Auditoría de gestión a los departamentos de Contabilidad y Bodega de la empresa de materiales para la construcción Baldijhoe de la ciudad de Loja*. Loja.
- Ruíz, R. (2009). *El método científico y sus etapas*. México: CECSA.
- Sánchez, D. (2013). *Evaluación y Mejoramiento del Sistema de Control Interno en la Caja de Ahorro y Crédito Ecos del Huallil*. Cuenca.
- Slosse, C. (2016). *Auditoría, temas relevantes a la luz de las nuevas normas*. La Plata: Editorial de la Universidad de la Plata. Obtenido de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59084/Documento\\_completo\\_.pdf-PDFA.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59084/Documento_completo_.pdf-PDFA.pdf?sequence=1)



Universidad de Cuenca

Tuta, e. (2016). *Procedimiento para elaborar papeles de trabajo*.

Villarroel Cantillana, E. (2014). Identificación, Análisis y Evaluación del Riesgo de Exposición Ocupacional en Servicios de Preparación de Citostáticos de la Red Nacional de Prestadores. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 56-64.

Yucra, L. (7 de octubre de 2012). <http://auditoriaopertivayadministrivadued1.blogspot.com>. Obtenido de <http://auditoriaopertivayadministrivadued1.blogspot.com>: <http://auditoriaopertivayadministrivadued1.blogspot.com/2012/10/evidencias-y-papeles-de-trabajo.html>





## ANEXOS

Anexo 1: Papel de Trabajo 1

### CÉDULA NARRATIVA

**Componente:** Departamento de Talento Humano

**Período:** De 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

Se visitó la entidad en donde nos recibió el Ing. Franklin Rivera Subgerente de la EMMAIPC-EP, con quien tuvimos una primera entrevista, en la cual nos dio a conocer de manera general el funcionamiento de la empresa, posteriormente nos dirigió con el Ing. Ramiro Padilla Gerente General, persona a la que se emitió el oficio de solicitud para la elaboración de nuestro Proyecto Integrador, con él se profundizó la información de la empresa y a su vez socializamos la propuesta de nuestro proyecto.

Después de exponer nuestra propuesta, él Gerente aprobó la solicitud que permitirá realizar la Auditoria de Gestión al departamento de Talento Humano, para el año 2016, comprometiéndose con nosotras a facilitarnos la información necesaria para la consecución del proyecto y a la vez la colaboración del personal con respecto a inquietudes que se puedan presentar en el desarrollo de la tesis.

Una vez obtenida la información solicitada, logramos tener un conocimiento más profundo a cerca de la empresa y de los Subsistemas que conforman el Departamento de Talento Humano los mismo que son objeto de evaluación del Proyecto.

A continuación, se dará a conocer información general de la empresa:

La Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral del Pueblo Cañarí EMMAIPC-EP, fue creada para implementar la Gestión Integrada de los Desechos Sólidos, estableciendo nexos con la ciudadanía del territorio Mancomunado para crear, propiciar, fortalecer y consolidar una cultura ambiental y consecuentemente dotar de un mejor estilo de vida.



Universidad de Cuenca

Constituyen los cantones de Cañar, El Tambo, Suscal y Biblián, con 15 parroquias rurales y una población de 94.361 habitantes en una superficie de alrededor de los 2.300 Km<sup>2</sup> (EMMAIPC-EP, 2015)

La oficina central se encuentra ubicada en el cantón Cañar en la Avenida Ingapirca y Pozo de Chávez, cuenta además con tres oficinas, una en cada cantón que pertenece a la EMMAIPC-EP.



## **ENTREVISTA**

### **EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

Con el fin de llevar a cabo el primer punto de nuestro cronograma para la Auditoria de Gestión, visitamos la entidad en la cual tuvimos la entrevista con el Gerente General de la EMMAIPC, luego nos presentó con el personal del departamento de Talento Humano quiénes nos colaboraron con información general de su área.

#### **1. ¿Cuál es la actividad de la Institución?**

El objetivo para el que fue creada la empresa es el componente de la gestión integral de residuos sólidos que lo que corresponde a todos los procesos desde la separación en la fuente, barrido, recolección, tratamientos, posición final, educación ambiental, aprovechamientos de los residuos en todo el territorio mancomunado Cañari.

#### **2. ¿Qué servicios ofrece?**

Todo lo que corresponde a barrido, recolección, tratamiento de los desechos y disposición final, esto enfocado en el tema de servicio público, mismo que no tiene finalidad de lucro también es un tema social pero que a nivel de las ordenanzas creadas han permitido que la empresa brinde un adicional que es después de un evento público tenemos la oportunidad de ser contratados para hacer la limpieza del mismo.



### **3. ¿Quiénes son los beneficiarios de este servicio?**

Al ser una empresa pública netamente los beneficiarios es la población del territorio y clientes que están en los cantones de cañar, biblián, el tambo y suscal, aproximadamente 115000 habitantes

### **4. ¿Existe cooperación de otras instituciones públicas y privadas del cantón?**

Al ser una empresa pública necesitamos tener aliados dentro del manejo, empresas públicas como ELECAUSTRO y la CENTROSUR, a través de un fondo nos apoyan para seguir haciendo inversión en cada uno de los procesos y la CENTROSUR, ellos nos ayudan a la recuperación de la tarifa de costos que corresponden a las tasas de recolección de basura que viene anexo a la planilla, adicional otras empresas como el MAE, Juntas Parroquiales, GADS, Municipio de tambo, biblián, cañar y suscal, instituciones como el Ministerio de Salud que dan tratamientos preventivos, SENAGUA, asociación GUATUCLOMA quienes nos proveyeron del terreno donde funciona el centro de gestión, TUCAITA en donde funciona el relleno sanitario.

Empresa privada APS, nos apoyaron con recursos económicos para la compra de vehículos recolectores, una camioneta y un galpón.

### **5. ¿Cuántas personas laboran en la entidad?**

Aproximadamente 70 personas, pero actualmente bordea a 85 personas

### **6. ¿Existe un plan de capacitación para empleados y trabajadores? ¿Con qué frecuencia?**

Cada año se presenta el Plan de Capacitación, sin embargo en algunos casos de cumple a cabalidad pero en otros no, dependiendo siempre del grado del trabajo. Esto también depende de los recursos económicos y nosotros dependemos tanto de nuestros clientes y de los municipios que nos hacen las transferencias.



**7. ¿Cuenta la entidad con indicadores de gestión? ¿Cuáles?**

En el año 2016 existían indicadores que el Gerente en su momento llevaba, pero no era el modelo adecuado, solo eran indicadores de cumplimiento operativo no de gestión. A partir del 2017 se solicita la implementación del sistema de calidad que permiten evaluar los indicadores.

**8. ¿Cuenta la entidad con organigrama funcional?**

La empresa si cuenta con el Organigrama Funcional.

**9. ¿Realiza la entidad control interno institucional?**

No se realiza la evaluación de control interno.

**10. ¿Cuentan con manual de funciones, políticas y normas?**

La entidad si dispone de un manual de funciones, políticas y normas que nos permite conocer cada uno de los cargos y sus funciones, este es aprobado por el Directorio

**11. ¿Disponen de un Plan Operativo Anual?**

Es obligatorio ya que al no tener el POA no estarían planificadas las cosas, es fundamente primero para la consecución de los objetivos estratégicos y cumplimiento de lo que dispone la SEMPLADES.

**12. ¿Cuál es el proceso mediante el cual se da a conocer al personal de la misión, visión, políticas y normas?**

Mediante correo electrónico, Dropbox, reuniones semanales y lugares visibles.



Anexo 3: Papel de Trabajo 3

### VISITA INICIAL

**Nombre de la Entidad:** Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal.

**Subcomponentes a evaluar:** Formación y Capacitación, Registro del personal, Evaluación del desempeño y Movilidad del personal.

**Dirección:**

<b>Cañar:</b>	Av. Ingapirca y Pozo de Chavez Teléfono: 2427001
<b>Biblián:</b>	Benjamín Ochoa y Av. Alberto Ochoa. Teléfono: 2232308
<b>El Tambo:</b>	Panamericana Central. Teléfono: 2238834
<b>Suscal:</b>	Darío Machuca y Manuel Martínez Teléfono: 2234258

**Página Web:** [www.emmaipc-ep.gob.ec](http://www.emmaipc-ep.gob.ec)

**Fecha de creación:** Con el fin de buscar la sostenibilidad social, ambiental y administrativa sanciona el 16 de noviembre del año 2011 mediante acto



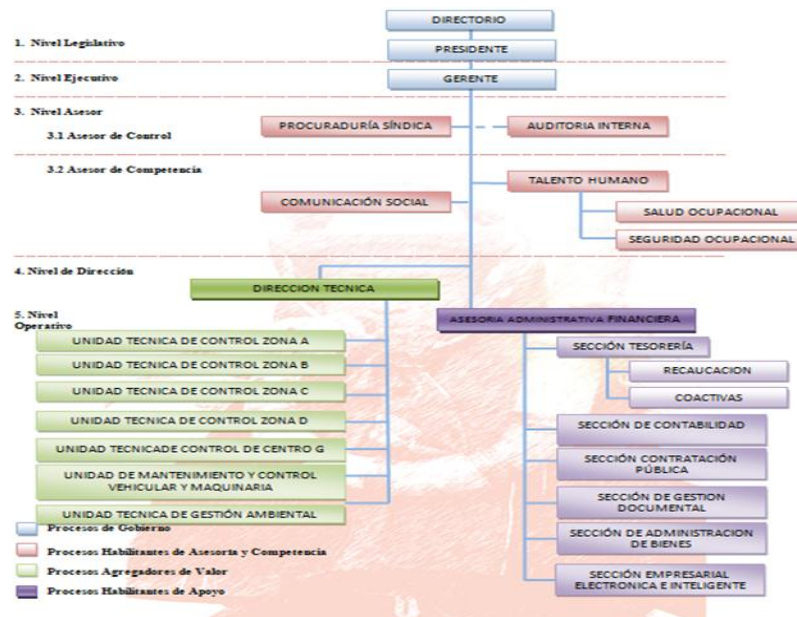
normativo la “Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal”.

Identificada como EMMAIPC-EP otorgándole personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, financiera, operativa y patrimonial con el objetivo asegurar la ejecución y mayor eficiencia en la prestación de los siguientes servicios:

1. Barrido de vías y limpieza de espacios públicos en coordinación con las instancias pertinentes y los Gobiernos Autónomos Parroquiales Rurales;
2. Recolección y transporte de desechos;
3. Disposición final de los desechos sólidos de los cantones de Cañar, Biblián, El Tambo y Suscal;
4. Implementación de plantas de tratamiento de desechos orgánicos e inorgánicos;
5. Venta de los subproductos obtenidos en las plantas de tratamiento.

**Organigrama Estructural:** La EMMAIPC-EP tiene un organigrama estructurado por niveles como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 11: Estructura Orgánica De La Emmaipc-Ep



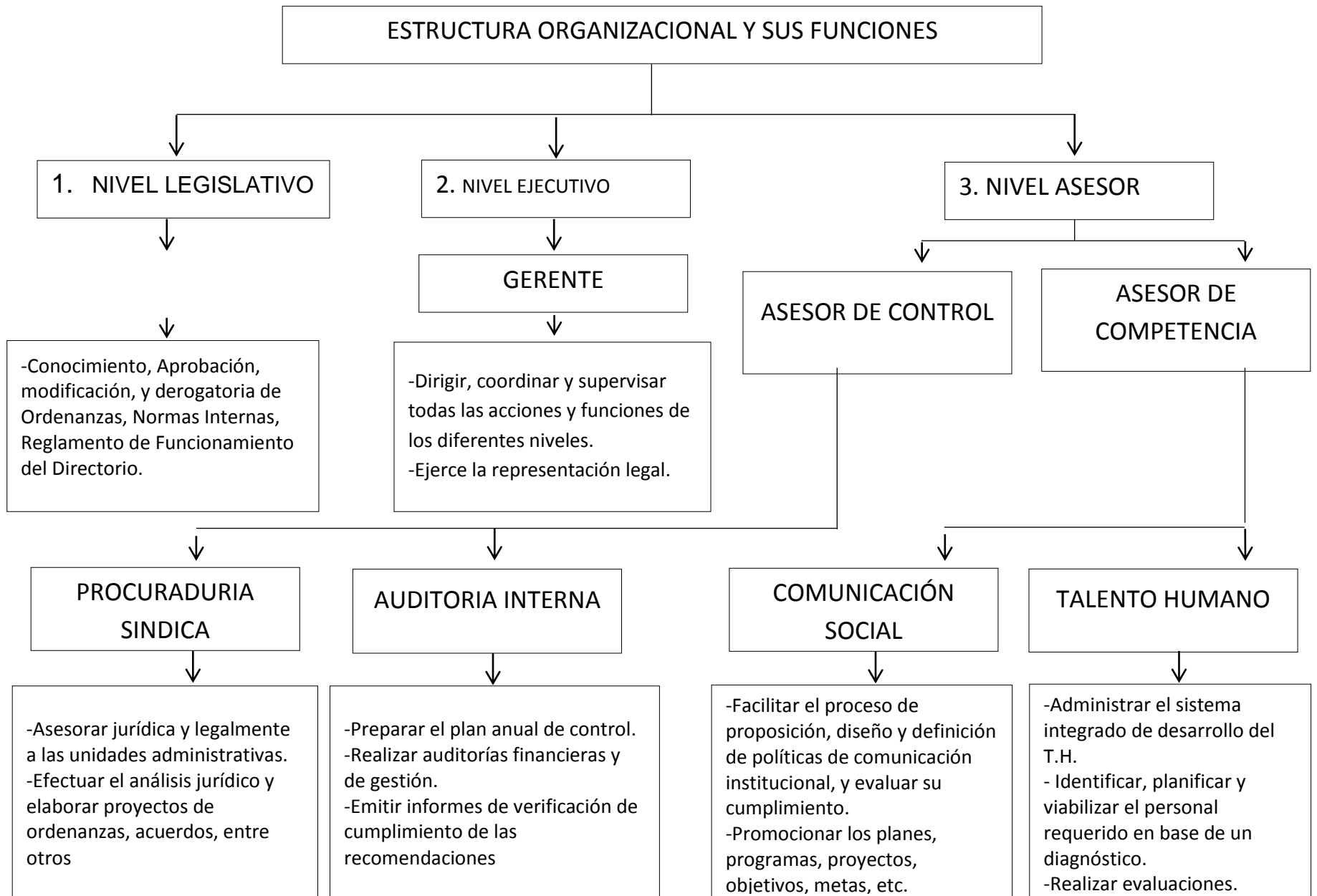
Fuente: Estatuto Orgánico de la EMMAIPC-EP

Elaborado por: Departamento técnico EMMAIPC-EP





Gráfico 12: Estructura Orgánica y sus Funciones





Universidad de Cuenca

### 4. NIVEL DE DIRECCIÓN

DIRECCIÓN TÉCNICA

SERVICIOS PÚBLICOS

Proponer el diseño y planificación de los servicios de aseo público.  
Vigilar la aplicación de las políticas y procedimientos de seguridad y salud laboral.

GESTIÓN AMBIENTAL

Realizar la planificación de sistemas de gestión ambiental, y promover su ejecución y /o implementación.

CONTROL DE GESTION

Definir y evaluar los procesos de producción del centro de gestión de residuos y fomentar la mejora continua en los mismos.

MANTENIMIENTO Y CONTROL VEHICULAR

Coordinar, planificar, autorizar y controlar el uso de la plataforma vehicular de propiedad municipal.  
Vigilar la ejecución de los trabajos

Diana Cecilia Molina Rivera  
Leidy Marilú Jaramillo Castillo

ASESORIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Coordinar, articular y facilitar la generación de políticas de gestión de la innovación, administración, finanzas, tecnologías de información y comunicación.  
Controlar la evaluación en la ejecución del presupuesto

TESORERIA

Determinar y recaudar los ingresos tributarios y no tributarios.  
Emitir comprobantes de retención de impuestos.

RECAUDACIÓN

Elaborar boletines de emisión y bajas de títulos de crédito y especies valoradas y reportarlas a contabilidad.

Ejercer el procedimiento de ejecución coactiva observando las normas del Código Orgánico Tributario y supletoriamente las del Código de Procedimiento Civil

CONTABILIDAD

Aplicar principios y Normas Técnicas, para el registro de las operaciones, preparación y presentación de información financiera.  
Registrar hechos económicos

EMPRESARIAL ELECTRONICA E INTELIGENCIA

Planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar proyectos y actividades de desarrollo de sistemas de información y

CONTRATACIÓN PÚBLICA

Formular el Plan Anual de Contratación –PAC.  
Operar, precautelar y evaluar el acceso, manejo y utilización del Sistema Oficial de Contratación Pública

ADMINISTRACIÓN DE BIENES

Administrar el almacenamiento y distribución de los bienes que adquiera la entidad.

GESTIÓN DOCUMENTAL

Atender personal y telefónicamente a usuarios, autoridades y público en general.  
Organizar, manejar y custodiar el archivo y la documentación.



**Misión:** Somos una empresa con estrategias y políticas necesarias para implementar la gestión integrada de los residuos sólidos en el territorio mancomunado del pueblo Cañarí, a fin alcanzar calidad en el servicio, disminución de los riesgos ambientales, satisfacción de los usuarios y la conservación y manejo sostenido de los recursos naturales; generando información, difusión y educación con la sociedad civil para lograr una cultura ambiental y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en armonía con la naturaleza (EMMAIPC-EP, 2018)

**Visión:** La Empresa Pública Mancomunada del Pueblo Cañarí, en los próximos 5 años construirá un territorio en donde todos sus actores estarán trabajando participativa y coordinadamente a través de un proceso de concertación, cambio de actitud con ciudadanía ambiental e implementando la gestión integrada de los desechos sólidos, en el marco del desarrollo sostenible, promoviendo la reducción, la reutilización y el reciclaje de residuos sólidos en el territorio mancomunado, constituyéndose en un referente nacional (EMMAIPC-EP, 2018)

**Valores:**

- Responsabilidad
- Entusiasmo, alegría y buen humor
- Identidad, sentido de pertenencia y orgullo
- Profesionalismo
- Perseverancia
- Agilidad

**Principios:**

- Honestidad
- Justicia
- Generación de Valor
- Servicio
- Transparencia



## **Políticas:**

### **Política de Calidad**

Brindamos soluciones simples y de alta innovación tecnológica para generar una cultura de salud simple y efectiva, satisfaciendo los requerimientos y necesidades de nuestros clientes.

Trabajamos con personal competente, amable, respetuoso, entusiasta, alegre, comprometido y con un alto nivel de responsabilidad y oportunidad (EMMAIPC-EP, 2018)



Anexo 4: Papel de Trabajo 4

## EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

Tabla 12: Cuestionario General de Control Interno

**Año 2016**

N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Tiene un código de ética?	√		1	1	
2	¿El personal cumple y fomentan un comportamiento basado en valores humanos, ética y moral en sus funciones?	√		1	1	
3	¿Cómo se da a conocer este código a los empleados?		√	1	0	
4	¿Existe un manual donde se describan adecuadamente las funciones específicas de cada puesto?	√		1	1	
5	¿La entidad dispone un manual de control interno?		√	1	0	
6	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	√		1	1	
7	¿Se capacita periódicamente a los integrantes de cada área para que realicen con calidad las tareas que les han sido asignadas?	√		1	1	
8	¿Existen métodos de evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos del área?	√		1	1	
9	¿El Gerente del área analiza junto con el personal los factores internos y externos con el fin de identificar riesgos u oportunidades que estén afectando a dichos procesos?	√		1	1	
	TOTAL	7	2			ELABORADO POR:



Universidad de Cuenca

						FECHA:
						SUPERVISADO POR:



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACION DE RIESGO</b>					
1	¿Tienen establecidos objetivos y metas?	√		1	1	
2	¿Se dan a conocer al personal de la empresa los objetivos y metas establecidos?	√		1	1	
3	¿Las actividades se realizan en pro del cumplimiento de los objetivos y metas?	√		1	1	
4	¿La empresa ha definido indicadores de cumplimiento?		√	1	0	
5	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos?		√	1	0	
6	¿Cuándo se identifican los riesgos se procede a evaluarlos?	√		1	1	
7	¿Se ha elaborado una Matriz de Riesgo con base a los riesgos identificados?		√	1	0	
8	¿Existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?		√	1	0	
9	¿Se ha estableciendo soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados?	√		1	1	
10	¿Las respuestas encontradas son analizadas considerando las variables costo beneficio?		√	1	0	
11	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	√		1	1	
	TOTAL	6	5			ELABORADO POR:
						FECHA:
						SUPERVISADO POR:



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	¿Se han establecido procedimientos de control para los riesgos identificados?		√	1	0	
2	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos identificados?	√		1	1	
3	¿La gerencia de la empresa en coordinación con el departamento de Talento Humano promueve el entrenamiento, capacitación y desarrollo profesional del personal?	√		1	1	
4	¿Se realizan evaluaciones del desempeño del personal?		√	1	0	
5	¿Los planes, actividades planificadas por la entidad se cumplieron en su totalidad?		√	1	0	
6	¿La empresa cuenta con un Plan de Seguridad?	√		1	1	
7	¿El personal operativo cuenta con la dotación y equipo necesario para buen desempeño?	√		1	1	
8	¿Se realiza evaluaciones del funcionamiento de los subsistemas?		√	1	0	
9	¿Existe un responsable de la ejecución de los procedimientos?	√		1	1	
10	¿La empresa cuenta con un Plan Estratégico?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>4</b>			ELABORADO POR:
						FECHA:
						SUPERVISADO POR:





N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿La empresa cuenta con un sistema de información automatizado?		✓	1	0	
2	¿Mantiene algún sistema de información? ¿Qué tipo de sistema?	✓		1	1	Correos electrónicos y la nube
3	¿La información que se genera es de calidad?	✓		1	1	
4	¿El sistema de información responde a las necesidades de la empresa?	✓		1	1	
5	¿La información emitida entre funcionarios permite cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	✓		1	1	
6	¿El sistema de información facilita la toma de decisiones?		✓	1	0	
7	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		✓	1	0	
8	¿La empresa dispone de canales de información abiertos?	✓		1	1	
9	¿Se ha entregado al personal la información de las actividades generales que se desarrolla en cada departamento?		✓	1	0	
10	¿Existen reuniones con el Gerente General para darle a conocer los informes del mes?	✓		1	1	
11	¿Se presentan en el área carteleras o se envían correos electrónicos sobre actualizaciones, cambios en políticas o normas a seguir para un buen funcionamiento?	✓		1	1	
12	¿La información generada por el personal operativo es procesada y comunicada oportunamente?	✓		1	1	
13	¿La información que recibe todo el personal es comunicada con claridad y efectividad?	✓		1	1	



14	¿Se comunica los aspectos relevantes del control interno de la empresa?	√		1	1	
15	¿Las deficiencias del control interno son comunicadas al Gerente General?	√		1	1	
16	¿Existe apoyo al Departamento de Auditoria Interna para que oriente sus actividades a la evaluación de riesgos importantes y mitigar el impacto?		√	1	0	
	TOTAL	11	5			ELABORADO POR:
						FECHA:
						SUPERVISADO POR:



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>SEGUIMIENTO</b>					
1	¿Hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los procesos en los subsistemas?	√		1	1	
2	¿Existen planes de acciones correctivas?	√		1	1	
3	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	√		1	1	
4	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física de los recursos materiales?	√		1	1	
5	¿Se compara información interna con otra preparada por empresas externas?		√	1	0	
6	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	√		1	1	
7	¿Se han definido herramientas de autoevaluación?		√	1	0	
8	¿Existe seguimientos de acciones correctivas de evaluaciones anteriores?		√	1	0	
9	¿Los altos mandos dan seguimiento de manera oportuna a las soluciones establecidas?	√		1	1	
10	¿El personal que realiza las evaluaciones está debidamente capacitado?	√		1	1	
	TOTAL	7	3			ELABORADO POR:
						FECHA:
						SUPERVISADO POR:



Anexo 5: Papel de Trabajo 5.

## ANÁLISIS GENERAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### PONDERACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN</b>				
<b>COMPONENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CONFIANZA</b>	<b>RIESGO</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	9	7	77.78%	22.22%
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	11	6	54.55%	45.45%
<b>ACTIVIDAD DE CONTROL</b>	10	6	60%	40%
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	16	11	68.75%	31.25%
<b>SEGUIMIENTO</b>	10	7	70%	30%
<b>TOTAL GENERAL</b>	56	37	<b>66.07%</b>	<b>33.93%</b>

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJA</b>	<b>MODERADA</b>	<b>ALTA</b>
15%- 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADA</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Comentario:

Luego de estructurada la matriz de ponderación por componentes se concluye que en la "EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL" existe un nivel de confianza del 66.07% MODERADO y un nivel de riesgo del 33.93% MODERADO, por lo que en base a los resultados de la aplicación del cuestionario de control interno y de las entrevistas realizadas a los principales autoridades de la EMMAIPC-EP se ha decidido analizar los



Universidad de Cuenca

subcomponentes pertenecientes al departamento de Talento Humano que son: Formación y Capacitación, Registro del Personal, Evaluación del Desempeño y Movilidad, a través de la elaboración de los programas por cada subcomponente los cuales se verán reflejados en papeles de trabajo, los mismos que nos ayudarán a emitir el respectivo informe de auditoría.



Anexo 6: Papel de Trabajo 6.

## **INFORME PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO**

Cuenca, 15 de diciembre de 2017

Señor

Ing. Ramiro Padilla

**GERENTE GENERAL DE LÑA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL  
MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR,  
BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

De nuestras consideraciones

Mediante la presente damos a conocer a usted los resultados de la evaluación del control interno efectuado a la empresa a la cual dirige, dicha evaluación se realizó con el propósito determinar el grado de confiabilidad de los controles establecidos por la entidad, permitiéndonos identificar las deficiencias y establecer acciones correctivas.

A continuación, se detallará los resultados obtenidos por cada componente basado en la norma de control interno.

### **AMBIENTE DE CONTROL**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observarse que dentro del componente ambiente de control, la empresa tiene un código de ética, sin embargo este no se da a conocer a los empleados, otra deficiencia de la entidad es que no tiene un manual de control interno, por lo que se obtiene



como resultado un nivel de confianza del 77.78% ALTA y un riesgo del 22.22% BAJO.

La empresa debería implementar el proceso de socialización del código de ética, misión, visión, objetivo, con el fin de que los funcionarios se familiaricen con la empresa y se comprometan a la consecución de los objetivos de la misma.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Evaluación de Riesgo, la empresa no ha definido indicadores de cumplimiento lo que ha dificultado medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de los objetivos de la empresa. No se promueve una cultura de administración de riesgos ya que al momento de identificar un riesgo no se elabora la matriz correspondiente y por ende no existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 54.44% MODERADO y un riesgo del 44.45% MODERADO.

La empresa debería concientizar a los funcionarios sobre la importancia del sistema de gestión de riesgos que involucra la identificación de riesgos, evaluación, identificación de criterios formales que definan la probabilidad de ocurrencia, el establecimiento de acciones correctivas y el respectivo seguimiento.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Actividades de Control, la empresa no se han establecido procedimientos de control para los riesgos identificados, en el año 2016 no se ha realizado evaluaciones del desempeño del personal, siendo ésta una de las razones por las cuales no se llegó a cumplir los planes y actividades



establecidos por la entidad. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 60% MODERADO y un riesgo del 40% MODERADO.

La empresa debería establecer un Plan de Evaluación del Desempeño que ayude a controlar el desempeño de los funcionarios con la finalidad de que estos ejerzan sus funciones eficientemente y así poder cumplir con los planes y actividades programadas

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Información y Comunicación, la empresa no cuenta con un sistema de información automatizado, sin embargo, para la información y comunicación de información usan el correo electrónico y la nube llamada..., medios electrónicos que no permiten la oportuna toma de decisiones ya que no llevan sobre los mismos un control adecuado.

Otra deficiencia identificada es que no se informa al personal sobre las actividades generales que se desarrollan en cada departamento y que la empresa no cuenta con un departamento de auditoría interna. Por lo que se obtiene como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

La empresa debería implementar un sistema de información considerando factores económicos, mismo que permita mejorar la interacción de información entre los funcionarios de la empresa.

## **SEGUIMIENTO**

Con base al análisis general efectuado a la EMMAIPC-EP se observa que dentro del componente Seguimiento, la empresa no compara la información generada internamente con otras empresas dedicadas a la misma actividad. No se han definido herramientas de autoevaluación y además no ha existido seguimiento a las acciones correctivas de evaluaciones anteriores. Por lo que





se obtiene como resultado un nivel de confianza del 68.75% MODERADO y un riesgo del 31.25% MODERADO.

La empresa debería considerar factores externos entre estos pueden ser entidades que realicen la misma actividad con el fin de mejorar aspectos que tengan en común que le permitan fortalecerse dentro del sector, además es esencial realizar el respectivo seguimiento para constatar que se hayan ejecutado las acciones correctivas establecidas en evaluaciones anteriores.

Luego de estructurada la matriz de ponderación por componentes se concluye que en la "EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL" existe un nivel de confianza del 66.07% MODERADO y un nivel de riesgo del 33.93% MODERADO.

Atentamente,  
Ing. Miriam López



Anexo 7: Papel de Trabajo 7

## EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### SUBCOMPONENTE: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

Tabla 13: Cuestionario de Control Interno y Ponderación

#### Subcomponente: Formación y Capacitación

Año 2016

N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Hay una norma técnica del subsistema de formación y capacitación?	√		1	1	
2	¿Se da a conocer esta norma a los empleados?		√	1	0	
3	¿El personal cumple y fomentan un comportamiento basado en las normas y en sus funciones?	√		1	1	
4	¿La norma técnica se basa en el plan estratégico de la EMMAIPC-EP?	√		1	1	
5	¿Estas normas contribuyen a la solución de problemas?	√		1	1	
6	¿Existe un compromiso con el subsistema por parte de los empleados?	√		1	1	
7	¿Existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma?	√		1	1	
8	¿Se realizan actividades de integración del personal?		√	1	0	



9	¿Se capacita periódicamente a los integrantes del área para que realicen con calidad las tareas que les han sido asignadas?	√		1	1	
10	¿Existen métodos de evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos del subsistema?		√	1	0	
11	¿Realizan reportes dentro del subsistema de Formación y Capacitación?		√	1	0	
12	¿Los resultados obtenidos de las actividades se registran y se difunde al personal?	√		1	1	Mediante las reuniones semanales
13	¿Existe un responsable para el subsistema de capacitación y formación?	√		1	1	
14	¿El Jefe del Departamento analiza junto con el personal los factores internos y externos con el fin de identificar riesgos u oportunidades que estén afectando al subsistema?	√		1	1	
	TOTAL	10	4		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>					
1	¿Tienen establecidos objetivos y metas?	√		1	1	
2	¿Se dan a conocer al personal de la empresa los objetivos y metas establecidos?	√		1	1	
3	¿Las actividades se realizan en pro del cumplimiento de los objetivos y metas?	√		1	1	
4	¿El departamento ha definido indicadores de cumplimiento?		√	1	0	El departamento no cuenta con indicadores.
5	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos?		√	1	0	
6	¿Cuándo se identifican los riesgos se procede a evaluarlos?		√	1	0	
7	¿Se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados?		√	1	0	
8	¿Existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?	√		1	1	
9	¿Se ha establecido soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados?		√	1	0	
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	√		1	1	
	TOTAL	5	5		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	¿Se implementan actividades que permitan el cumplimiento de la norma?	√		1	1	
2	¿Se realizan informes de los resultados obtenidos de la aplicación de las actividades de control?	√		1	1	
3	¿Se evalúa la efectividad de las actividades de control?		√	1	0	
4	¿Se han establecido acciones correctivas a las deficiencias detectadas?		√	1	0	
5	¿Existe el proceso de rotación en el desempeño de las actividades?		√	1	0	En el año 2016 el Sr. Luis Morocho era el único responsable del departamento
6	¿El plan de capacitación se presenta en las fechas establecidas en la norma?	√		1	1	
7	¿Se realizan capacitaciones no programadas? ¿Con qué frecuencia?	√		1	1	
8	¿El jefe del departamento promueve el entrenamiento, capacitación y desarrollo profesional del personal?		√	1	0	
9	¿Realizan un seguimiento a las personas que no aprueben el programa de capacitación?		√	1	0	
10	¿Se cumple a cabalidad con los requisitos para acceder al programa de formación y capacitación?	√		1	1	
11	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos identificados?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>5</b>		<b>ELABORADO POR:</b>	<b>DM.LJ</b>
					<b>FECHA:</b>	<b>01/03/2018</b>
					<b>SUPERVISADO POR:</b>	<b>MIRIAM LÓPEZ</b>



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿Mantiene algún sistema de información? ¿Qué tipo de sistema?	√		1	1	Mediante correo electrónico y la nube
2	¿La información que se genera es de calidad?	√		1	1	
3	¿El sistema de información responde a las necesidades de la empresa?	√		1	1	
4	¿La información emitida entre funcionarios permite cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	√		1	1	
5	¿El sistema de información facilita la toma de decisiones?		√	1	0	
6	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		√	1	0	
7	¿Se ha entregado al personal de forma oportuna la información sobre los resultados obtenidos de plan de formación y capacitación?		√	1	0	
8	¿Existen reuniones con el Gerente General para darle a conocer los resultados del plan?		√	1	0	
9	¿Se presentan en el área carteleras o se envían correos electrónicos con el cronograma de las capacitaciones?	√		1	1	
10	¿Las deficiencias del control interno aplicado al subsistema de formación y capacitación son comunicadas al Gerente General?	√		1	1	
	TOTAL	6	4		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>SEGUIMIENTO</b>					
1	¿Hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los procesos en los subsistemas?	√		1	1	
2	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	√		1	1	
3	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	√		1	1	
4	¿El proceso del seguimiento está orientado a la identificación de controles débiles?		√	1	0	
5	¿Mediante el proceso del seguimiento se promueve el reforzamiento de las actividades de control?		√	1	0	
6	¿Existen planes de acciones correctivas?		√	1	0	
7	¿Los altos mandos dan seguimiento de manera oportuna a las soluciones establecidas?	√		1	1	
8	¿El personal que realiza las evaluaciones está debidamente capacitado?	√		1	1	
	TOTAL	5	4			
					ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



Anexo 8: Papel de Trabajo 8

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

Tabla 14: Evaluación de áreas críticas

**SISTEMA DE REGISTRO FORMACION Y CAPACITACION**

**AÑO 2016**

SITUACION ACTUAL	NORMA	EFECTO	NIVEL DE		ACCION CORRECTIVA	RESPON SABLES	RECURSOS A UTILIZAR	PERIODO IMPLANT		SEGUI- MIENTO
			RIESGO	CONFIANZA				FECHAS DE		
								TERMINO		
<p>La norma técnica del subsistema no se socializa con los empleados</p> <p>No se utiliza ningún método para la medición del cumplimiento de los objetivos propuestos</p> <p>No se realizan reportes de ningún tipo en este subcomponente</p> <p>No se realizan matrices de identificación.</p> <p>No se planifica las capacitaciones en base a fechas por normativa.</p>	<p><b>Norma técnica del Subcomponente de Formación y capacitación</b></p>	<p>Ejecución incorrecta de los procedimientos</p> <p>Incumplimiento de los objetivos planteados</p>	41,4%	Moderado	<p>Realizar socializaciones de forma periódica</p> <p>Establecer un listado de indicadores para la medición de los objetivos</p> <p>Designar a un responsable para la elaboración de reportes</p> <p>Designar a un responsable para la elaboración de matrices</p> <p>Valorar el nivel de aprendizaje en los empleados</p>	<p>Director de Recursos Humanos.</p>	<p>Humanos</p> <p>Económicos</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológicos</p>	10/11/2017	En adelante	<p>A partir de 10/04/2018</p>





Anexo 9: Papel de Trabajo 9

## EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

SUBCOMPONENTE: REGISTRO DEL PERSONAL

### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

Tabla 15: Cuestionario de Control Interno

#### Subcomponente: Sistema de Registro

Año 2016

N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Hay una norma técnica del subsistema de registro del personal?	√		1	1	
2	¿Se da a conocer esta norma a los empleados?		√	1	0	
3	¿El personal cumple y fomentan un comportamiento basado en las normas y en sus funciones?	√		1	1	
4	¿La norma técnica se basa en el plan estratégico de la EMMAIPC-EP?	√		1	1	
5	¿Estas normas contribuyen a la solución de problemas?		√	1	1	
6	¿Existe un compromiso con el subsistema por parte de los empelados?		√	1	1	
7	¿Existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma?	√		1	1	
8	¿Se realizan actividades de integración del personal?		√	1	0	
9	¿Se actualiza periódicamente la información del personal?		√	1	1	



10	¿Existen métodos de evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos del subsistema?		√	1	0	
11	¿Realizan reportes dentro del subsistema de Registro?		√	1	0	
12	¿Los resultados obtenidos de las actividades se registran y se difunde al personal?	√		1	1	Mediante las reuniones semanales
13	¿Existe un responsable para el subsistema de registro del personal?	√		1	1	
14	¿El Jefe del Departamento analiza junto con el personal los factores internos y externos con el fin de identificar riesgos u oportunidades que estén afectando al subsistema?	√		1	1	
15	¿Existe un control de cumplimiento de los procesos del subsistema?		√			
	TOTAL	7	8			ELABORADO POR: DM.LJ
						FECHA: 01/03/2018
						SUPERVISAD O POR: MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>					
1	¿Tienen establecidos objetivos y metas?	√		1	1	
2	¿Se dan a conocer al personal de la empresa los objetivos y metas establecidos?	√		1	1	
3	¿Las actividades se realizan en pro del cumplimiento de los objetivos y metas?	√		1	1	
4	¿El departamento ha definido indicadores de cumplimiento?		√	1	0	El departamento no cuenta con indicadores.
5	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos?		√	1	0	
6	¿Cuándo se identifican los riesgos se procede a evaluarlos?		√	1	0	
7	¿Se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados?		√	1	0	
8	¿Existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?	√		1	1	
9	¿Se ha establecido soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados?		√	1	0	
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	√		1	1	
	TOTAL	5	5		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	¿Se implementan actividades que permitan el cumplimiento de la norma?	√		1	1	
2	¿Se realizan informes de los resultados obtenidos de la aplicación de las actividades de control?		√	1	0	
3	¿Se evalúa la efectividad de las actividades de control?		√	1	0	
4	¿Se han establecido acciones correctivas a las deficiencias detectadas?		√	1	0	
5	¿Existe el proceso de rotación en el desempeño de las actividades?		√	1	0	En el año 2016 el Sr. Luis Morocho era el único responsable del departamento
6	¿Se realiza actualizaciones sobre la información del personal?	√		1	1	Cuando ingresa o sale un empleado.
7	¿El jefe del departamento promueve el cumplimiento de la norma?		√	1	0	
8	¿Se cumplen todos los procesos del subsistema de registro?		√	1	0	
9	¿Se conserva un archivo con todas las fichas personales de los servidores que laboran en la entidad?	√		1	1	
10	¿Se conserva un archivo pasivo dentro del subsistema de registro del personal?	√		1	1	
11	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos identificados?	√		1	1	
	TOTAL	5	6		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿Mantiene algún sistema de información? ¿Qué tipo de sistema?	√		1	1	Mediante correo electrónico y la nube
2	¿La información que se genera es de calidad?	√		1	1	
3	¿El sistema de información responde a las necesidades de la empresa?	√		1	1	
4	¿La información emitida entre funcionarios permite cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	√		1	1	
5	¿El sistema de información facilita la toma de decisiones?		√	1	0	
6	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		√	1	0	
7	¿Se solicita a los servidores públicos de forma oportuna información personal?	√		1	1	
8	¿Existen reuniones con el Gerente General para darle a conocer los resultados del plan?	√		1	1	
9	¿Se presentan en el área carteleras o se envían correos electrónicos con información relacionada al subsistema?	√		1	1	
10	¿Utilizan un medio escrito para solicitar información al personal?	√		1	1	
11	¿Las deficiencias del control interno aplicado al subsistema de registro del personal son comunicadas al Gerente General?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>2</b>		<b>ELABORADO POR:</b>	<b>DM.LJ</b>
					<b>FECHA:</b>	<b>01/03/2018</b>
					<b>SUPERVISADO POR:</b>	<b>MIRIAM LÓPEZ</b>



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>SEGUIMIENTO</b>					
1	¿Hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los procesos en los subsistemas?	√		1	1	
2	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	√		1	1	
3	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?		√	1	1	
4	¿El proceso del seguimiento está orientado a la identificación de controles débiles?		√	1	0	
5	¿Mediante el proceso del seguimiento se promueve el reforzamiento de las actividades de control?		√	1	0	
6	¿Existen planes de acciones correctivas?		√	1	0	
7	¿Los altos mandos dan seguimiento de manera oportuna a las soluciones establecidas?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>			
					ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



Anexo 10: Papel de Trabajo 10

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

Tabla 16: Evaluación de áreas críticas

**Sistema de Registro**

**Año 2016**

SITUACIÓN  ACTUAL	NORMA	EFECTO	NIVEL DE		ACCIÓN  CORRECTIVA	RESPON.	RECURSOS  A UTILIZAR	PERIODO IMPLANT		SEGUI  MIENTO
			RIESGO	CONFI.				FECHAS DE		
								TERMIN O		
<p>No Se da a conocer esta norma a los empleados</p> <p>No existe un compromiso con el subsistema por parte de los empleados</p> <p>No existe un control de cumplimiento de los</p>	<p><b>Norma técnica del Subcomponente de Formación y capacitación</b></p>	<p>Ejecución incorrecta o incompleta de los procedimientos</p> <p>Incumplimi</p>	48%	Moderado	<p>Realizar socializaciones de forma periódica</p> <p>Establecer un</p>	<p>Director de Recursos Humanos</p> <p>Encargado del área de Sistema de Registro</p>	<p>Humanos</p> <p>Económicos</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológicos</p>	15/12/2017	En adelante	<p>A partir de 15/04/2018</p>



<p>procesos del sistema</p> <p>No se identifican los riesgos ni se procede a evaluarlos</p> <p>No se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados</p> <p>No se ha estableciendo soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados</p> <p>No se realizan actualizaciones sobre la información del personal</p> <p>No se cumple todos los medios para el proceso de organización de la información</p>	<p>n</p>	<p>ento de los objetivos planteados</p>			<p>listado de indicadores para la medición de los objetivos</p> <p>Designar a un responsable para la elaboración de reportes</p> <p>Designar a un responsable para la elaboración de matrices</p> <p>Recomendar la estipulación de políticas para la conservación de un archivo</p>					
---	----------	---	--	--	---	--	--	--	--	--





No se conserva un archivo con todas las fichas personales de los servidores que ya no laboran en la entidad  Mo existen planes de acciones correctivas					Verificar que las fichas se encuentren actualizadas periódicamente					
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



Anexo 11: Papel de Trabajo 11

## EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### SUBCOMPONENTE: EVALUACION DEL DESEMPEÑO

#### EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL

#### Cuestionario de Control Interno

#### Subcomponente: Evaluación del Desempeño

Año 2016

N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Hay una norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño?	✓		1	1	
2	¿Se da a conocer esta norma a los empleados?	✓		1	1	
3	¿El personal cumple y fomentan un comportamiento basado en las normas y en sus funciones?		✓	1	0	
4	¿La norma técnica se basa en el plan estratégico de la EMMAIPC-EP?	✓		1	1	
5	¿Estas normas contribuyen a la solución de problemas?	✓		1	1	
6	¿Existe un compromiso con el subsistema por parte de los empedados?	✓		1	1	
7	¿Existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma?		✓	1	0	
8	¿Se realizan actividades de integración del personal?		✓	1	0	
9	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal?		✓	1	0	



10	¿Existen métodos de evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos del subsistema?		√	1	0	
11	¿Realizan reportes dentro del subsistema de evaluación del desempeño?		√	1	0	
12	¿Los resultados obtenidos de las actividades se registran y se difunde al personal?		√	1	0	Mediante las reuniones semanales
13	¿Existe un responsable para el subsistema de registro del personal?	√		1	1	
14	¿El Jefe del Departamento analiza junto con el personal los factores internos y externos con el fin de identificar riesgos u oportunidades que estén afectando al subsistema?	√		1	1	
15	¿Existe un control de cumplimiento de los procesos del subsistema?		√	1	0	
	TOTAL	7	8		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>					
1	¿Tienen establecidos objetivos y metas?	✓		1	1	
2	¿Se dan a conocer al personal de la empresa los objetivos y metas establecidos?	✓		1	1	
3	¿Las actividades se realizan en pro del cumplimiento de los objetivos y metas?	✓		1	1	
4	¿El departamento ha definido indicadores de cumplimiento?		✓	1	0	El departamento no cuenta con indicadores.
5	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos?		✓	1	0	
6	¿Cuándo se identifican los riesgos se procede a evaluarlos?		✓	1	0	
7	¿Se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados?		✓	1	0	
8	¿Existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?		✓	1	0	
9	¿Se ha establecido soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados?	✓		1	1	
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	✓		1	1	
	TOTAL	5	5		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	¿Se implementan actividades que permitan el cumplimiento de la norma?		√	1	0	
2	¿Se realizan informes de los resultados obtenidos de la aplicación de las actividades de control?		√	1	0	
3	¿Se evalúa la efectividad de las actividades de control?		√	1	0	
4	¿Se han establecido acciones correctivas a las deficiencias detectadas?		√	1	0	
5	¿Hay un único responsable de la evaluación del desempeño?	√		1	1	
6	¿El jefe del departamento promueve el cumplimiento de la norma?	√		1	1	
7	¿Se realiza la evaluación de desempeño basado en los principios de la norma?	√		1	1	
8	¿Las fases establecidas en la norma son consideradas para la aplicación del subsistema?		√	1	0	
9	¿La evaluación del desempeño se realiza como mínimo dos veces al año como indica la norma?		√	1	0	
10	¿Los resultados de las evaluaciones se califican bajo la escala establecida en la norma?		√	1	0	
11	¿Se retroalimenta al servidor público una vez obtenidos los resultados de la evaluación?	√		1	1	
12	¿Disponen de un plan de incentivos?		√	1	0	
13	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos identificados?	√		1	1	
	TOTAL	5	8		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018



Universidad de Cuenca

					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ
--	--	--	--	--	---------------------	--------------



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿Mantiene algún sistema de información? ¿Qué tipo de sistema?	√		1	1	Mediante correo electrónico y la nube
2	¿El sistema de información responde a las necesidades de la empresa?	√		1	1	
3	¿La información emitida entre funcionarios permite cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	√		1	1	
4	¿El sistema de información facilita la toma de decisiones?		√	1	0	
5	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		√	1	0	
6	¿Se difunde el programa de evaluación llegando a todos los niveles?		√	1	1	
7	¿Existen reuniones con el Gerente General para darle a conocer los resultados del plan?	√		1	1	
8	¿Se presentan en el área carteleras o se envían correos electrónicos con información relacionada al subsistema?	√		1	1	
9	¿Utilizan un medio escrito para difundir el programa de evaluación?	√		1	1	
10	¿Las deficiencias del control interno aplicado al subsistema de evaluación del desempeño son comunicadas al Gerente General?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>3</b>		<b>ELABORADO POR:</b>	<b>DM.LJ</b>
					<b>FECHA:</b>	<b>01/03/2018</b>
					<b>SUPERVISADO POR:</b>	<b>MIRIAM LÓPEZ</b>



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>SEGUIMIENTO</b>					
1	¿Hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los procesos en los subsistemas?		√	1	1	
2	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	√		1	1	
3	¿Se efectúa un seguimiento a los resultados de la evaluación?	√		1	1	
4	¿El proceso del seguimiento está orientado a la identificación de controles débiles?		√	1	0	
5	¿Mediante el proceso del seguimiento se promueve el reforzamiento de las actividades de control?		√	1	0	
6	¿Existen planes de acciones correctivas?	√		1	0	
7	¿Los altos mandos dan seguimiento de manera oportuna a las soluciones establecidas?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>3</b>			
					ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ





Anexo 12: Papel de Trabajo 12

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR,  
BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

Tabla 17: Evaluación de áreas críticas

**Evaluación del Desempeño**

**Año 2016**

SITUACIÓN  ACTUAL	NORMA	EFECTO	NIVEL DE		ACCION  CORRECTIVA	RESPON  SABLES	RECURSOS  A UTILIZAR	PERIODO IMPLANT		SEGUI  MIENTO
			RIESGO	CONFI.				FECHAS DE		
								TERMIN O		
<p>El personal no cumple ni fomenta un comportamiento basado en las normas y en sus funciones</p> <p>No existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma</p> <p>No se evalúa</p>	<p><b>Norma técnica del Subcompone de Formación y</b></p>	<p>Ejecución incorrecta o incompleta de los procedimientos</p> <p>Incumplimiento de los objetivos</p>	43.3%	Modera do	<p>Realizar socializaciones de forma periódica</p> <p>Establecer un listado de indicadores para la medición de los objetivos</p>	<p>Director de Recursos Humanos</p> <p>Encargado del área de Evaluación del Desempeño</p>	<p>Humanos</p> <p>Económicos</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológicos</p>	15/12/2017	En adelante	<p>A partir de 15/04/2018</p>



<p>periódicamente al desempeño del personal</p> <p>No se identifican los riesgos se procede a evaluarlos</p> <p>No se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados</p> <p>No existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos</p> <p>Las fases establecidas en la norma no son consideradas para la aplicación del subsistema de evaluación de desempeño</p> <p>La evaluación de desempeño no se realiza dos veces al año, como</p>	<p><b>capacitación</b></p>	<p>planteados</p>			<p>Ejecutar evaluación de desempeño de forma frecuente</p> <p>Designar a un responsable para la elaboración de matrices</p> <p>Verificar los procedimientos ejecutados para evaluar a los empleados</p> <p>Aplicar la norma técnica dentro de los aspectos de evaluación</p> <p>Diseñar una escala de</p>	<p>o</p>				
--	----------------------------	-------------------	--	--	---	----------	--	--	--	--



indica la norma					calificaciones que permita valorar a los empleados					
La evaluación del desempeño no se califica por medio de porcentajes					Implementar estrategias de motivación en base a los resultados de las evaluaciones					
No se dispone una escala de calificaciones										
No dispone de un plan de incentivos										



Anexo 13: Papel de Trabajo 13

**EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**SUBCOMPONENTE: MOVILIDAD DEL PERSONAL**

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR, BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

**Cuestionario de Control Interno**

**Subcomponente: Movilidad del Personal**

**Año 2016**

N.	PREGUNTAS	SI	N O	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Hay una norma técnica del subsistema de movilidad del personal?	√		1	1	
2	¿Existe un responsable para el subsistema de movilidad?	√		1	1	
3	¿Se da a conocer esta norma a los empleados?		√	1	1	
4	¿El personal cumple y fomentan un comportamiento basado en las normas y en sus funciones?	√		1	0	
5	¿Existe un compromiso con el subsistema por parte de los empleados?	√		1	1	
6	¿Existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma?	√				
7	¿La norma técnica se basa en el plan estratégico de la EMMAIPC-EP?	√		1	1	
8	¿Estas normas contribuyen a la solución de problemas?	√		1	1	
9	¿Se realizan actividades de integración del personal?		√	1	0	
10	¿Existen un control de cumplimiento de los procesos del subsistema?	√		1	0	

Diana Cecilia Molina Rivera  
Leidy Marilú Jaramillo Castillo



11	¿Realizan reportes dentro del subsistema de movilidad?		√	1	0	
12	¿Los resultados obtenidos de las actividades se registran y se difunde al personal?	√		1	0	Mediante las reuniones semanales
13	¿El Jefe del Departamento analiza junto con el personal los factores internos y externos con el fin de identificar riesgos u oportunidades que estén afectando al subsistema?	√		1	1	
	TOTAL	10	3		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	N O	PONDERACION	CALIFICACION	OBSERVACIONES
	<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>					
1	¿Tienen establecidos objetivos y metas?	√		1	1	
2	¿Se dan a conocer al personal de la empresa los objetivos y metas establecidos?	√		1	1	
3	¿Las actividades se realizan en pro del cumplimiento de los objetivos y metas?	√		1	1	
4	¿El departamento ha definido indicadores de cumplimiento?		√	1	0	El departamento no cuenta con indicadores
5	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos?		√	1	0	
6	¿Cuándo se identifican los riesgos se procede a evaluarlos?		√	1	0	
7	¿Se ha elaborado una Matriz de Riesgo en base a los riesgos identificados?		√	1	0	
8	¿Existen criterios formales para definir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?	√		1	0	
9	¿Se ha establecido soluciones aplicables para evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos identificados?		√	1	1	
10	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		√	1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>		<b>ELABORADO POR:</b>	<b>DM.LJ</b>
					<b>FECHA:</b>	<b>01/03/2018</b>
					<b>SUPERVISADO POR:</b>	<b>MIRIAM LÓPEZ</b>



N.	PREGUNTAS	SI	N O	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
1	¿Se implementan actividades que permitan el cumplimiento de la norma?		√	1	0	
2	¿Se evalúa la efectividad de las actividades de control?		√	1	0	
3	¿Se han establecido acciones correctivas a las deficiencias detectadas?		√	1	0	
4	¿Hay un único responsable del subsistema de movilidad?	√		1	1	
5	¿El jefe del departamento promueve el cumplimiento de la norma?	√		1	1	
6	¿Los procesos del subsistema se realizan basados en la norma técnica?	√		1	1	
7	¿El subsistema comprende cuatro procesos, estos se cumplen a cabalidad?		√	1	0	
8	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos identificados?	√		1	1	
	TOTAL	4	4		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿Mantiene algún sistema de información? ¿Qué tipo de sistema?	√		1	1	Mediante correo electrónico y la nube
2	¿El sistema de información responde a las necesidades de la empresa?	√		1	1	
3	¿El sistema de información facilita la toma de decisiones?		√	1	0	
4	¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?		√	1	0	
5	¿Se difunde el subsistema de movilidad llegando a todos los niveles?		√	1	0	
6	¿Existen reuniones con el Gerente General para darle a conocer los resultados del plan?		√	1	0	
7	¿Se presentan en el área carteleras o se envían correos electrónicos con información relacionada al subsistema?	√		1	1	
8	¿Utilizan un medio escrito para difundir los objetivos del subsistema de movilidad?		√	1	0	
9	¿Las deficiencias del control interno aplicado al subsistema de evaluación del desempeño son comunicadas al Gerente General?	√		1	1	
	TOTAL	4	5		ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ





N.	PREGUNTAS	SI	NO	POND.	CALIF.	OBSERVACIONES
	<b>SEGUIMIENTO</b>					
1	¿Hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los procesos en los subsistemas?		√	1	0	
2	¿Se supervisa al personal en las actividades que desempeñan?	√		1	1	
3	¿Se efectúa un seguimiento a los resultados de los procesos del subsistema?	√		1	1	
4	¿El proceso del seguimiento está orientado a la identificación de controles débiles?		√	1	0	
5	¿Mediante el proceso del seguimiento se promueve el reforzamiento de las actividades de control?		√	1	0	
6	¿Existen planes de acciones correctivas?		√	1	0	
7	¿Los altos mandos dan seguimiento de manera oportuna a las soluciones establecidas?	√		1	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>			
					ELABORADO POR:	DM.LJ
					FECHA:	01/03/2018
					SUPERVISADO POR:	MIRIAM LÓPEZ



Anexo 14: Papel Trabajo 14

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE ASEO INTEGRAL DE LOS CANTONES DE CAÑAR,  
BIBLIÁN, EL TAMBO Y SUSCAL**

**Evaluación de áreas críticas**

**Movilidad del personal**

**Año 2016**

Tabla 18: Análisis de áreas críticas

SITUACIÓN ACTUAL	NORMA	EFECTO	NIVEL DE		ACCIÓN CORRECTIVA	RESPON SABLES	RECURSOS A UTILIZAR	PERIODO IMPLANT		SEGUI- MIENTO
			RIESGO	CONFIANZA				FECHAS DE		
								TERMIN O		
<p>No se da a conocer esta norma a los empleados, no estas normas contribuyen a la solución de problemas</p> <p>No existe un compromiso con el</p>	<p><b>Norma técnica del Subcomponete de Formación</b></p>	<p>Incorrecta comunicación</p> <p>Desagregación de</p>	47.83%	Bajo	<p>Socialización del código de ética</p> <p>Organización en el cumplimiento</p>	<p>Director de Recursos Humanos</p>	<p>Humanos</p> <p>Económicos</p> <p>Materiales</p> <p>Tecnológico</p>	15/12/2017	En adelante	<p>A partir de 15/04/2018</p>





<p>subsistema por parte de los empleados</p> <p>No existen sanciones para quienes no cumplan con el procedimiento de la norma</p> <p>No existe un control de cumplimiento de los procesos del subsistema.</p> <p>La empresa no se identifican los riesgos se procede a evaluarlos</p> <p>No se utilizan un medio escrito para difundir los objetivos del subsistema de movilidad.</p> <p>No hay un responsable encargado que supervise el cumplimiento de los</p>	<p><b>y</b> <b>capacitación</b></p>	<p>funciones</p> <p>Descoordinación de los procesos administrativos</p> <p>Ejecución de procedimientos de forma incorrecta</p> <p>Incorrecta supervisión de procesos</p>			<p>de las funciones</p> <p>Procesos administrativos descoordinados</p>		<p>os</p>			
---	---	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--



procesos en el subsistema y no existen planes de acciones correctivas.										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--


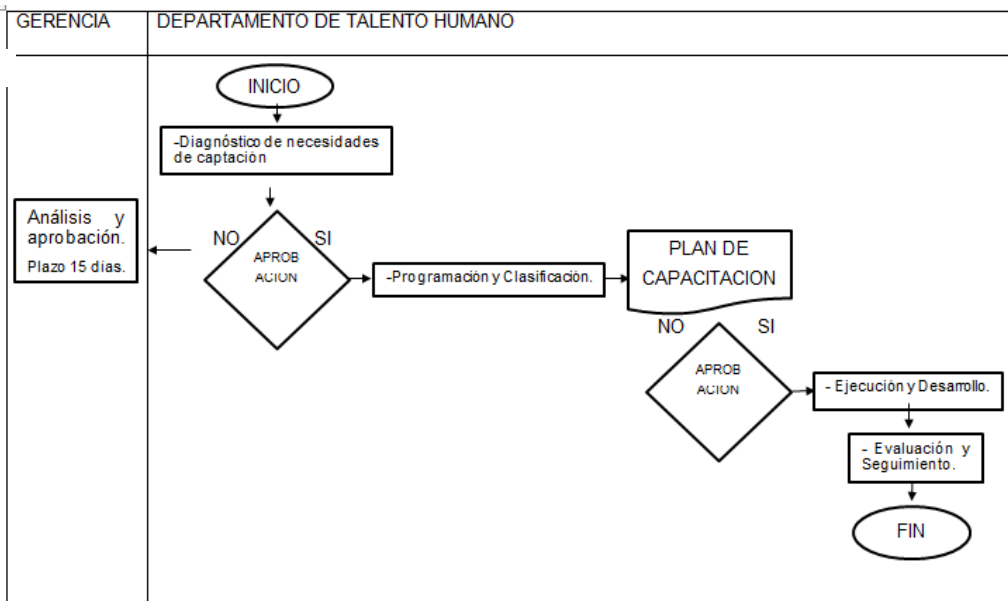


Anexo 15: Papel de Trabajo 15

 <p><b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/015</p>
<p><b>OBJETIVO:</b></p>	
<p>Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo y Suscal.</p>	
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p>	
<p>En la entrevista con el encargado del Departamento de Talento Humano se revisa documentación de los subcomponentes y a su vez el grado de cumplimiento de cada uno de ellos. Se detalla los subcomponentes a ser evaluados.</p>	
	
<p><b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO</p> <p><b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ</p>	
<p><b>FECHA:</b> 01/09/2018</p>	




Anexo 16: Papel de Trabajo 16

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	<b>REFERENCIA:</b> PT/016
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>OBJETIVO:</b>		
Conocer cómo funciona el subsistema de Formación y Capacitación.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez revisado la norma técnica del subsistema de Formación y Capacitación, se realiza el flujograma de procesos, con el fin de tener una idea más clara misma que nos facilite el análisis de este subsistema.		
 <pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; Diagnostico[- Diagnóstico de necesidades de captación]     Diagnostico --&gt; Aprobacion1{APROBACION}     Aprobacion1 -- NO --&gt; Analisis[Análisis y aprobación. Plazo 15 días.]     Aprobacion1 -- SI --&gt; Programacion[- Programación y Clasificación.]     Programacion --&gt; Plan[PLAN DE CAPACITACION]     Plan --&gt; Aprobacion2{APROBACION}     Aprobacion2 -- NO --&gt; Aprobacion1     Aprobacion2 -- SI --&gt; Ejecucion[- Ejecución y Desarrollo.]     Ejecucion --&gt; Evaluacion[- Evaluación y Seguimiento.]     Evaluacion --&gt; FIN([FIN])     </pre>		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 01/08/2018		



Anexo 17: Papel de trabajo 17

 <p><b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación</p> <p><b>PERÍODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/017</p>
<p><b>OBJETIVO:</b></p>	
<p>Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo y Suscal.</p>	
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p>	
<p>De la verificación realizada al subsistema de Formación y Capacitación mediante una entrevista con el responsable, el cual nos proporcionó el PLAN DE CAPACITACIÓN para el año 2016, mismo que se resume a continuación.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN</b></p> <p>Para la elaboración del Plan Anual de Capacitación se basa en el sustento legal que se detalla en 3 puntos, que se detalla a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.- Mediante la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el título 4 art. 17 párrafo segundo, indica que el Directorio expedirá las normas internas de administración de talento humano en las que regularán los mecanismos para el talento de las empresas públicas; Que es necesario dotar a la unidad de Administración de Talento Humano de la EMMAIPC-EP, de instrumentos normativos que garanticen el desarrollo de las y los servidores públicos y eleven los niveles de eficiencia y eficacia de la empresa en favor de la ciudadanía.</li><li>2.- Art. 6 del subsistema de Formación y Capacitación, el Plan Anual se constituye con la planificación de los procesos de formación y capacitación que los departamentos de la empresa deben realizar para la actualización de</li></ol>	



conocimientos de las y los servidores públicos, este plan deberá ser remitido hasta el 31 de septiembre de cada año y aprobado hasta el 15 de Octubre del mismo año.

3.- Art 234(Constitución de la República). Art 52 de LOSEP, de las atribuciones y responsabilidades de las UATH.

### **MISIÓN Y VISION DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

**MISIÓN.-** Proporcionar capacitación al personal de la EMMAIPC-EP, con el fin de desarrollar y/o actualizar sus conocimientos, aptitudes, destrezas que dignifiquen su trabajo, y pueda así contribuir con el más alto nivel al desempeño de las actividades que tiene encomendadas, para llevar sus atribuciones legales.

**VISION.-** Contar con el personal altamente capacitado y revalorado en su calidad humana y capacidad productiva, que desarrolle sus actividades bajo las premisas de excelencia, calidad, compromiso ético y respeto a la equidad de género de la misma forma como lo contempla en el art1 del subsistema de Capacitación.

**OBJETIVO GENERAL.-** El presente plan de capacitación tiene por objetivo normar los principios de carácter técnico y operativo que permita a la EMMAIPC-EP implementar procesos y programas de formación y capacitación para que las y los servidores públicos adquieran, desarrollen y potencien sus competencias profesionales, técnicas y conductuales.

### **PROPUESTAS DE TEMAS DE CAPACITACIÓN:**

<b>Capacitación Programada</b>	<b>Recursos Económicos</b>
Gestión Pública	\$160
Control de Gestión Vehicular del Sector Público	\$120
Actividad Secretarial en el Organismo de Control Mejores Prácticas	\$80
Liderazgo y Trabajo en Equipo en el Control Gubernamental	\$160






Gestión de Riesgos	\$160
Legislación Ambiental	\$280
Redacción de Informes y Comunicación	\$80
Control de Sistema Nacional de Contratación Pública	\$80
Ley Orgánica de la Contraloría	\$80
Predeterminación de Responsabilidades	\$120
Responsabilidades	\$160
Mecánica Básica y Normas de Nueva Ley de Tránsito	-
Compras Públicas, manejo de Ushay y la Nueva Ley de Contratación	-
<b>Capacitación No Programada</b>	
Motivación y Desarrollo Personal	\$160
Seguridad y Salud Ocupacional	\$160
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,800</b>
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO	
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ	
<b>FECHA:</b> 01/08/2018	



Anexo 18: Papel de Trabajo 18

		<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación			REFERENCIA: PT/018																																																											
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016																																																																
<b>OBJETIVO:</b>																																																																
Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.																																																																
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																																
De la verificación realizada al subsistema de Formación y Capacitación mediante una entrevista con el responsable, el cual nos proporcionó el PLAN DE CAPACITACIÓN para el año 2016, en donde pudimos constatar lo planeado versus lo ejecutado.																																																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 45%;">PROPUESTAS DE TEMAS DE CAPACITACION</th> <th style="width: 10%;">PRESUPU ESTADO</th> <th style="width: 10%;">EJECU TADO</th> <th style="width: 10%;">CUMPLI MIENTO</th> <th style="width: 15%;">% CUMPLI MIENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="5"><b>CAPACITACIONES PROGRAMADAS</b></td> </tr> <tr> <td>Gestión Pública</td> <td>\$160</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Control de Gestión Vehicular del Sector Público</td> <td>\$120</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Actividad Secreterial en el Organismo de Control Mejores Prácticas</td> <td>\$80</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo y Trabajo en Equipo</td> <td>\$160</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Control Gubernamental</td> <td>\$160</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Gestión de Riesgos</td> <td>\$280</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Legislación Ambiental</td> <td>\$80</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Redacción de Informes y Comunicación</td> <td>\$80</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Control de Sistema Nacional de Contratación Pública</td> <td>\$80</td> <td></td> <td style="color: green;">√</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Ley Orgánica de la Contraoría</td> <td>\$120</td> <td>\$0</td> <td style="color: red;">X</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>					PROPUESTAS DE TEMAS DE CAPACITACION	PRESUPU ESTADO	EJECU TADO	CUMPLI MIENTO	% CUMPLI MIENTO	<b>CAPACITACIONES PROGRAMADAS</b>					Gestión Pública	\$160	\$0	X	0%	Control de Gestión Vehicular del Sector Público	\$120	\$0	X	0%	Actividad Secreterial en el Organismo de Control Mejores Prácticas	\$80	\$0	X	0%	Liderazgo y Trabajo en Equipo	\$160	\$0	X	0%	Control Gubernamental	\$160	\$0	X	0%	Gestión de Riesgos	\$280	\$0	X	0%	Legislación Ambiental	\$80	\$0	X	0%	Redacción de Informes y Comunicación	\$80	\$0	X	0%	Control de Sistema Nacional de Contratación Pública	\$80		√	100%	Ley Orgánica de la Contraoría	\$120	\$0	X	0%
PROPUESTAS DE TEMAS DE CAPACITACION	PRESUPU ESTADO	EJECU TADO	CUMPLI MIENTO	% CUMPLI MIENTO																																																												
<b>CAPACITACIONES PROGRAMADAS</b>																																																																
Gestión Pública	\$160	\$0	X	0%																																																												
Control de Gestión Vehicular del Sector Público	\$120	\$0	X	0%																																																												
Actividad Secreterial en el Organismo de Control Mejores Prácticas	\$80	\$0	X	0%																																																												
Liderazgo y Trabajo en Equipo	\$160	\$0	X	0%																																																												
Control Gubernamental	\$160	\$0	X	0%																																																												
Gestión de Riesgos	\$280	\$0	X	0%																																																												
Legislación Ambiental	\$80	\$0	X	0%																																																												
Redacción de Informes y Comunicación	\$80	\$0	X	0%																																																												
Control de Sistema Nacional de Contratación Pública	\$80		√	100%																																																												
Ley Orgánica de la Contraoría	\$120	\$0	X	0%																																																												



Predeterminación de Responsabilidades	\$160	\$0	X	0%
Responsabilidades	-	\$0	X	0%
Mecánica Básica y Normas de Nueva Ley de Tránsito	-	\$0	X	0%
Compras Públicas, manejo de Ushay y la Nueva Ley de Cotratación		\$2329.6	√	100%
CAPCITACIONES NO PROGRAMADAS	\$160	\$0		
Motivación y Desarrollo Personal	\$160	\$0	X	0%
Seguridad y Salud Ocupacional			X	0%
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,800</b>	<b>\$0</b>		

**MARCAS DE AUDITORIA:**

√ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

**CONCLUSIÓN:**


Luego de la revisión realizada al plan de capacitación se concluye que del 100% de los temas propuestos para las capacitaciones se llevaron a cabo dos de los 16 planteados ya que hubo falta de organización, dado que a mediados del año 2015 ingresó a la empresa el Lic. Luis Morocho quien sería el único encargado del departamento motivo por el cual no tuvo tiempo para hacer cumplir a cabalidad con el Plan de Capacitación.

**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ.

**FECHA:**01/08/2018



	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	REFERENCIA: PT/019
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>CEDULA NARRATIVA</b>		
<p><b>1.- ¿Se ejecutó el Plan de capacitación para el año 2016?</b> En el año 2015 se elaboró el Plan de Capacitación según lo estipula la norma; Sin embargo dicho plan no se pudo ejecutar en su totalidad.</p> <p><b>2.- ¿Por qué no se ejecutó el Plan de Capacitación para el año 2016?</b> No se pudo llevar acabo debido a que desde la creación de la EMMAIPC-EP hasta mediados del año 2015 el departamento de Talento Humano no contaba con una persona fija encargada del mismo, por ese motivo cuando me asignaron este departamento tuve que organizar todo lo relacionado con éste, por lo que el factor tiempo influyó para que no se pudieran realizar a cabalidad con los procesos correspondientes a los subsistemas.</p> <p><b>3.- El proceso de capacitación contempla fases. ¿Por qué no se cumplieron a cabalidad?</b> El proceso de capacitación contempla seis fases que son: Detección de necesidades de capacitación, la planificación, programación, organización y ejecución de eventos, así como también la evaluación, seguimiento y plan de mejoramiento. Sin embargo la fase de seguimiento y mejoramiento no se cumplen, únicamente se procede a informar en las reuniones que se realizan los viernes con todos los funcionarios, de dicha información no se realiza ningún documento que quede en calidad de constancia.</p> <p><b>4.- ¿Que se hizo con el dinero presupuestado y que no fue ejecutado?</b> Se llevó acabo dos capacitaciones establecidas en el plan, Compras Pública con un valor de \$ 2329.60 y Contratación Pública que fue gratuita. Además en el transcurso del año 2016 se realizaron dos capacitaciones no establecida en el Plan llamadas "CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL", en la cual participaron 25 funcionarios de la EMMAIPC-EP, con un valor de \$2981.78</p>		



y Plan Operativo Anual con un valor de \$226.86. Considerando que en la partida presupuestaria consta un valor de \$7000.00, se obtiene una diferencia de \$1461.76 la cual fue destinada a Proyectos de prioridad para la empresa.

**5.- ¿Sobre dicha capacitación se realizó algún documento en el que conste los detalles sobre la misma?**

El día 31 de agosto se emitió un oficio hacia mi persona Jefe del Departamento de Talento Humano de la EMMAIPC-EP por parte de CAEPRE, adjuntado el documento con detalles de la capacitación a realizar.


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:**01/08/2018



Anexo 20: Papel de Trabajo 20

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	REFERENCIA: PT/020								
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016										
<b>CAPACITACION EJECUTADA</b>										
<p>Dentro del plan de capacitación presentado para el año 2016, se plantearon diversas propuestas sobre los temas de capacitación de los cuales dos se llevaron a cabo. Además se realizó una capacitación no establecida en el Plan llamada "CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL" los días 27 y 28 de septiembre del año 2016.</p>										
<b>OBJETIVO DE LA CAPACITACION:</b>										
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar conciencia de la importancia que una persona debe tener como rol principal y ejecutor de las políticas empresariales.</li> <li>- Impartir conocimientos tecnológicos y profesionales para que los participantes se constituyan en el acicate que los lleve a puestos de mucha responsabilidad, y puedan aplicarlos al servicio de los intereses personales e institucionales.</li> <li>- Identificar y analizar el comportamiento individual y grupal y su incidencia en el clima laboral y organizacional.</li> </ul>										
<b>CONTENIDO:</b>										
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr><td>• Desarrollo organizacional</td></tr> <tr><td>• Tipos de Organizaciones</td></tr> <tr><td>• Organizaciones y colaboradores de excelencia</td></tr> <tr><td>• Paradigmas Organizacionales</td></tr> <tr><td>• Liderazgo</td></tr> <tr><td>• Gestión del conocimiento</td></tr> <tr><td>• Clima organizacional</td></tr> <tr><td>• Cultura organizacional</td></tr> </table>			• Desarrollo organizacional	• Tipos de Organizaciones	• Organizaciones y colaboradores de excelencia	• Paradigmas Organizacionales	• Liderazgo	• Gestión del conocimiento	• Clima organizacional	• Cultura organizacional
• Desarrollo organizacional										
• Tipos de Organizaciones										
• Organizaciones y colaboradores de excelencia										
• Paradigmas Organizacionales										
• Liderazgo										
• Gestión del conocimiento										
• Clima organizacional										
• Cultura organizacional										



Universidad de Cuenca

Esta capacitación tuvo una duración de 16 horas, a la cual según la hoja de registro asistieron 25 empleados de la EMMAIPC-EP, con una inversión de \$2981.78, dictada por la Master Aleczandra Villavicencio.


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:**01/08/2018



Anexo 21: Papel de Trabajo 21

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	REFERENCIA: PT/021																																																
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016																																																	
<b>OBJETIVO:</b>																																																		
Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.																																																		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																		
Para verificar que capacitación se realizó y cuántas personas asistieron a la misma, se procede a realizar una encuesta a una muestra de los funcionarios que asistieron según la hoja de registro.																																																		
<b>ENCUESTA</b>																																																		
<table border="1"> <tr> <td> <b>1.- Según el Plan de Capacitación para el 2016, se establecieron varios temas. Indique con una X cuál de los siguientes temas fueron impartidos.</b> </td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gestión Pública</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Control de Gestión Vehicular del Sector Público</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Actividad Secretarial en el Organismo de Control Mejores Prácticas</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo y Trabajo en Equipo</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Control Gubernamental</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Gestión de Riesgos</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Legislación Ambiental</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Redacción de Informes y Comunicación</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Control de Sistema Nacional de Contratación Pública</td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Ley Orgánica de la Contraloría</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Predeterminación de Responsabilidades</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidades</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Mecánica Básica y Normas de Nueva Ley de Tránsito</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Compras Públicas, manejo de Ushay y la Nueva Ley de Contratación</td> <td></td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>CAPACITACIONES NO PROGRAMADAS</td> <td></td> <td>0</td> </tr> </table>			<b>1.- Según el Plan de Capacitación para el 2016, se establecieron varios temas. Indique con una X cuál de los siguientes temas fueron impartidos.</b>			Gestión Pública		0	Control de Gestión Vehicular del Sector Público		0	Actividad Secretarial en el Organismo de Control Mejores Prácticas		0	Liderazgo y Trabajo en Equipo		0	Control Gubernamental		0	Gestión de Riesgos		0	Legislación Ambiental		0	Redacción de Informes y Comunicación		0	Control de Sistema Nacional de Contratación Pública		1	Ley Orgánica de la Contraloría		0	Predeterminación de Responsabilidades		0	Responsabilidades		0	Mecánica Básica y Normas de Nueva Ley de Tránsito		0	Compras Públicas, manejo de Ushay y la Nueva Ley de Contratación		2	CAPACITACIONES NO PROGRAMADAS		0
<b>1.- Según el Plan de Capacitación para el 2016, se establecieron varios temas. Indique con una X cuál de los siguientes temas fueron impartidos.</b>																																																		
Gestión Pública		0																																																
Control de Gestión Vehicular del Sector Público		0																																																
Actividad Secretarial en el Organismo de Control Mejores Prácticas		0																																																
Liderazgo y Trabajo en Equipo		0																																																
Control Gubernamental		0																																																
Gestión de Riesgos		0																																																
Legislación Ambiental		0																																																
Redacción de Informes y Comunicación		0																																																
Control de Sistema Nacional de Contratación Pública		1																																																
Ley Orgánica de la Contraloría		0																																																
Predeterminación de Responsabilidades		0																																																
Responsabilidades		0																																																
Mecánica Básica y Normas de Nueva Ley de Tránsito		0																																																
Compras Públicas, manejo de Ushay y la Nueva Ley de Contratación		2																																																
CAPACITACIONES NO PROGRAMADAS		0																																																






Motivación y Desarrollo Personal	0	
Seguridad y Salud Ocupacional	0	
OTROS: CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL	16	
OTROS: PLAN OPERATIVO ANUAL	1	
Si su respuesta fue (otros), por favor detallar el tema de la/s capacitaciones recibidas CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL PLAN OPERATIVO ANUAL		
<b>CONCLUSIÓN:</b> Luego de realizar la encuesta al total de empleados que asistieron a la capacitación según la hoja de registro se concluye que: Dos de los temas del Plan fueron ejecutados y dos temas no establecidos llamados: “CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL” y “plan operativo anual”		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO <b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 01/08/2018		




Anexo 22: Papel de Trabajo 22

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación			REFERENCIA: PT/022
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016			
<b>OBJETIVO:</b>				
Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.				
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>				
De la verificación realizada al subsistema de Formación y Capacitación mediante una encuesta al personal, se obtiene como resultado lo detallado a continuación:				
PROPUESTAS DE TEMAS DE CAPACITACION	EJECUTADO	NO EJECUTADO	% CUMPLIMIENTO	
Clima Laboral y Cultura Organizacional	✓		100%	
<b>MARCAS DE AUDITORIA:</b>				
✓ SI CUMPLE				
X NO CUMPLE				
<b>CONCLUSIÓN:</b>				
Luego de realizar la entrevista a los participantes según el registro proporcionado por el encargado del Departamento se concluye que la capacitación no establecida en el Plan se ejecutó, con la participación de 25 funcionarios de la entidad, con temas de: LIDERAZGO, CLIMA LABORAL, CULTURA ORGANIZACIONAL, EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO.				
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO				
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ				
<b>FECHA:</b> 02/08/2018				




Anexo 23: Papel de Trabajo 23

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	REFERENCIA: PT/023
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	
<b>OBJETIVO:</b>		
Verificar si se cumple con el Plan de Capacitación para el año 2016.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se verifica la documentación impartida por el encargado del Departamento de Talento Humano, se constata que no se han cumplido a cabalidad con las capacitaciones establecidas en el Plan para el año 2016. A continuación un indicador que lo explica.		
<b>Indicador de eficacia:</b>		
<b>Capacitaciones ejecutadas=</b> $\frac{\text{capacitaciones efectuadas}}{\text{capacitaciones planteadas}}$		
$C.E = \frac{2}{16} = 0.25 * 100 = 12.5\%$		
<b>CONCLUSIÓN:</b>		
Después de haber aplicado el indicador, se obtiene como resultado 12.50% de cumplimiento del Plan de capacitaciones establecidas para el año 2016.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 02/08/2018		




Anexo 24: Papel de Trabajo 24

	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación <b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	REFERENCIA: PT/024
<b>OBJETIVO:</b>		
Verificar si se ejecuta el Presupuesto de la partida para el año 2016.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se verifica la documentación impartida por el encargado del Departamento de Talento Humano, se constata que no se ha ejecutado todo el dinero presupuestado para el año 2016, A continuación un indicador que lo explica.		
<b>Indicador de economía:</b>  $P.P.C = \frac{\text{dinero usado}}{\text{dinero presupuestado}}$  $P.P.C = \frac{5538.29}{7000.00} = 0.7912 * 100 = 79.12\%$		
<b>CONCLUSIÓN:</b> Como resultado de la aplicación del indicador se obtiene 79.12% de cumplimiento de la Planilla Presupuestaria.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO <b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 02/08/2018		




Anexo 25: Papel de Trabajo 25


	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación <b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	REFERENCIA: PT/025
<b>OBJETIVO:</b>		
Verificar el costo promedio de la capacitación del personal de la EMMAIPC-EP.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se verifica los valores y la documentación impartida por el encargado del Departamento de Talento Humano, se constata que no se capacita a todo el personal. A continuación un indicador que lo explica.		
<b>Indicador de economía:</b>  $\frac{\textit{Gastos de Capacitación}}{\textit{\#Total de Empleados}}$  $\text{P.P.C} = \frac{5538.24}{107} = 51.76\%$  <b>CONCLUSIÓN:</b> A través del análisis con el indicador se puede constatar que la EMMAIPC-EP tiene un costo promedio del 51.76% comparando el rubro del gasto ejecutado para el total de personal de la empresa que laboró en el año 2016.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 02/08/2018		



Anexo 26: Papel de Trabajo 26


	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	REFERENCIA: PT/026
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	
<b>OBJETIVO:</b>		
Verificar el porcentaje capacitado del personal de la EMMAIPC-EP.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se verifica los valores y la documentación impartida por el encargado del Departamento de Talento Humano, se constata que no se capacita a todo el personal. A continuación un indicador que lo explica.		
<b>Indicador de eficacia:</b>		
$\text{Empleados capacitados} = \frac{\text{empleados capacitados}}{\text{total de empleados}}$		
$EC = \frac{25}{107} = 0.2336 * 100 = 23.36\%$		
<b>CONCLUSIÓN:</b>		
El 23.36% del total de los empleados fue capacitado, en su mayoría administrativos y unos seleccionados del área operativa.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 03/08/2018		



	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación	<b>REFERENCIA:</b> PT/027
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>CEDULA NARRATIVA</b>		
<b>1.- ¿Explique el proceso que se ha seguido dentro del subsistema de formación?</b>		
<p>En el año 2016 este proceso no se ha llevado acabo, dado que ningún funcionario ha solicitado realizar este proceso de formación y especialización.</p>		
<b>2.- ¿En la actualidad han tenido solicitudes para el proceso de formación y especialización?</b>		
<p>En años recientes si se ha dado este proceso, la empresa ha colaborado con los funcionarios concediendo los debidos permisos con el fin de facilitarles el proceso de formación, pero para el año 2016 no.</p>		
<b>3.- ¿El departamento mantiene un archivo adecuado de los histogramas e información actualizada?</b>		
<p>Dado que éstos procesos no se han realizado, no hay un archivo de documentos sobre dichas formaciones y tampoco existe el debido control y seguimiento al mismo.</p>		
<b>4.- ¿Tienen un Plan de Formación?</b>		
<p>No, no se ha elaborado el Plan de Formación debido a que no se ha realizado el proceso de Evaluación del Desempeño del personal, ya que esta es una herramienta esencial que ayuda a la elaboración del Plan.</p>		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 03/08/2018		



Anexo 28: Papel de Trabajo 28


	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación		REFERENCIA: PT/028
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>OBJETIVO:</b>			
Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.			
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>			
En la entrevista con el Lic. Luis Morocho nos dio a conocer el nivel de estudio de los funcionarios del área Administrativa de la EMMAIPC-EP, y quiénes han accedido al proceso de Formación en el año 2016.			
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMMAIPC-EP</b>	<b>TERCER NIVEL</b>	<b>CUARTO NIVEL</b>	<b>P. FORMACIÓN</b>
BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	✓		X
BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	✓	✓	X
CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	✓	✓	X
CARDENAS ORDOÑEZ FRANCISCO XAVIER	✓	✓	X
ENCALADA ESPINOZA NUBE VIVIANA	✓		X
LEMA LEMA FREDDY MARCELO	✓		X
	<b>TECNOLOG</b>		
LOJA CASRO LORENZO	0		X
LOJA GUILLEN GUILLERMO RODIGO	✓		X
MOROCHO CUNGACHI LUIS ANTONIO	✓	✓	X
NIVELO MOREJON MARIA ALEXANDRA	✓		X
ORDONEZ LOJA IRVING ANTONIO	✓		X
ORTIZ CARDENAS SANTIAGO PATRICIO	✓		X
PADILLA JIMENEZ LUIS RAMIRO	✓	✓	X
PICHZACA GUAMAN JOSE MIGUEL	✓		X
RIVERA MEDINA FRANKLI VINICIO	✓		X
VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL ANTONIO	✓		X
<b>TOTAL</b>			





	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
<b>MARCAS DE AUDITORIA:</b> ✓ <b>SI CUMPLE</b> ✗ <b>NO CUMPLE</b>			
<b>CONCLUSIÓN:</b> Luego de la entrevista con el Lic. Luis Morocho y constatar dicha información en la página de la SENESCYT se obtiene que de los 16 funcionarios del área administrativa 15 tienen título de tercer nivel, 5 de ellos también tienen título de cuarto nivel y uno es tecnólogo, mismo que no ha demostrado interés en acceder al proceso de formación.			
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO			
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ			
<b>FECHA:</b> 03/08/2018			




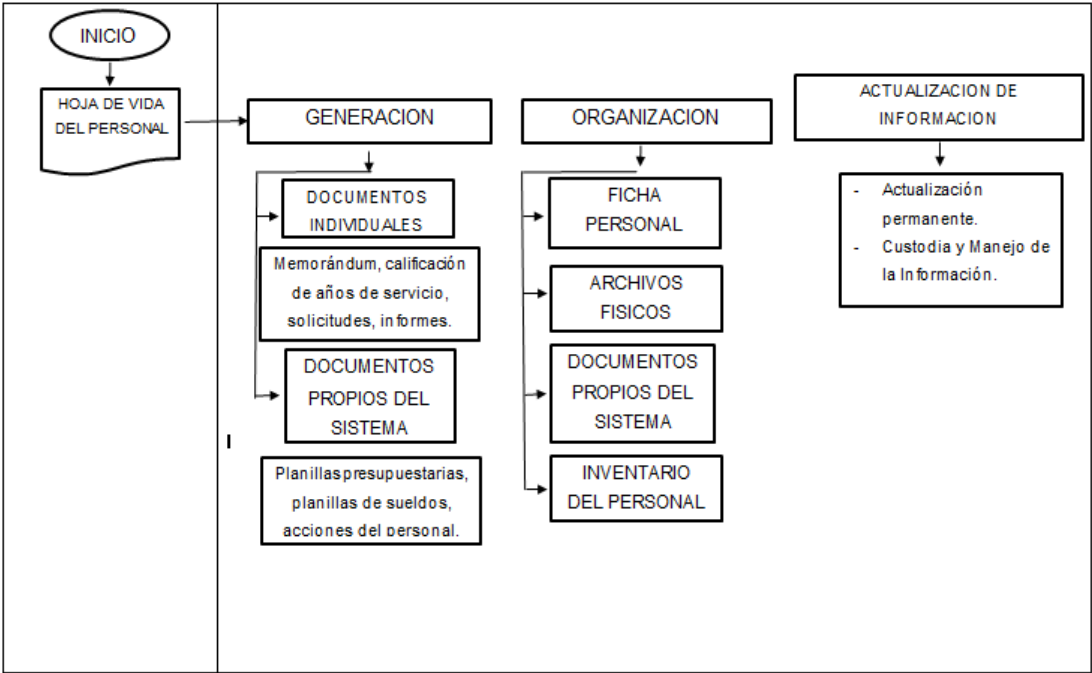
	<b>SUBSISTEMA:</b> Formación Y Capacitación		REFERENCIA: PT/029
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>OBJETIVO:</b>			
Medir el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la ejecución de las actividades y procedimientos de los subsistemas del Departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.			
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>			
Se realizó una encuesta a los funcionarios del área administrativa para constatar el conocimiento al derecho de acceder al proceso de Formación y Especialización. Además conocer cuan comprometida esta la EMMAIPC-EP, con dicho proceso.			
<b>TABULACIÓN</b>			
<b>PREGUNTAS</b>			
<b>1.-</b> ¿Según la norma de Formación y Capacitación para el 2016, en el art. 14 establece que los funcionarios pueden acceder al proceso de Formación; ha solicitado usted poder hacer uso de este beneficio?			
<b>2.-</b> La EMMAIPC-EP incentiva a los funcionarios a seguir con el proceso de Formación y Especialización?			
	SI	NO	
BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN		X	
		X	
BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO		X	
		X	
CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA		X	
	X		
CARDENAS ORDOÑEZ FRANCISCO XAVIER		X	
		X	
CHIMBO VERDUGO MARIA ELISA		X	
		X	
ENCALADA ESPINOZA NUBE VIVIANA		X	
		X	



LEMA LEMA FREDDY MARCELO		X									
	X										
LOJA CASTRO LORENZO		X									
		X									
LOJA GUILLEN GUILLERMO RODRIGO		X									
		X									
MOROCHO CUNGACHI LUIS ANTONIO		X									
	X										
NIVELO MOREJON MARIA ALEXANDRA		X									
		X									
ORDONEZ LOJA IRVING ANTONIO		X									
	X										
ORTIZ CARDENAS SANTIAGO PATRICIO		X									
	X										
PADILLA JIMENEZ LUIS RAMIRO		X									
	X										
PICHIZACA GUAMAN JOSE MIGUEL		X									
		X									
RIVERA MEDINA FRANKLIN VINICIO		X									
		X									
VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL ANTONIO		X									
		X									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PREGUNTAS</th> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>0</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>6</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table>			PREGUNTAS	SI	NO	1	0	17	2	6	11
PREGUNTAS	SI	NO									
1	0	17									
2	6	11									
<p><b>CONCLUSIÓN:</b></p> <p>Luego de realizar la encuesta al personal administrativo presente en la oficina a la fecha de la misma, se concluye que: Los 17 encuestados respondieron que no han realizado la solicitud para acceder al proceso de Formación, 11 de ellos indican que si existe incentivo para acceder al proceso y 6 indican que no.</p>											
<p><b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO</p>											
<p><b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ</p>											
<p><b>FECHA:</b> 03/08/2018</p>											




Anexo 30: Papel de Trabajo 30

	<b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal	<b>REFERENCIA:</b> PT/030
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>OBJETIVO:</b>		
Conocer cómo funciona el subsistema de Registro del Personal.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez revisado la norma técnica del subsistema de Registro del Personal, se realiza el flujograma de procesos, con el fin de tener una idea más clara misma que nos facilite el análisis de este subsistema.		
		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 04/08/2018		




Anexo 31: Papel de Trabajo 31

	<b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal. <b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	REFERENCIA: PT/031
<b>CEDULA NARRATIVA</b>		
<p><b>1.- ¿Existe una persona encargada del subsistema de Registro del Personal en la EMMAIPC-EP?</b></p> <p>Si existe una persona encargada del subsistema, como había mencionado anteriormente yo Lic. Luis Morocho soy el encargado del Departamento de Talento Humano y sus subsistemas desde mediados del año 2015 fecha en la que ingrese a la EMMAIPC-EP.</p> <p><b>2.- ¿Mantiene un archivo físico con las fichas del personal?</b></p> <p>Para el año 2016 el departamento cuenta con el archivo físico de las fichas del personal.</p> <p><b>3.- ¿El archivo físico consta de las fichas de todo el personal de la EMMAIPC-EP?</b></p> <p>Si, el archivo consta de las fichas de todo el personal de la EMMAIPC-EP tanto del administrativo como del operativo.</p> <p><b>4.- ¿Con que frecuencia se actualiza el inventario del personal?</b></p> <p>El inventario o registro se actualiza únicamente cada que ingresa o sale un empleado de la EMMAIPC-EP, por lo que desde el año 2015 se ha llevado un solo registró hasta el año 2017.</p>		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 04/08/2018		



Anexo 32: Papel de Trabajo 32

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/032</p>																																													
<b>OBJETIVO:</b>																																															
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.</p>																																															
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																															
<p>De la verificación realizada al subsistema de Registro del Personal mediante una entrevista con el responsable, en la que se socializó el desarrollo de los procesos dentro de este subsistema.</p>																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO</th> <th style="width: 5%;">SI</th> <th style="width: 5%;">N O</th> <th style="width: 20%;">CUMPLIMI ENTO</th> <th style="width: 20%;">OBSERVACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>Proceso de Generación de Información</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td rowspan="4" style="padding: 5px; vertical-align: top;">                     No archiva todos los documentos entregados por el personal: ejemplo copias de certificados                 </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Documentos Individuales</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Documentos Propios del Sistema</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>Proceso de Organización de Información</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Ficha del Personal</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> <td rowspan="3" style="padding: 5px; vertical-align: top;">                     Existen documentación pero no organización de los mismos.                 </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Archivos Físicos</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Documentos Propios del Sistema</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">- Inventario del Personal</td> <td style="text-align: center; color: red;">✓</td> <td></td> <td></td> <td style="padding: 5px; vertical-align: top;">                     Solo se actualizaba cuando ingresa o sale un empleado.                 </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>Proceso de Actualización de Informació</b></td> <td></td> <td style="text-align: center; color: red;">x</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO	SI	N O	CUMPLIMI ENTO	OBSERVACIONES	<b>Proceso de Generación de Información</b>				No archiva todos los documentos entregados por el personal: ejemplo copias de certificados	- Documentos Individuales	✓			- Documentos Propios del Sistema	✓			<b>Proceso de Organización de Información</b>				- Ficha del Personal	✓			Existen documentación pero no organización de los mismos.	- Archivos Físicos	✓			- Documentos Propios del Sistema	✓			- Inventario del Personal	✓			Solo se actualizaba cuando ingresa o sale un empleado.	<b>Proceso de Actualización de Informació</b>		x		
PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO	SI	N O	CUMPLIMI ENTO	OBSERVACIONES																																											
<b>Proceso de Generación de Información</b>				No archiva todos los documentos entregados por el personal: ejemplo copias de certificados																																											
- Documentos Individuales	✓																																														
- Documentos Propios del Sistema	✓																																														
<b>Proceso de Organización de Información</b>																																															
- Ficha del Personal	✓			Existen documentación pero no organización de los mismos.																																											
- Archivos Físicos	✓																																														
- Documentos Propios del Sistema	✓																																														
- Inventario del Personal	✓			Solo se actualizaba cuando ingresa o sale un empleado.																																											
<b>Proceso de Actualización de Informació</b>		x																																													



**MARCAS DE AUDITORIA:**

✓ **SI CUMPLE**

✗ **NO CUMPLE**

**CONCLUSIÓN:**

Luego de la revisión realizada al subistema de Registro se ha constatado que el registro existente no detalla la información necesaria y oportuna que facilite la toma de desiciones y permita cumplir los procesos establecidos en la norma, habiendo también cierto grado de desorganización. Además se constató que el registro del personal no se actualiza periodicamente, solo se realiza cuando un empleado ingresa o sale de la EMMAIPC-EP


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:** 04/08/2018



Anexo 33: Papel de Trabajo 33

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/033</p>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
<p><b>OBJETIVO:</b></p> <p>Constatar el archivo digital y físico con la información del personal tanto activo como pasivo de la EMMAIPC-EP.</p>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p> <p>Solicitamos evidencia de la documentación con la información de los funcionarios activos y pasivos de la EMMIPC-EP. Se revisó la documentación proporcionada por el Lic. Luis Morocho jefe del Departamento de Talento Humano.</p>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<p>Evidencia registro oficial</p>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: small;"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>NOMBRE DEL FUNCIONARIO</th> <th>CEDULA</th> <th>FECHA DE NACIMIENTO</th> <th>CELULAR</th> <th>DIF</th> <th>TIPO SANGR</th> <th>NIVEL DE INSTR.</th> <th>DURACION</th> <th>FECHA DE INGRESO</th> <th>DEN. DEL PUESTO</th> <th>R. L</th> <th>REM.ESCAL</th> <th>REGIC</th> <th>PROV</th> <th>CANTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO</td><td>0302548631</td><td>27/12/1991</td><td>0987972621</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>13/3/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>2</td><td>ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO</td><td>0303162887</td><td>30/08/1986</td><td></td><td></td><td></td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2016</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>515.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>3</td><td>AGUAZ VAZQUEZ MARIA TRANSITO</td><td>0300952686</td><td>11/08/1962</td><td></td><td>No</td><td>BRH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>4</td><td>ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA</td><td>0301159588</td><td>11/01/1968</td><td>0995815277</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>5</td><td>ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES</td><td>0302203641</td><td>18/02/1988</td><td>0984488339</td><td>No</td><td></td><td>E. SUPERIOR</td><td>Ocasionales</td><td>10/10/2016</td><td>Mantenimiento</td><td>LOEP</td><td>1030</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Azogues</td></tr> <tr><td>6</td><td>ANGAMARCA GUALPA CARLOS PATRICIO</td><td>0302503420</td><td>31/03/1938</td><td>0998604533</td><td>No</td><td></td><td>E. Basica</td><td>Ocasionales</td><td>3/1/2017</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>515</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>7</td><td>ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.</td><td>1711270940</td><td>14/02/1982</td><td>987857733</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>El Tambo</td></tr> <tr><td>8</td><td>ARGUDO ARCESIO EULOGIO</td><td>0300300670</td><td>09/02/1948</td><td></td><td>No</td><td>ARH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>9</td><td>ASTUDILLO CEVALLOS JULIO S.</td><td>0300761012</td><td>19/02/1953</td><td>0979145547</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>10</td><td>BARAHONA LALA GUILBER GUSTAVO</td><td>0302318324</td><td>22/11/1987</td><td>0995432453</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>11</td><td>BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN</td><td>0302306402</td><td>19/06/1988</td><td>0995513668</td><td>No</td><td>ARH+</td><td>E. SUP</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>A.C.PUBLICAS</td><td>LOEP</td><td>817.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>12</td><td>BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE</td><td>0301697413</td><td>27/11/1978</td><td>0984714999</td><td>SI</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>Chofer</td><td>LOEP</td><td>554.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>El Tambo</td></tr> <tr><td>13</td><td>BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO</td><td>0300952249</td><td>04/06/1966</td><td>0979204387</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>El Tambo</td></tr> <tr><td>14</td><td>BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO</td><td>0301123683</td><td>12/05/1972</td><td>0995243927</td><td>No</td><td></td><td>E. SUP</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>T.Zonal</td><td>LOEP</td><td>986.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>15</td><td>CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA</td><td>0301684601</td><td>23/08/1980</td><td>0998437480</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>16</td><td>CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN</td><td>0350106282</td><td>19/01/1997</td><td>0995873446</td><td>No</td><td></td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>04/11/2015</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>515.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>17</td><td>CALLE CALLE JOSE HUMBERTO</td><td>0301569075</td><td>30/12/1973</td><td></td><td>No</td><td>ARH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/03/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Biblian</td></tr> <tr><td>18</td><td>CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA</td><td>0301832614</td><td>18/06/1981</td><td></td><td>No</td><td></td><td>E. SUP</td><td>Indefinido</td><td>25/02/2013</td><td>secr.</td><td>LOEP</td><td>622.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>19</td><td>CALLE QUINTIZACA OLGER HUMBERTO</td><td>0927168708</td><td>29/08/1987</td><td>0988251192</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>20</td><td>CAMAS AUQUI JOFRE MARCELO</td><td>0302387808</td><td>23/03/1987</td><td>0987989720</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>21</td><td>CANDO VASQUEZ JOSE MARIA</td><td>1002459137</td><td>26/03/1975</td><td>0998521936</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> <tr><td>22</td><td>CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO</td><td>0302882345</td><td>10/06/1992</td><td>0998692959</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/01/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>El Tambo</td></tr> <tr><td>23</td><td>CASTILLO MAILLAGZUNGO JOSE G.</td><td>0300455417</td><td>02/12/1951</td><td></td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. BASICA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>530.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Suscal</td></tr> <tr><td>24</td><td>CEBALLOS JIMENEZ JUAN PEDRO</td><td>0303421441</td><td>03/05/1981</td><td>0985569138</td><td>No</td><td>ORH+</td><td>E. MEDIA</td><td>Indefinido</td><td>01/02/2012</td><td>A. Limpieza</td><td>LOEP</td><td>504.00</td><td>Sierra</td><td>Cañar</td><td>Cañar</td></tr> </tbody> </table>			N°	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	CEDULA	FECHA DE NACIMIENTO	CELULAR	DIF	TIPO SANGR	NIVEL DE INSTR.	DURACION	FECHA DE INGRESO	DEN. DEL PUESTO	R. L	REM.ESCAL	REGIC	PROV	CANTO	1	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	0302548631	27/12/1991	0987972621	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	13/3/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar	2	ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO	0303162887	30/08/1986				E. BASICA	Indefinido	01/02/2016	A. Limpieza	LOEP	515.00	Sierra	Cañar	Cañar	3	AGUAZ VAZQUEZ MARIA TRANSITO	0300952686	11/08/1962		No	BRH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	4	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	0301159588	11/01/1968	0995815277	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	5	ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	0302203641	18/02/1988	0984488339	No		E. SUPERIOR	Ocasionales	10/10/2016	Mantenimiento	LOEP	1030	Sierra	Cañar	Azogues	6	ANGAMARCA GUALPA CARLOS PATRICIO	0302503420	31/03/1938	0998604533	No		E. Basica	Ocasionales	3/1/2017	A. Limpieza	LOEP	515	Sierra	Cañar	Biblian	7	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.	1711270940	14/02/1982	987857733	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo	8	ARGUDO ARCESIO EULOGIO	0300300670	09/02/1948		No	ARH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	9	ASTUDILLO CEVALLOS JULIO S.	0300761012	19/02/1953	0979145547	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	10	BARAHONA LALA GUILBER GUSTAVO	0302318324	22/11/1987	0995432453	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar	11	BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	0302306402	19/06/1988	0995513668	No	ARH+	E. SUP	Indefinido	01/01/2012	A.C.PUBLICAS	LOEP	817.00	Sierra	Cañar	Cañar	12	BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE	0301697413	27/11/1978	0984714999	SI	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	Chofer	LOEP	554.00	Sierra	Cañar	El Tambo	13	BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO	0300952249	04/06/1966	0979204387	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo	14	BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	0301123683	12/05/1972	0995243927	No		E. SUP	Indefinido	01/01/2012	T.Zonal	LOEP	986.00	Sierra	Cañar	Cañar	15	CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA	0301684601	23/08/1980	0998437480	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	16	CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN	0350106282	19/01/1997	0995873446	No		E. BASICA	Indefinido	04/11/2015	A. Limpieza	LOEP	515.00	Sierra	Cañar	Cañar	17	CALLE CALLE JOSE HUMBERTO	0301569075	30/12/1973		No	ARH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian	18	CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	0301832614	18/06/1981		No		E. SUP	Indefinido	25/02/2013	secr.	LOEP	622.00	Sierra	Cañar	Cañar	19	CALLE QUINTIZACA OLGER HUMBERTO	0927168708	29/08/1987	0988251192	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar	20	CAMAS AUQUI JOFRE MARCELO	0302387808	23/03/1987	0987989720	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar	21	CANDO VASQUEZ JOSE MARIA	1002459137	26/03/1975	0998521936	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar	22	CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO	0302882345	10/06/1992	0998692959	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo	23	CASTILLO MAILLAGZUNGO JOSE G.	0300455417	02/12/1951		No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	530.00	Sierra	Cañar	Suscal	24	CEBALLOS JIMENEZ JUAN PEDRO	0303421441	03/05/1981	0985569138	No	ORH+	E. MEDIA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar
N°	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	CEDULA	FECHA DE NACIMIENTO	CELULAR	DIF	TIPO SANGR	NIVEL DE INSTR.	DURACION	FECHA DE INGRESO	DEN. DEL PUESTO	R. L	REM.ESCAL	REGIC	PROV	CANTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
1	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	0302548631	27/12/1991	0987972621	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	13/3/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
2	ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO	0303162887	30/08/1986				E. BASICA	Indefinido	01/02/2016	A. Limpieza	LOEP	515.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
3	AGUAZ VAZQUEZ MARIA TRANSITO	0300952686	11/08/1962		No	BRH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
4	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	0301159588	11/01/1968	0995815277	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
5	ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	0302203641	18/02/1988	0984488339	No		E. SUPERIOR	Ocasionales	10/10/2016	Mantenimiento	LOEP	1030	Sierra	Cañar	Azogues																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
6	ANGAMARCA GUALPA CARLOS PATRICIO	0302503420	31/03/1938	0998604533	No		E. Basica	Ocasionales	3/1/2017	A. Limpieza	LOEP	515	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
7	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.	1711270940	14/02/1982	987857733	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
8	ARGUDO ARCESIO EULOGIO	0300300670	09/02/1948		No	ARH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
9	ASTUDILLO CEVALLOS JULIO S.	0300761012	19/02/1953	0979145547	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
10	BARAHONA LALA GUILBER GUSTAVO	0302318324	22/11/1987	0995432453	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
11	BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	0302306402	19/06/1988	0995513668	No	ARH+	E. SUP	Indefinido	01/01/2012	A.C.PUBLICAS	LOEP	817.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
12	BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE	0301697413	27/11/1978	0984714999	SI	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	Chofer	LOEP	554.00	Sierra	Cañar	El Tambo																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
13	BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO	0300952249	04/06/1966	0979204387	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
14	BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	0301123683	12/05/1972	0995243927	No		E. SUP	Indefinido	01/01/2012	T.Zonal	LOEP	986.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
15	CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA	0301684601	23/08/1980	0998437480	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
16	CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN	0350106282	19/01/1997	0995873446	No		E. BASICA	Indefinido	04/11/2015	A. Limpieza	LOEP	515.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
17	CALLE CALLE JOSE HUMBERTO	0301569075	30/12/1973		No	ARH+	E. BASICA	Indefinido	01/03/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Biblian																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
18	CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	0301832614	18/06/1981		No		E. SUP	Indefinido	25/02/2013	secr.	LOEP	622.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
19	CALLE QUINTIZACA OLGER HUMBERTO	0927168708	29/08/1987	0988251192	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
20	CAMAS AUQUI JOFRE MARCELO	0302387808	23/03/1987	0987989720	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
21	CANDO VASQUEZ JOSE MARIA	1002459137	26/03/1975	0998521936	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
22	CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO	0302882345	10/06/1992	0998692959	No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/01/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	El Tambo																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
23	CASTILLO MAILLAGZUNGO JOSE G.	0300455417	02/12/1951		No	ORH+	E. BASICA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	530.00	Sierra	Cañar	Suscal																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
24	CEBALLOS JIMENEZ JUAN PEDRO	0303421441	03/05/1981	0985569138	No	ORH+	E. MEDIA	Indefinido	01/02/2012	A. Limpieza	LOEP	504.00	Sierra	Cañar	Cañar																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			



## Evidencia registro físico



### CONCLUSIÓN:

Se constató que el departamento de Talento Humano mantiene tanto archivos físicos como digitales, sin embargo el documento digital no mantiene toda la información necesaria sobre el personal, y no existe una correcta organización de los archivos con la información del personal.


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:** 04/08/2018




Anexo 34: Papel de Trabajo 34

	<p style="text-align: center;"><b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal</p> <p style="text-align: center;"><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/034</p>																																																																																																																																																																
<b>OBJETIVO:</b>																																																																																																																																																																		
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.</p>																																																																																																																																																																		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																																																																																																																																		
<p>Se solicita el registro del personal, del cual vamos a seleccionar una muestra y comprobar si disponen de las fichas físicas del personal de la EMMAIP-EP.</p>																																																																																																																																																																		
$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$ $n = \frac{107 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.03^2 * (107 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$ $n = \frac{102.72}{1.0554} = 97$	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="7">=ALEATORIO.ENTRE(1;107)</th> </tr> <tr> <th>G</th> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="7">NUMERO ALEATORIAMENTE</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>61</td> <td>43</td> <td>34</td> <td>2</td> <td>26</td> <td></td> </tr> <tr> <td>68</td> <td>21</td> <td>37</td> <td>50</td> <td>67</td> <td>19</td> <td></td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>90</td> <td>75</td> <td>98</td> <td>37</td> <td>15</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>51</td> <td>99</td> <td>43</td> <td>23</td> <td>45</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>98</td> <td>9</td> <td>44</td> <td>16</td> <td>38</td> <td></td> </tr> <tr> <td>61</td> <td>3</td> <td>54</td> <td>98</td> <td>48</td> <td>64</td> <td></td> </tr> <tr> <td>103</td> <td>85</td> <td>62</td> <td>59</td> <td>60</td> <td>59</td> <td></td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>82</td> <td>105</td> <td>22</td> <td>3</td> <td>16</td> <td></td> </tr> <tr> <td>89</td> <td>83</td> <td>85</td> <td>38</td> <td>14</td> <td>50</td> <td></td> </tr> <tr> <td>32</td> <td>5</td> <td>27</td> <td>106</td> <td>61</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>83</td> <td>91</td> <td>93</td> <td>81</td> <td>10</td> <td>36</td> <td></td> </tr> <tr> <td>27</td> <td>105</td> <td>51</td> <td>1</td> <td>45</td> <td>78</td> <td></td> </tr> <tr> <td>76</td> <td>105</td> <td>3</td> <td>57</td> <td>84</td> <td>47</td> <td></td> </tr> <tr> <td>85</td> <td>104</td> <td>52</td> <td>60</td> <td>100</td> <td>89</td> <td></td> </tr> <tr> <td>40</td> <td>43</td> <td>38</td> <td>102</td> <td>84</td> <td>104</td> <td></td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>44</td> <td>15</td> <td>59</td> <td>41</td> <td>102</td> <td></td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>29</td> <td>49</td> <td>40</td> <td>30</td> <td>90</td> <td></td> </tr> <tr> <td>77</td> <td>11</td> <td>105</td> <td>70</td> <td>72</td> <td>24</td> <td></td> </tr> <tr> <td>61</td> <td>61</td> <td>67</td> <td>50</td> <td>85</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>94</td> <td>79</td> <td>53</td> <td>63</td> <td>61</td> <td>7</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	=ALEATORIO.ENTRE(1;107)							G	H	I	J	K	L	M	NUMERO ALEATORIAMENTE							12	61	43	34	2	26		68	21	37	50	67	19		16	90	75	98	37	15		1	51	99	43	23	45		1	98	9	44	16	38		61	3	54	98	48	64		103	85	62	59	60	59		20	82	105	22	3	16		89	83	85	38	14	50		32	5	27	106	61	5		83	91	93	81	10	36		27	105	51	1	45	78		76	105	3	57	84	47		85	104	52	60	100	89		40	43	38	102	84	104		20	44	15	59	41	102		100	29	49	40	30	90		77	11	105	70	72	24		61	61	67	50	85	4		94	79	53	63	61	7	
=ALEATORIO.ENTRE(1;107)																																																																																																																																																																		
G	H	I	J	K	L	M																																																																																																																																																												
NUMERO ALEATORIAMENTE																																																																																																																																																																		
12	61	43	34	2	26																																																																																																																																																													
68	21	37	50	67	19																																																																																																																																																													
16	90	75	98	37	15																																																																																																																																																													
1	51	99	43	23	45																																																																																																																																																													
1	98	9	44	16	38																																																																																																																																																													
61	3	54	98	48	64																																																																																																																																																													
103	85	62	59	60	59																																																																																																																																																													
20	82	105	22	3	16																																																																																																																																																													
89	83	85	38	14	50																																																																																																																																																													
32	5	27	106	61	5																																																																																																																																																													
83	91	93	81	10	36																																																																																																																																																													
27	105	51	1	45	78																																																																																																																																																													
76	105	3	57	84	47																																																																																																																																																													
85	104	52	60	100	89																																																																																																																																																													
40	43	38	102	84	104																																																																																																																																																													
20	44	15	59	41	102																																																																																																																																																													
100	29	49	40	30	90																																																																																																																																																													
77	11	105	70	72	24																																																																																																																																																													
61	61	67	50	85	4																																																																																																																																																													
94	79	53	63	61	7																																																																																																																																																													
<b>CONCLUSIÓN:</b>																																																																																																																																																																		
<p>Luego de la revisión realizada al subsistema de Registro se ha constatado que de la muestra seleccionada (97) solo disponen de 17 documentos físicos del personal de la EMMAIPC-EP.</p> <p>Nota: La muestra se aplicará en el papel de trabajo #35.</p>																																																																																																																																																																		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO																																																																																																																																																																		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ																																																																																																																																																																		
<b>FECHA:</b> 05/08/2018																																																																																																																																																																		



Anexo 35: Papel de Trabajo 35

 <b>EMMAIPC-EP</b> <small>FUTURO CAMARI</small>	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/035</p>																																																																		
<b>OBJETIVO:</b>																																																																				
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.</p>																																																																				
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																																				
<p>Se solicita el registro del personal, del cual vamos a seleccionar una muestra y comprobar si disponen de las fichas físicas del personal de la EMMAIP-EP.</p>																																																																				
<p><b>Nota:</b> La fórmula de la muestra se aplica en el papel de trabajo #34</p>																																																																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO</th> <th>SI CUMPLE</th> <th>NO CUMPL E</th> <th>CARGO</th> </tr> <tr> <th>NÚM ERO</th> <th>CEDULA</th> <th>NOMBRE</th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>0301777 025</td> <td>DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>0300890 316</td> <td>MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>0302548 631</td> <td>ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>0300952 686</td> <td>AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>0301159 588</td> <td>ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>1711270 940</td> <td>ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>0300300 670</td> <td>ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>0300761 012</td> <td>ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>0302318</td> <td>BARAHONA LALA GUILBER</td> <td></td> <td>X</td> <td>OPERATIVO</td> </tr> </tbody> </table>			PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO			SI CUMPLE	NO CUMPL E	CARGO	NÚM ERO	CEDULA	NOMBRE				1	0301777 025	DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA		X	OPERATIVO	2	0300890 316	MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER		X	OPERATIVO	3	0302548 631	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO		X	OPERATIVO	4	0300952 686	AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO		X	OPERATIVO	5	0301159 588	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA		X	OPERATIVO	6	1711270 940	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO				7	0300300 670	ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO		X	OPERATIVO	8	0300761 012	ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR		X	OPERATIVO	9	0302318	BARAHONA LALA GUILBER		X	OPERATIVO
PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO			SI CUMPLE	NO CUMPL E	CARGO																																																															
NÚM ERO	CEDULA	NOMBRE																																																																		
1	0301777 025	DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA		X	OPERATIVO																																																															
2	0300890 316	MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER		X	OPERATIVO																																																															
3	0302548 631	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO		X	OPERATIVO																																																															
4	0300952 686	AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO		X	OPERATIVO																																																															
5	0301159 588	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA		X	OPERATIVO																																																															
6	1711270 940	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO																																																																		
7	0300300 670	ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO		X	OPERATIVO																																																															
8	0300761 012	ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR		X	OPERATIVO																																																															
9	0302318	BARAHONA LALA GUILBER		X	OPERATIVO																																																															



	324	GUSTAVO			
10	0302306 402	BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	√		ADMINISTR ACIÓN
11	0301697 413	BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE		X	OPERATIVO
12	0300952 249	BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO		X	OPERATIV
13	0301123 683	BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	√		ADMINISTR ACIÓN
14	0301684 601	CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA		X	OPERATIVO
15	0350106 282	CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN		X	OPERATIVO
16	0301569 075	CALLE CALLE JOSE HUMBERTO		X	OPERATIVO
17	0301832 614	CLLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	√		ADMINISTR ACIÓN
18	0927168 708	CALLE QUITUIZACA OLGER HUMBERTO		X	OPERATIVO
19	0302387 88	CAMAS AUQUI JOFFRE MARCELO		X	OPERATIVO
20	1002459 137	CANDO VASQUEZ JOSE MARIA		X	OPERATIVO
21	0301843 066	CARDENAS ORDOÑEZ FRANCSCO XAVIER		X	OPERATIVO
22	0302882 345	CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO		X	OPERATIVO
23	0300455 417	CASTILLO MAILLAGZHUNGO JOSE GUILLERMO		X	OPERATIVO
24	0302421 441	CELLERI LOJA JAIME OSWALDO		X	OPERATIVO
25	0301144 226	CHABLA PASTUISACA ANTONIO MARCOS		X	OPERATIVO
26	0301928 347	CHIMA VERDUGO MARIA ELISA	√		ADMINISTR ACIÓN
27	0303013 064	CHIMBO VELASQUEZ CELSO MANUEL		X	OPERATIVO
28	0301142 998	DUY GUARACA JOSE MARIA		X	OPERATIVO
29	0907780 860	DUY GUARACA MANUEL SANTOS		X	OPERATIVO
30	0301464	FAJARDO CHILLOGALLI		X	OPERATIVO



	962	WASHINGTON EMILIO			
31	0301341 228	FAJARDO JIMENES WALTER PATRICIO		X	OPERATIVO
32	0301617 171	FLORES CARCHI MANUEL MESIAS		X	OPERATIVO
33	0802082 750	GARCIA GUERRERO MAXIMO ELADIO			
34	0300569 803	GUAMAN JOSE ALBERTO		X	OPERATIVO
35	0301024 758	IDROVO CORONEL CARLOS HONORIO		X	OPERATIVO
36	0301042 610	LARGO LOJA JUAN DE DIOS		X	OPERATIVO
37	0301628 749	LEMA LEMA FREDDY MARCELO	√		ADMINISTRACIÓN
38	0301173 555	LOJA CASTRO LORENZO	√		ADMINISTRACIÓN
39	0301215 703	LOJA GUILLEN GUILLERMO RODRIGO	√		ADMINISTRACIÓN
40	0302191 663	LOJA PICHAZACA FRANCISCO		X	OPERATIVO
41	0105915 623	LOJA SANTANDER JOSE LUIS		X	OPERATIVO
42	0301829 743	LOJA ZUMBA LUIS ANTONIO		X	OPERATIVO
43	1202451 801	LUNA CAMPOVERDE CARLOS EUFREDO		X	OPERATIVO
44	0303012 546	MALDONADO IÑAMAGUA MIGUEL ANGEL		X	OPERATIVO
45	0301063 087	MATUTE ESPINOZA CARLOS ROLANDO		X	OPERATIVO
46	0300987 864	MONTERO MONTERO ANGEL VICENTE		X	OPERATIVO
47	0302124 102	MOROCHO AGUAIZA MILTON GEOVANNY		X	OPERATIVO
48	0301282 471	MOROCHO CUNGACHI LUIS ANTONIO	√		ADMINISTRACIÓN
49	0301903 829	MOROCHO MOROCHO JOSE ANTONIO		X	OPERATIVO
50	0301087 698	MUYULEMA SIGUENCIA LUIS MARCELO		X	OPERATIVO
51	0301608	NAULA PICHASACA JOSE PEDRO		X	OPERATIVO



	212				
52	0301036 356	NAULA RODRIGUEZ JAIME		X	OPERATIVO
53	0302076 252	NIVelo MOREJON MARIA ALEXANDRA			ADMINISTR ACIÓN
54	0302970 439	NIVelo QUITO MILTON EFRAIN		X	OPERATIVO
55	0302309 281	ORDOÑEZ LOJA IRVING ANTONIO	√		ADMINISTR ACIÓN
56	0301842 993	ORTIZ CARDENAS SANTIAGO PATRICIO	√		ADMINISTR ACIÓN
57	0301530 937	ORTIZ SOLIS ROSA ELVIRA		X	OPERATIVO
58	0105318 158	PACHECO MARCA MIGUEL ANTONIO			
59	0301358 370	PADILLA CABRERA ANGEL POLIVIO		X	OPERATIVO
60	0300671 617	PADILLA JIMENEZ LUIS RAMIRO	√		ADMINISTR ACIÓN
61	0300423 431	PALAGUACHI CASTRO MANUEL CRUZ		X	OPERATIVO
62	0300588 852	PEÑAFIEL PEÑAFIEL JOEL		X	OPERATIVO
63	0301330 536	PEZANTES CASTILLO MIGUEL ANGEL		X	OPERATIVO
64	0301409 371	PICHAZACA ACERO MANUEL ANTONIO		X	OPERATIVO
65	0302080 346	PICHIZACA GUAMAN JOSE MIGUEL	√		ADMINISTR ACIÓN
66	0301147 658	POMAQUIZA LOJA LUIS ANTONIO		X	OPERATIVO
67	0302387 766	POMAVILLA BERMEO JUAN FELIPE		X	OPERATIVO
68	0302214 259	PULI PALAGUACHI WALTER RAMIRO		X	OPERATIVO
69	0302246 269	QUINDI GUALLPA LUIS ERNESTO			
70	0300733 524	QUINDI LARA SIMON		X	OPERATIVO
71	0302039 193	QUINDI ZHININ SEGUNDO BONIFACIO		X	OPERATIVO
72	0300425	QUINTEROS TOBAR SEGUNDO		X	OPERATIVO



	659	HUMBERTO			
73	0105475 941	QUIZHPI LLIVICHUZCA DOMINGO		X	OPERATIVO
74	0103576 070	RESTREPO PAREDES JOSE FRANCISCO	√		ADMINISTRACIÓN
75	0103709 663	RIVERA MEDINA FRANKLIN VINICIO	√		ADMINISTRACIÓN
76	0301525 143	RIVERA RODRIGUEZ CRISTIAN ALBINO		X	OPERATIVO
77	0300995 586	ROMERO QUIZHPILEMA MANUEL FELIX		X	OPERATIVO
78	0301383 873	SANCHEZ NARVAEZ LUIS VICENTE		X	OPERATIVO
79	0301276 572	SANTANDER GUILLEN LUIS EDUARDO		X	OPERATIVO
80	0300841 434	SANTANDER GUILLEN LUIS POLIVIO			
81	0302847 827	SANTANDER NIVEL ESTEBAN FELIPE		X	OPERATIVO
82	0302408 042	SANTANDER SANTANDER HERNAN ANIVAL		X	OPERATIVO
83	0301385 720	SIGUENCIA FERNANDEZ JOSE CAITANO		X	OPERATIVO
84	0302387 709	SOLANO AGUAYZA SEGUNDO PEDRO		X	OPERATIVO
85	0301031 142	SUMBA LARGO LUIS ERNESTO		X	OPERATIVO
86	0302023 734	TACURI IDROVO DAVID IGNACIO			
87	0301843 330	TENECELA CHABLA FREDDY EDUARDO		X	OPERATIVO
88	0301609 830	TENESACA AGUAIZA JOSE MARIA		X	OPERATIVO
89	0302415 500	URGILES GONZALEZ JUAN CARLOS		X	OPERATIVO
90	0301422 119	VALDEZ ANDRADE MANUEL JESUS		X	OPERATIVO
91	0300820 800	VALDEZ GARCIA RAMON		X	OPERATIVO
92	0301080 784	VASQUEZ ESPINOZA DIEGO PATRICIO		X	OPERATIVO
93	0302200	VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL	√		ADMINISTR



	183	ANTONIO			ACIÓN
94	0301127 056	VILLACIS SANTANDER JOSE MIGUEL		X	OPERATIVO
95	0301546 412	YUMBLA SAETEROS EDGAR PATRICIO		X	OPERATIVO
96	0102453 354	YUPA DUTAN MARIA MERCEDES		X	OPERATIVO
97	0301596 987	ZARUMA MOROCHO SEGUNDO AGUSTIN		X	OPERATIVO
98	0303162 887	ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO		X	OPERATIVO
99	0302203 641	ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	√		ADMINISTR ACIÓN
100	0301122 719	CALLE ANDRADE MANUEL EDUARDO		X	OPERATIVO
101	0302449 426	ENCALADA ESPINOZA NUBE VIVIANA	√		ADMINISTR ACIÓN
102	0301909 271	GARATE GONZALEZ LUIS ROBERTO		X	OPERATIVO
103	0301201 026	GARCIA QUICHIMBO JAIME EDUARDO		X	OPERATIVO
104	0301613 451	PICHAZACA ACERO MANUEL JESUS		X	OPERATIVO
105	0302603 956	PICHAZACA PICHASACA MARCO ANTONIO		X	OPERATIVO
106	0300412 442	PILLAGA MEDINA MANUEL VICENTE		X	OPERATIVO
107	0301282 018	TENESACA CHUQUI ANGEL MARIA		X	OPERATIVO

**MARCAS DE AUDITORIA:**

√ SI CUMPLE

X NO CUMPLE

**CONCLUSIÓN:**

Luego de la revisión realizada al subsistema de Registro se ha constatado que de la muestra seleccionada (97), disponen de 92 fichas físicas del personal de la EMMAIPC-EP y de éstas dos tienen errores en los nombres y apellidos.





LUNA CAMPOVERDE CARLOS EUFREDO X

LUNA CAMPOVERDE CARLOS UFREDO ✓

BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO X

BRITO OJEDA MARIA TRANCITO ✓


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:** 05/08/2018




Anexo 36: Papel de Trabajo 36

	<b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal	REFERENCIA: PT/036
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>OBJETIVO:</b>		
Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se constata la disponibilidad de la documentación con respecto a las fichas físicas del personal, se procede a verificar el grado de cumplimiento a través del siguiente indicador.		
Tamaño de la muestra:		
$n = \frac{102.72}{1.0554} = 97$		
Indicador de eficacia:		
$\frac{\text{fichas disponibles}}{\text{muestra del total personal}} = \frac{92}{97} = 0.9485 * 100 = 94.85\%$		
<b>CONCLUSIÓN:</b>		
Una vez obtenido el tamaño de la muestra acudimos al archivo físico para constatar que el departamento de talento humano disponga las fichas de todos los empleados y se concluye que de los 97 empleados de la muestra 92 tienen fichas.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 05/08/2018		



Anexo 37: Papel de Trabajo 37

	<b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal		REFERENCIA: PT/037																																																			
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016																																																					
<b>OBJETIVO:</b>																																																						
Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.																																																						
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																						
Se solicita el registro del personal junto con el consolidado del IESS para la respectiva comparación con el fin de conocer si la empresa lleva un registro adecuado y actualizado.																																																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO</th> <th>SI CUMPLE</th> <th>NO CUMPLE</th> <th>OBSERVACIONES</th> </tr> <tr> <th>REGISTRO CONSOLIDADO IESS</th> <th>REGISTRO EMMAIPC-EP</th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA</td> <td>ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER</td> <td>ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO</td> <td>AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO</td> <td>ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA</td> <td>ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO</td> <td>ANGAMARCA GUALLPA CARLOS PATRICIO</td> <td></td> <td>X</td> <td>INGRESA 3/01/2017</td> </tr> <tr> <td>ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO</td> <td>ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR</td> <td>ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO</td> <td>✓</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO		SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES	REGISTRO CONSOLIDADO IESS	REGISTRO EMMAIPC-EP				DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	✓			MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER	ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO	✓			ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO	✓			AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	✓			ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	✓			ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO	ANGAMARCA GUALLPA CARLOS PATRICIO		X	INGRESA 3/01/2017	ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.	✓			ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR	ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO	✓		
PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE REGISTRO		SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES																																																		
REGISTRO CONSOLIDADO IESS	REGISTRO EMMAIPC-EP																																																					
DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA	ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	✓																																																				
MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER	ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO	✓																																																				
ACERO TENEZACA LUIS ANTONIO	AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO	✓																																																				
AGUAYZA VAZQUEZ MARIA TRANSITO	ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	✓																																																				
ALVAREZ LEMA ROSA ELIANA	ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	✓																																																				
ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR EDUARDO	ANGAMARCA GUALLPA CARLOS PATRICIO		X	INGRESA 3/01/2017																																																		
ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO	ANGAMARCA MATUTE BOLIVAR ED.	✓																																																				
ASTUDILLO CEVALLOS JULIO SALVADOR	ARGUDO ARGUDO ARCESIO EULOGIO	✓																																																				



BARAHONA LALA GUILBER GUSTAVO	ASTUDILLO CEVALLOS JULIO S.	✓		
BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	BARAHONA LALA GUILBER GUSTAVO	✓		
BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE	BELTRAN HUGO PEDRO SEBASTIAN	✓		
BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO	BERNAL RODRIGUEZ ARMANDO RENE	✓		
BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	BRITO SOTAMBA MARIA TRANCITO	✓		
CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA	BUSTOS CABRERA RUBEN ALBERTO	✓		
CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN	CABRERA FAJARDO MARIA ZOILA	✓		
CALLE CALLE JOSE HUMBERTO	CABRERA FERNANDEZ CRISTIAN STALYN	✓		
CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	CALLE CALLE JOSE HUMBERTO	✓		
CALLE QUITUIZACA OLGER HUMBERTO	CALLE MARTINEZ NANCY JOSEFINA	✓		
CAMAS AUQUI JOFFRE MARCELO	CALLE QUITUIZACA OLGER HUMBERTO	✓		
CANDO VASQUEZ JOSE MARIA	CAMAS AUQUI JOFFRE MARCELO	✓		
CARDENAS ORDOÑEZ FRANCISCO XAVIER	CANDO VASQUEZ JOSE MARIA		X	RENUNCIA EL 7/12/2016
CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO	CASTILLO CASTILLO OSCAR VINICIO	✓		
CASTILLO MAILLAGZHUNGO JOSE GUILLERMO	CASTILLO MAILLAGZHUNGO JOSE G.	✓		
CELLERI LOJA JAIME OSWALDO	CELLERI LOJA JAIME OSWALDO	✓		
CHABLA PASTUISACA ANTONIO MARCOS	CHABLA PASTUISACA ANTONIO M.	✓		
CHIMA VERDUGO MARIA ELISA	CHIMA VERDUGO MARIA ELISA	✓		
CHIMBO VELASQUEZ CELSO MANUEL	ENCALADA ESPINOZA NUBE VIVIANA	✓		
DUY GUARACA JOSE MARIA	CHIMBO VELASQUEZ CELSO MANUEL	✓		
DUY GUARACA MANUEL	DUY GUARACA JOSE	✓		



SANTOS	MARIA			
FAJARDO CHILLOGALLI WASHINGTON EMILIO	DUTAN FERNANDEZ ROSA GERARDINA	✓		
FAJARDO JIMENES WALTER PATRICIO	DUY GUARACA MANUEL SANTOS	✓		
FLORES CARCHI MANUEL MESIAS	FAJARDO CHILLOGALLI WASHINGTON	✓		
GARCIA GUERRERO MAXIMO ELADIO	FAJARDO JIMENES WALTER PATRICIO	✓		
GUAMAN JOSE ALBERTO	FLORES CARCHI MANUEL MESIAS	✓		
IDROVO CORONEL CARLOS HONORIO	GARATE GONZALES LUIS ROBERTO	✓		
LARGO LOJA JUAN DE DIOS	GARCIA GUERRERO MAXIMO ELADIO	✓		
LEMA LEMA FREDDY MARCELO	GARCIA QUICHIMBO JAIME EDUARDO	✓		
LOJA CASTRO LORENZO	GUAMAN JOSE ALBERTO	✓		
LOJA GUILLEN GUILLERMO RODRIGO	IDROVO CORONEL CARLOS HONORIO	✓		
LOJA PICHAZACA FRANCISCO	LARGO LOJA JUAN DE DIOS	✓		
LOJA SANTANDER JOSE LUIS	LEMA LEMA FREDDY MARCELO	✓		
LOJA ZUMBA LUIS ANTONIO	LOJA CASTRO LORENZO	✓		
LUNA CAMPOVERDE CARLOS EUFREDO	LOJA PICHAZACA FRANCISCO	✓		
MALDONADO IÑAMAGUA MIGUEL ANGEL	LOJA GUILLEN GUILLERMO RODRIGO	✓		
MATUTE ESPINOZA CARLOS ROLANDO	LOJA SANTANDER JOSE LUIS	✓		
MONTERO MONTERO ANGEL VICENTE	LOJA ZUMBA LUIS ANTONIO	✓		
MOROCHO AGUAIZA MILTON GEOVANNY	LUNA CAMPOVERDE CARLOS EUFREDO	✓		
MOROCHO CUNGACHI LUIS ANTONIO	MALDONADO INAMAGUA MIGUEL A.	✓		
MOROCHO MOROCHO JOSE ANTONIO	MATUTE ESPINOZA CARLOS ROLANDO	✓		



MUYULEMA SIGUENCIA LUIS MARCELO	MENDIETA BRAVO FRANCISCO JAVIER	✓		
NAULA PICHASACA JOSE PEDRO	MONTERO MONTERO ANGEL VICENTE	✓		
NAULA RODRIGUEZ JAIME	MOROCHO AGUAIZA MILTON GEOVANNY	✓		
NIVELO MOREJON MARIA ALEXANDRA	MOROCHO CUNGACHI LUIS ANTONIO	✓		
NIVELO QUITO MILTON EFRAIN	MOROCHO MOROCHO JOSE ANTONIO	✓		
ORDOÑEZ LOJA IRVING ANTONIO	MUYULEMA SIGUENCIA LUIS MARCELO	✓		
ORTIZ CARDENAS SANTIAGO PATRICIO	NAULA PICHASACA JOSE PEDRO	✓		
ORTIZ SOLIS ROSA ELVIRA	NAULA RODRIGUEZ JAIME	✓		
PACHECO MARCA MIGUEL ANTONIO	NIVELO MOREJON MARIA ALEXANDRA	✓		
PADILLA CABRERA ANGEL POLIVIO	NIVELO QUITO MILTON EFRAIN	✓		
PADILLA JIMENEZ LUIS RAMIRO	ORDONEZ LOJA IRVING ANTONIO	✓		
PALAGUACHI CASTRO MANUEL CRUZ	ORTIZ CARDENAS SANTIAGO PATRICIO	✓		
PEÑAFIEL PEÑAFIEL JOEL	ORTIZ SOLIS ROSA ELVIRA	✓		
PEZANTES CASTILLO MIGUEL ANGEL	PACHECO MARCA MIGUEL ANTONIO	✓		
PICHAZACA ACERO MANUEL ANTONIO	PADILLA CABRERA ANGEL POLIVIO	✓		
PICHIZACA GUAMAN JOSE MIGUEL	PADILLA JIMENEZ LUIS RAMIRO	✓		
POMAQUIZA LOJA LUIS ANTONIO	PALAGUACHI CASTRO MANUEL CRUZ	✓		
POMAVILLA BERMEO JUAN FELIPE	PENAFIEL PENAFIEL JOEL	✓		
PULI PALAGUACHI WALTER RAMIRO	PEZANTES CASTILLO MIGUEL ANGEL	✓		
QUINDI GUALLPA LUIS ERNESTO	PICHAZACA ACERO MANUEL ANTONIO	✓		



QUINDI LARA SIMON	PICHAZACA ACERO MANUEL JESUS	✓		
QUINDI ZHININ SEGUNDO BONIFACIO	PICHIZACA GUAMAN JOSE MIGUEL	✓		
QUINTEROS TOBAR SEGUNDO HUMBERTO	PICHAZACA PICHISACA MARCO ANTONIO	✓		
QUIZHPI LLIVICHUZCA DOMINGO	PILLAGA MEDINA MANUEL VICENTE	✓		
RESTREPO PAREDES JOSE FRANCISCO	POMQUIZA LOJA LUIS ANTONIO	✓		
RIVERA MEDINA FRANKLIN VINICIO	POMAVILLA BERMEO JUAN FELIPE	✓		
RIVERA RODRIGUEZ CRISTIAN ALBINO	PULI PALAGUACHI WALTER RAMIRO	✓		
ROMERO QUIZHPILEMA MANUEL FELIX	QUINDI GUALPA LUIS ERNESTO	✓		
SANCHEZ NARVAEZ LUIS VICENTE	QUINDI LARA SIMON	✓		
SANTANDER GUILLEN LUIS EDUARDO	QUINDI ZHININ SEGUNDO BONIFACIO	✓		
SANTANDER GUILLEN LUIS POLIVIO	QUINTEROS TOBAR SEGUNDO H.	✓		
SANTANDER NIVELLO ESTEBAN FELIPE	QUIZHPI LLIVICHUZCA DOMINGO	✓		
SANTANDER SANTANDER HERNAN ANIVAL	RESTREPO PAREDES JOSE FRANCISCO	✓		
SIGUENCIA FERNANDEZ JOSE CAITANO	RIVERA BRAVO ANGEL FROILAN		X	
SOLANO AGUAYZA SEGUNDO PEDRO	RIVERA MEDINA FRANKLIN VINICIO	✓		
SUMBA LARGO LUIS ERNESTO	RIVERA RODRIGUEZ CRISTIAN ALBINO	✓		
TACURI IDROVO DAVID IGNACIO	ROMERO QUIZHPILEMA MANUEL F.	✓		
TENECELA CHABLA FREDDY EDUARDO	SANCHEZ NARVAEZ LUIS VICENTE	✓		
TENESACA AGUAIZA JOSE MARIA	SANTANDER GUILLEN LUIS EDUARDO	✓		
URGILES GONZALEZ JUAN CARLOS	SANTANDER GUILLEN LUIS POLIVIO	✓		



VALDEZ ANDRADE MANUEL JESUS	SANTANDER NIVELIO ESTEBAN FELIPE	✓		
VALDEZ GARCIA RAMON	SANTANDER SANTANDER HERNAN A.	✓		
VASQUEZ ESPINOZA DIEGO PATRICIO	SIGUENCIA FERNANDEZ JOSE CAITANO	✓		
VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL ANTONIO	SOLANO AGUAYZA SEGUNDO PEDRO	✓		
VILLACIS SANTANDER JOSE MIGUEL	SUMBA LARGO LUIS ERNESTO	✓		
YUMBLA SAETEROS EDGAR PATRICIO	TACURI IDROVO DAVID IGNACIO	✓		
YUPA DUTAN MARIA MERCEDES	TENECELA CHABLA FREDDY EDUARDO	✓		
ZARUMA MOROCHO SEGUNDO AGUSTIN	TENESACA AGUAIZA JOSE MARIA	✓		
ACERO MAYANCELA WALTER ANTONIO	TENESACA CHUQUI ANGEL MARIA	✓		
ANDRADE LOPEZ MARCELO ANDRES	URGILEZ GONZALEZ JUAN CARLOS	✓		
CALLE ANDRADE MANUEL EDUARDO	VALDEZ ANDRADE MANUEL JESUS		X	INGRESA EL /12/216 Y RENUNCIA EL 27/12/216
ENCALADA ESPINOZA NUBE VIVIANA	VALDEZ GARCIA RAMON	✓		
GARATE GONZALEZ LUIS ROBERTO	VASQUEZ ESPINOZA DIEGO PATRICIO	✓		
GARCIA QUICHIMBO JAIME EDUARDO	VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL ANTONIO	✓		
PICHAZACA ACERO MANUEL JESUS	VILLACIS SANTANDER JOSE MIGUEL	✓		
PICHAZACA PICHASACA MARCO ANTONIO	YUMBLA SAETEROS EDGAR PATRICIO	✓		
PILLAGA MEDINA MANUEL VICENTE	YUPA DUTAN MARIA MERCEDES	✓		
TENESACA CHUQUI ANGEL MARIA	ZARUMA MOROCHO SEGUNDO AGUSTIN	✓		

**CONCLUSIÓN:**

Diana Cecilia Molina Rivera  
Leidy Marilú Jaramillo Castillo





Se comprueba que el encargado del departamento lleva un solo registro, es decir se realizan modificaciones como: ingresos y salidas en el mismo documento dificultando conocer con certeza que funcionarios dejan de laborar y en qué año.


**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:** 05/08/2018


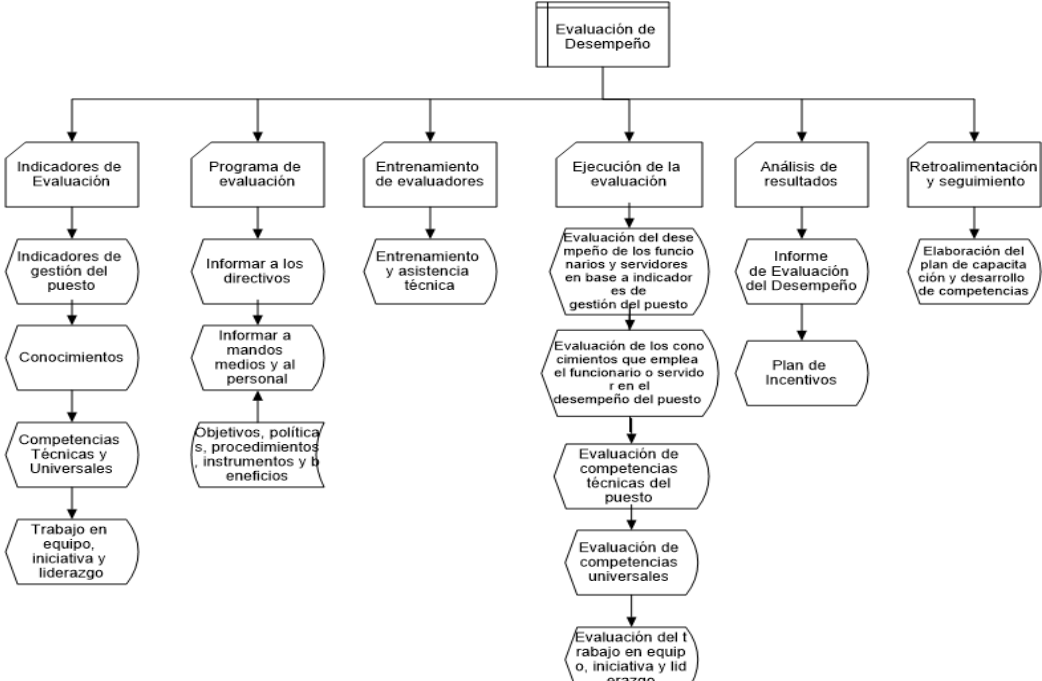


Anexo 38: Papel de Trabajo 38


	<b>SUBSISTEMA:</b> Registro del Personal	REFERENCIA: PT/038
	<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016	
<b>OBJETIVO:</b>		
Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.		
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>		
Una vez que se constata la disponibilidad de la documentación con respecto a las fichas físicas del personal, se procede a verificar el grado de cumplimiento a través del siguiente indicador:		
Indicador de Eficacia		
$\frac{\text{\# de contratos}}{\text{\# de registro del personal}} = \frac{107}{107} = 1 * 100 = 100\%$		
<b>CONCLUSIÓN:</b>		
Una vez constatada la tabla consolidada emitida por el IESS para el año 2016 y el registro digital del personal se aplica el indicador obteniendo como resultado un 100%, es decir todo el personal que labora en la EMMAIPC-EP tiene su respectivo contrato de trabajo.		
<b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO		
<b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ		
<b>FECHA:</b> 05/08/2018		



Anexo 39: Papel de Trabajo 39

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Evaluación del Desempeño</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/039</p>
<p><b>OBJETIVO:</b></p>		
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.</p>		
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p>		
<p>Una vez que se constata la disponibilidad de la documentación con respecto a las fichas físicas del personal, se procede a verificar el grado de cumplimiento a través del siguiente indicador:</p>		
 <pre> graph TD     A[Evaluación de Desempeño] --&gt; B[Indicadores de Evaluación]     A --&gt; C[Programa de evaluación]     A --&gt; D[Entrenamiento de evaluadores]     A --&gt; E[Ejecución de la evaluación]     A --&gt; F[Análisis de resultados]     A --&gt; G[Retroalimentación y seguimiento]      B --&gt; B1{{Indicadores de gestión del puesto}}     B1 --&gt; B2{{Conocimientos}}     B2 --&gt; B3{{Competencias Técnicas y Universales}}     B3 --&gt; B4{{Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo}}      C --&gt; C1{{Informar a los directivos}}     C1 --&gt; C2{{Informar a mandos medios y al personal}}     C2 --&gt; C3{{Objetivos, políticas, procedimientos, instrumentos y beneficios}}      D --&gt; D1{{Entrenamiento y asistencia técnica}}      E --&gt; E1{{Evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores en base a indicadores de gestión del puesto}}     E1 --&gt; E2{{Evaluación de los conocimientos que emplea el funcionario o servidor en el desempeño del puesto}}     E2 --&gt; E3{{Evaluación de competencias técnicas del puesto}}     E3 --&gt; E4{{Evaluación de competencias universales}}     E4 --&gt; E5{{Evaluación del trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo}}      F --&gt; F1{{Informe de Evaluación del Desempeño}}     F1 --&gt; F2{{Plan de Incentivos}}      G --&gt; G1{{Elaboración del plan de capacitación y desarrollo de competencias}} </pre>		
<p><b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO</p>		
<p><b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ</p>		
<p><b>FECHA:</b>06/08/2018</p>		



 <p><b>EMMAIPC-EP</b> PUEBLO CANARI</p>	<b>SUBSISTEMA:</b> Evaluación del Desempeño	REFERENCIA: PT/040
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>CÉDULA NARRATIVA</b>		
<b>1.- ¿Explique en qué consiste la evaluación del desempeño en la EMMAIPC-EP?</b>		
Este proceso es un mecanismo de rendición de cuentas programa y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la EMMAIPC-EP.		
<b>2.- Según la norma este proceso debe darse al menos 2 veces al año. ¿Cuántas veces se ha realizado la evaluación del desempeño en la EMMAIPC-EP en el año 2016?</b>		
El proceso de Evaluación del Desempeño del personal no se ha realizado hasta la fecha, ya que han existido varios motivos que no han permitido cumplir con dicha evaluación		
<b>3.- ¿Indique cuáles fueron los motivos por los que no se ha realizado este proceso, siendo este obligatorio según la norma?</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• El primer motivo fue que desde la creación de la EMMAIPC-EP no existió una persona encargada del departamento de Talento Humano hasta mediados del año 2015, fecha en la que ingresé a la empresa con el cargo de Jefe del departamento, el tomar responsabilidad de éste, el factor tiempo no fue mi aliado por lo que hasta conocer el funcionamiento de todos los subsistemas y organizarlos, no logré elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para el año 2016.</li><li>• Otro motivo fue que al analizar el proceso de evaluación, se concluyó que no se podía realizar la misma evaluación a todos los empleados de la EMMAIPC-EP, dado que no todos tienen el mismo nivel de conocimientos, considerando que en el área operativa trabaja gente que</li></ul>		



a lo mucho cursó el nivel primario, por lo tanto no se puede aplicar el mismo nivel de dificultad que a los funcionarios del área administrativa.

**4.- ¿Se ha elaborado un Plan de Incentivos?**

El departamento de Talento Humano no elaboró el Plan de Evaluación de Desempeño y Plan de Incentivos por falta de tiempo y organización.

**5.- ¿Dispone del formulario EMMAIPC-EP-EVAL-001?**

Si se dispone


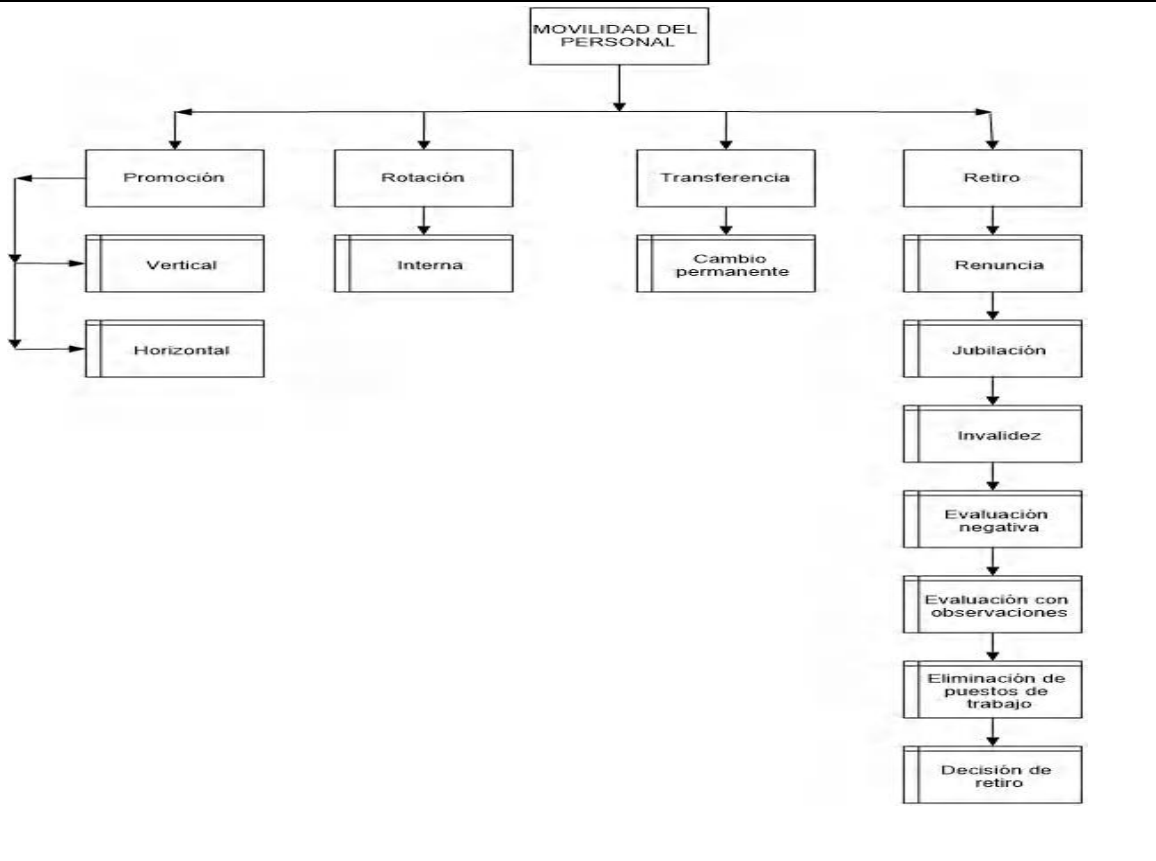
The image shows a form titled 'FORMULARIO EMMAIPC-EP-EVAL-01' for performance evaluation. It includes sections for 'DATOS DEL SERVIDOR' (Employee Data) and 'EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO' (Job Activity Evaluation). The latter section contains a table with columns for 'Descripción de Actividades', 'Indicador', 'Meta del Periodo Evaluado (objetivo)', 'Factor', '% de Cumplimiento', and 'Nivel de Cumplimiento'. The table is currently empty.

**ELABORADO POR: DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO**


**SUPERVISADO POR: ING. MIRIAM LÓPEZ**

**FECHA:06/08/2018**

Anexo 41: Papel de Trabajo 41

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Movilidad del Personal.</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/041</p>
<p><b>OBJETIVO:</b></p>		
<p>Conocer cómo funciona el subsistema de Registro del Personal.</p>		
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p>		
<p>Una vez revisado la norma técnica del subsistema de Movilidad del Personal, se realiza el flujograma de procesos, con el fin de tener una idea más clara misma que nos facilite el análisis de este subsistema.</p>		
 <pre> graph TD     A[MOVILIDAD DEL PERSONAL] --&gt; B[Promoción]     A --&gt; C[Rotación]     A --&gt; D[Transferencia]     A --&gt; E[Retiro]     B --&gt; B1[Vertical]     B --&gt; B2[Horizontal]     C --&gt; C1[Interna]     D --&gt; D1[Cambio permanente]     E --&gt; E1[Renuncia]     E1 --&gt; E2[Jubilación]     E2 --&gt; E3[Invalidez]     E3 --&gt; E4[Evaluación negativa]     E4 --&gt; E5[Evaluación con observaciones]     E5 --&gt; E6[Eliminación de puestos de trabajo]     E6 --&gt; E7[Decisión de retiro]     </pre>		
<p><b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO</p> <p><b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ</p>		
<p><b>FECHA:</b> 07/08/2018</p>		



	<b>SUBSISTEMA:</b> Movilidad del Personal.	REFERENCIA: PT/042
<b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016		
<b>CÉDULA NARRATIVA</b>		
<b>1.- ¿Existe una persona encargada del subsistema de Movilidad del Personal en la EMMAIPC-EP?</b>		
Si existe una persona encargada del subsistema, como había mencionado anteriormente yo Lic. Luis Morocho soy el encargado del Departamento de Talento Humano y sus subsistemas desde mediados del año 2015 fecha en la que ingrese a la EMMAIPC-EP.		
<b>2.- ¿Explique acerca del subsistema de Movilidad?</b>		
La movilidad consiste en los cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.		
<b>3.- ¿Se ha dado alguno de los procesos establecidos en la norma como lo son: promoción, rotación, transferencia y retiro?</b>		
Con respecto a los procesos de promoción y transferencia no han existido, dado que no ha surgido la necesidad y también porque para aplicar algunos de estos procesos es necesario realizar la evaluación del desempeño la cual no se ha realizado hasta la presente fecha. El proceso de rotación solamente se da cuando un funcionario sale de vacaciones o dispone de algún permiso en particular. Dentro de los causales del proceso de retiro los únicos que se han dado son por renuncia y jubilación, procesos que han tenido el respectivo seguimiento.		
<b>4.- ¿Tienen registros de los permisos del personal y/o solicitudes de vacaciones?</b>		
Si disponemos.		



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA  
DE ASEO INTEGRAL DEL PUEBLO CAÑARI**

ADMIN N° 00000084

Yo Rafael Antonio Velasco Ruiz Veces 02 de Diciembre del 2016

Solicito a Usted, se sirva disponer el trámite que corresponda a fin de que se me conceda disponer de 22 días con cargo a:

COMPENSACION   
LIBRE   
SUELDO   
VACACION

Periodo desde: 02/12/2016 Hasta: 26/12/2016

Firma del Solicitante: Rafael Antonio Velasco Ruiz Fecha: 02/12/2016  
Jefe Inmediato: [Firma]

OBSERVACIONES:

Autorizado

[Firma]  
GERENCIA GENERAL

Hágase saber al Jefe de Recursos Humanos para efectos de Registro

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA  
DE ASEO INTEGRAL DEL PUEBLO CAÑARI**

SOLICITUD DE PERMISO  
ADMIN N° 00000082

Fecha: 21 de OCTUBRE del 2016

Solicitante: ING NANCY CALLE

Jefe inmediato que autoriza: ING RAMIRO PADILLA

Departamento al que pertenece: SECRETARÍA

Días que solicita: 27 y 28 de octubre

Tiempo que solicita: 2 DÍAS

Motivo:  Asuntos personales  
 Asuntos Institucionales  
 Estudio  
 Enfermedad  
 Otros:

Hora de salida: \_\_\_\_\_ Hora de Regreso: \_\_\_\_\_

Observaciones del jefe inmediato: estudios

**ELABORADO POR: DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO**


**SUPERVISADO POR: ING. MIRIAM LÓPEZ**

**FECHA: 07/08/2018**






Anexo 43: Papel de Trabajo 43

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Movilidad del Personal.</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/043</p>																																																																																															
<b>OBJETIVO:</b>																																																																																																	
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblian, El Tambo Y Suscal.</p>																																																																																																	
<b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b>																																																																																																	
<p>Se solicita el registro del personal que ha renunciado en el año 2016.</p>																																																																																																	
<h3>RENUNCIAS 2016</h3>																																																																																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: small;"> <thead> <tr> <th colspan="15" style="text-align: left;">Renuncias: 2016</th> </tr> <tr> <th>N°</th> <th>APELLIDOS Y NOMBRES</th> <th>CEDULA</th> <th>F. NACIEM</th> <th>EDAD</th> <th>CEL.</th> <th>DISC</th> <th>FORMACION</th> <th>CONTRATO</th> <th>INICIO</th> <th>RENUNICA</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>IZQUIERDO MATUTE CESAR ANI</td> <td>0300187424</td> <td>16884</td> <td>70</td> <td>0987767905</td> <td>No</td> <td>E. BASICA</td> <td>Indefinido</td> <td>40940</td> <td>30/11/2016</td> <td>Trabajador</td> <td>Chofer</td> <td>554</td> <td>Sierra Cañar</td> <td>A 4 Años con 10 meses y 4 dias.</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>SARMIENTO PASTOR NUBE PRR</td> <td>0105037311</td> <td>31902</td> <td>29</td> <td>0983459190</td> <td>No</td> <td>E. BASICA</td> <td>Indefinido</td> <td>40969</td> <td>30/11/2016</td> <td>Trabajador</td> <td>A. Limpieza</td> <td>504</td> <td>Sierra Biblian</td> <td>D 4 Años con 9 meses y 4 dias.</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>CARDENAS ORDONEZ FRANCIS</td> <td>0301843066</td> <td>17051983</td> <td>35</td> <td>0999764247</td> <td>No</td> <td>E. SUP</td> <td>Libre Remoc</td> <td>01/06/2014</td> <td>07/12/2016</td> <td>Adminis</td> <td>A. juridico</td> <td>1412.00</td> <td>Sierra Cañar</td> <td>A 4 Años con 3 meses y 3 dias.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>CALLE ANDRADE MANUEL EDUARDO</td> <td>0301122719</td> <td>14/6/1969</td> <td></td> <td></td> <td>No</td> <td>Bachiller</td> <td>C. Ocasional</td> <td>6/12/2016</td> <td>27/12/2016</td> <td>Trabajador</td> <td>Chofer</td> <td>554</td> <td>Sierra El Tambo</td> <td>B</td> </tr> </tbody> </table>			Renuncias: 2016															N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA	F. NACIEM	EDAD	CEL.	DISC	FORMACION	CONTRATO	INICIO	RENUNICA						1	IZQUIERDO MATUTE CESAR ANI	0300187424	16884	70	0987767905	No	E. BASICA	Indefinido	40940	30/11/2016	Trabajador	Chofer	554	Sierra Cañar	A 4 Años con 10 meses y 4 dias.	2	SARMIENTO PASTOR NUBE PRR	0105037311	31902	29	0983459190	No	E. BASICA	Indefinido	40969	30/11/2016	Trabajador	A. Limpieza	504	Sierra Biblian	D 4 Años con 9 meses y 4 dias.	3	CARDENAS ORDONEZ FRANCIS	0301843066	17051983	35	0999764247	No	E. SUP	Libre Remoc	01/06/2014	07/12/2016	Adminis	A. juridico	1412.00	Sierra Cañar	A 4 Años con 3 meses y 3 dias.		CALLE ANDRADE MANUEL EDUARDO	0301122719	14/6/1969			No	Bachiller	C. Ocasional	6/12/2016	27/12/2016	Trabajador	Chofer	554	Sierra El Tambo	B
Renuncias: 2016																																																																																																	
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA	F. NACIEM	EDAD	CEL.	DISC	FORMACION	CONTRATO	INICIO	RENUNICA																																																																																							
1	IZQUIERDO MATUTE CESAR ANI	0300187424	16884	70	0987767905	No	E. BASICA	Indefinido	40940	30/11/2016	Trabajador	Chofer	554	Sierra Cañar	A 4 Años con 10 meses y 4 dias.																																																																																		
2	SARMIENTO PASTOR NUBE PRR	0105037311	31902	29	0983459190	No	E. BASICA	Indefinido	40969	30/11/2016	Trabajador	A. Limpieza	504	Sierra Biblian	D 4 Años con 9 meses y 4 dias.																																																																																		
3	CARDENAS ORDONEZ FRANCIS	0301843066	17051983	35	0999764247	No	E. SUP	Libre Remoc	01/06/2014	07/12/2016	Adminis	A. juridico	1412.00	Sierra Cañar	A 4 Años con 3 meses y 3 dias.																																																																																		
	CALLE ANDRADE MANUEL EDUARDO	0301122719	14/6/1969			No	Bachiller	C. Ocasional	6/12/2016	27/12/2016	Trabajador	Chofer	554	Sierra El Tambo	B																																																																																		
<b>CONCLUSIÓN:</b>																																																																																																	
<p>En el año 2016 hubo un total de 107 empleados de los cuales 4 presentaron la renuncia, siendo éstos 3 hombre y 1 mujer, proceso que tienen el respaldo respectivo.</p> <p>Se comparo el registro digital con el físico y se constató que en el archivo digital no estan registradas todo el personal que renunció en el año 2016, concluyendo que no se lleva un registro organizado por años.</p>																																																																																																	
<p><b>ELABORADO POR:</b> DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO</p> <p><b>SUPERVISADO POR:</b> ING. MIRIAM LÓPEZ</p>																																																																																																	
<p><b>FECHA:</b> 07/08/2018</p>																																																																																																	



Anexo 44: Papel de Trabajo 44

	<p><b>SUBSISTEMA:</b> Movilidad del Personal.</p> <p><b>PERIODO EXAMINADO:</b> 1 de Enero al 31 Diciembre 2016</p>	<p>REFERENCIA: PT/044</p>
<p><b>OBJETIVO:</b></p>		
<p>Medir el grado de cumplimiento de los procesos establecidos en la norma del subsistema de Registro del Personal de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de Cañar, Biblián, El Tambo Y Suscal.</p>		
<p><b>PROCEDIMIENTO REALIZADO:</b></p>		
<p>Se analiza la información impartida por el Lic. Luis Morocho sobre el registro del personal y se procede a obtener el porcentaje de aceptación de rotación del personal a través del siguiente indicador:</p>		
<p><b>Indicador de Eficacia:</b></p> <p><i>índice aceptable de rotación</i></p> $= \frac{\frac{\# \text{ personas contratadas} + \# \text{ renuncias}}{2} * 100}{\frac{\# \text{ trabajadores al comienzo del periodo} + \# \text{ trabajadores al final del periodo}}{2}}$ $\text{índice aceptable de rotación} = \frac{\frac{9 + 5}{2} * 100}{\frac{101 + 107}{2}} = \frac{700}{104} = 6.73$ $\text{rotación} = \frac{\# \text{ de rotaciones en el año}}{\# \text{ total de empleados}}$ $\text{rotación} = \frac{0}{107} = 0 * 100 = 0\%$		



**CONCLUSIÓN:**

A través del análisis del registro del personal de la EMMAIPC-EP, se obtiene un índice aceptable de rotación del 6.73%, pero cabe recalcar que en el 2016 no hubo no existió rotación ya que no se dio la necesidad.

**ELABORADO POR:** DIANA MOLINA Y LEIDY JARAMILLO

**SUPERVISADO POR:** ING. MIRIAM LÓPEZ

**FECHA:**07/08/2018



Anexo 45: PROTOCOLO APROBADO.

## **1. Pertinencia Académico-Científica y Social**

Conociendo la naturaleza de la entidad se considera que la auditoría de gestión al Sistema de Talento Humano de la mancomunidad del pueblo Cañari entre las municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián (EMMAIPC-EP), es importante debido a que la auditoría es un exámen que se realiza con el fin de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos. Además se orienta a auditar el cumplimiento de los procedimientos y las actividades planificadas por la entidad.

Para desarrollar el proyecto se cuenta con los conocimientos necesarios, los cuales fueron adquiridos en la educación universitaria por lo que se posee capacidad de proponer recomendaciones y correctivos a las deficiencias que se presenten durante la ejecución de la auditoría.

En caso de que se ejecuten las propuestas planteadas, los beneficiarios de este proyecto serán todos los funcionarios administrativos, trabajadores que laboran en la entidad y los habitantes de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián pertenecientes a la mancomunidad del pueblo Cañari a través del servicio de calidad que brinda la entidad.

## **2. Justificación**

La auditoría de gestión al ser una acción de control que se realiza con el fin de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos, permitirá identificar los puntos críticos que originan los problemas.

La importancia de la auditoría de gestión al departamento de talento humano radica en que ésta permitirá tener una seguridad razonable acerca del uso de los recursos públicos, consecución de los objetivos institucionales y si se están cumpliendo con los criterios de eficiencia, eficacia y economía.



Consecuentemente, es menester evaluar el cumplimiento de los objetivos y el uso de recursos del sistema de talento humano de la empresa, identificando las áreas críticas que requieren ser corregidas y mejoradas. Por lo tanto, se evaluarán los planes, programas y procedimientos del sistema de recursos humanos, presupuestos, manual de funciones, proceso de contratación de personal, plan de capacitación al personal, mediante la aplicación de indicadores de gestión que permitan conocer el grado de observancia de los objetivos y metas planteadas por la entidad, para poder conocer la eficiencia, eficacia y economía; generando propuestas para corregir el origen de los problemas.

### 3. Problema Central

El problema principal en la entidad surge por el hecho de que no se ha realizado una auditoría a los sub-sistema de capacitación, evaluación de desempeño, movilidad y registro del departamento de talento humano por parte del organismo de control, por lo que no se puede tener una seguridad razonable acerca del uso de los recursos públicos, consecución de los objetivos institucionales y si se están cumpliendo con los criterios de eficiencia, eficacia y economía, suscitándose deficiencias, entre estas:

- Contrató una consultoría para analizar el funcionamiento de los sub-sistema de capacitación, evaluación de desempeño, movilidad y registro del departamento de talento humano.
- No hay una correcta gestión del departamento de talento humano, referente a la contratación del personal, evaluación de personal, plan de capacitación, rotación de personal, remuneraciones.
- No existen indicadores que miden el desempeño del personal.

Por lo tanto, el proyecto planteado ayudará a mejorar la gestión del departamento de talento humano a través de las propuestas y



recomendaciones que se generan como resultado de la aplicación de la auditoría.

#### 4. Objetivos

##### 4.1. Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión al Sistema de Talento Humano de la mancomunidad del pueblo Cañari entre las municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián (EMMAIPC-EP), en el periodo 2016 para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos.

##### 4.2. Objetivos Específicos

- Establecer los referentes teóricos que permitan sustentar la auditoría de gestión en el sistema de talento humano de la mancomunidad del pueblo Cañari entre las municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián (EMMAIPC-EP).
- Conocer la situación actual del sistema de talento humano de la mancomunidad del pueblo Cañari entre las municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián (EMMAIPC-EP).
- Evaluar los subsistemas de Capacitación, Evaluación de desempeño, Movilidad y registro del Departamento de Talento Humano, mediante métodos y técnicas de auditoría.
- Proponer un sistema de mejoras que contrarresten las deficiencias identificadas durante el proceso de la auditoría de gestión.



## 5. Metodología

### 9.1. Marco Teórico Base

#### 9.1.1. Ley orgánica de empresas públicas

La Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) establecida mediante Registro Oficial Suplemento 48 de 16 de octubre del 2009 y modificada el 12 de septiembre del 2014 , regula la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local; y, establecen los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas, de acuerdo a lo dispuesto por la Constitución de la República (Asamblea Nacional, 2009).

Entre los objetivos de la ley Orgánica de Empresas Públicas (2009) se encuentran:

- Determinar los procedimientos para la constitución de empresas públicas que deban gestionar los sectores estratégicos con alcance nacional e internacional.
- Establecer los medios para garantizar el cumplimiento, a través de las empresas públicas, de las metas fijadas en las políticas del Estado ecuatoriano, de conformidad con los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.
- Regular la autonomía económica, financiera, administrativa y de gestión de las empresas públicas, con sujeción a los principios y normativa previstos en la Constitución de la República, en ésta y en las demás leyes, en lo que fueren aplicables.
- Fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los



recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social. Las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica.

- Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.
- Proteger el patrimonio, la propiedad estatal, pública y los derechos de las generaciones futuras sobre los recursos naturales renovables y no renovables, para coadyuvar con ello el buen vivir.
- Crear el marco jurídico adecuado para que el Estado establezca apoyos, subsidios u otras ventajas de carácter temporal, en beneficio de sectores económicos y sociales determinados.
- Prevenir y corregir conductas que distorsionen las condiciones para la provisión de bienes y servicios y en general cualquier otro acuerdo o práctica concertada, escrita o verbal, oficial u oficiosa, entre dos o más agentes económicos, tendientes a impedir, restringir, falsear o distorsionar las condiciones de acceso de los usuarios a dichos bienes y servicios.
- Establecer mecanismos para que las empresas públicas, actúen o no en sectores regulados abiertos o no a la competencia con otros agentes u operadores económicos, mantengan índices de gestión con parámetros sectoriales e internacionales, sobre los cuales se medirá su eficacia operativa, administrativa y financiera.





## **TITULO IV DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS**

**Art. 16.-** Órgano de administración del Sistema del Talento Humano.- La Administración del Talento Humano de las empresas públicas corresponde al Gerente General o a quien éste delegue expresamente.

**Art. 17.-** Nombramiento, Contratación y Optimización del Talento Humano.- La designación y contratación de personal de las empresas públicas se realizará a través de procesos de selección que atiendan los requerimientos empresariales de cada cargo y conforme a los principios y políticas establecidas en esta Ley, la Codificación del Código del Trabajo y las leyes que regulan la administración pública. Para los casos de directivos, asesores y demás personal de libre designación, se aplicarán las resoluciones del Directorio.

El Directorio, en aplicación de lo dispuesto por esta Ley, expedirá las normas internas de administración del talento humano, en las que se regularán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de las empresas públicas.

Por lo menos un cuatro por ciento del talento humano de las empresas públicas deberá ser personal con capacidades especiales acreditado por el Consejo Nacional de Discapacidades.

La autoridad nominadora previo informe motivado podrá realizar los cambios administrativos del personal dentro de una misma jurisdicción cantonal, conservando su nivel, remuneración y estabilidad. De tratarse de cambios administrativos a jurisdicciones distintas de la cantonal, se requerirá consentimiento expreso del obrero o servidor.

En las empresas públicas se incorporará preferentemente a personal nacional para su desempeño en las áreas técnicas y administrativas.



El Ministerio de Relaciones Laborales, a través de firmas externas especializadas realizará el control posterior (ex post) de la administración del recurso humano y remuneraciones conforme a las normas y principios previstos en esta Ley y las demás normas que regulan la administración pública. El informe de dicha firma será puesto en conocimiento del Directorio, para que éste disponga las medidas correctivas que sean necesarias, de ser el caso.

**Art. 18.-** Naturaleza Jurídica de la Relación con el Talento Humano.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro de las empresas públicas. La prestación de servicios del talento humano de las empresas públicas se someterá de forma exclusiva a las normas contenidas en esta Ley, a las leyes que regulan la administración pública y a la Codificación del Código del Trabajo, en aplicación de la siguiente clasificación:

- Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción.- Aquellos que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza;
- Servidores Públicos de Carrera.- Personal que ejerce funciones administrativas, profesionales, de jefatura, técnicas en sus distintas especialidades y operativas, que no son de libre designación y remoción que integran los niveles estructurales de cada empresa pública: y,
- Obreros.- Aquellos definidos como tales por la autoridad competente, aplicando parámetros objetivos y de clasificación técnica, que incluirá dentro de este personal a los cargos de trabajadoras y trabajadores que de manera directa formen parte de los procesos operativos, productivos y de especialización industrial de cada empresa pública.

Las normas relativas a la prestación de servicios contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.



**Art. 19.- MODALIDADES DE DESIGNACION Y CONTRATACION DEL TALENTO HUMANO.-** Las modalidades de vinculación de los servidores públicos y obreros de las empresas públicas son las siguientes:

- Nombramiento para personal de libre designación y remoción, quienes no tendrán relación laboral. Su régimen observará las normas contenidas en el capítulo II del Título III de esta Ley;
- Nombramiento para servidores públicos, expedido al amparo de esta Ley y de la normativa interna de la Empresa Pública; y,
- Contrato individual de trabajo, para los obreros, suscritos al amparo de las disposiciones y mecanismos establecidos en la Codificación del Código del Trabajo y en el contrato colectivo que se celebre.

**Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.-** Los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios:

Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la empresa;

Definición de estructuras ocupacionales, que respondan a las características de especificidad por niveles de complejidad, riesgos ocupacionales, responsabilidad, especialización, etc.;

Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia:



Sistemas de remuneración variable, que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en los reglamentos pertinentes, cuyos incentivos económicos se reconocerán proporcionalmente al cumplimiento de tales índices, mientras éstos se conserven o mejoren, mantendrán su variabilidad de acuerdo al cumplimiento de las metas empresariales. El componente variable de la remuneración no podrá considerarse como inequidad remunerativa ni constituirá derecho adquirido. El pago de la remuneración variable se hará siempre y cuando las empresas generen ingresos propios a partir de la producción y comercialización de bienes y servicios;

Evaluación Periódica del desempeño de su personal, para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la empresa pública y las responsabilidades del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de las empresas públicas;

Confidencialidad en la información comercial, empresarial y en general, aquella información, considerada por el Directorio de la empresa pública como estratégica y sensible a los intereses de ésta, desde el punto de vista tecnológico, comercial y de mercado, la misma que goza de la protección del régimen de propiedad intelectual e industrial de acuerdo a los instrumentos internacionales y la Ley de Propiedad Intelectual, con el fin de precautelar la posición de las empresas en el mercado; y,

Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa, para cuyo efecto se presentará la declaración juramentada de bienes, al inicio y finalización de la relación con la empresa pública, de conformidad con lo previsto en el Reglamento General de esta Ley.



## 9.1.2. La Auditoría de Gestión

### Definición

La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades (Contraloría General del Estado, 2001).

### Propósitos

Entre los propósitos de la Auditoría de Gestión según la Contraloría General del Estado (2001) se encuentran:

- Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.



- Cerciorarse si la entidad alcanza los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas anti-económicas.

## **Objetivos**

Sus principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población.

## **Alcance**

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

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:



- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- Control sobre la identificación de riesgos su profundidad e impacto y adopción de medidas para eliminarlos o atenuarlos.
- Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.
- Evaluación del ambiente y mecanismos de control interno sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditores; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.



## **Fases de la Auditoría de Gestión**

Las fases de la auditoría de gestión son los procedimientos que un auditor debe seguir para la realización de su trabajo, las mismas según el Manual de Auditoría de Gestión (2001) son:

### **Fase I: Conocimiento Preliminar**

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables (Contraloría General del Estado, 2001).

Sus pasos son:

- Director de Auditoría designa un supervisor y jefe de equipo y dispone visita previa.
- Supervisor y Jefe de Equipo visitan entidad para observar actividades, operaciones y funcionamiento.
- Supervisor y Jefe de Equipo revisan y actualizan archivo permanente y corrientes de papeles de trabajo.
- Supervisor y Jefe de Equipo obtienen información y documentación de la entidad.
- Supervisor y Jefe de Equipo determinan y evalúan la visión, misión, objetivos y metas.
- Supervisor y Jefe de Equipo detectan riesgos y debilidades y, oportunidades y amenazas.





- Supervisor y Jefe de Equipo determinan los componentes a examinarse, así como el tipo de auditores y de otros profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.
- Supervisor y Jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión.
- Supervisor y Jefe de Equipo definen objetivos y estrategia general de la Auditoría.
- Director de auditoría emite la orden de trabajo (pág. 129).

## Fase II: Planificación

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad (Contraloría General del Estado, 2001).

Sus pasos son:

1. Equipo multidisciplinario revisan y analizan la información y documentación recopilada.
2. Equipo multidisciplinario evalúa el control interno de cada componente.
3. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación.
4. Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.
5. Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes



6. Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría. (pág. 130).

### Fase III: Ejecución

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes (Contraloría General del Estado, 2001).

Sus pasos son:

1. Equipo multidisciplinario aplica los programas que incluyen pruebas y procedimientos.
2. Equipo multidisciplinario elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.
3. Jefe de Equipo y Supervisor elaboran y revisan hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente.
4. Jefe de Equipo y Supervisor redactan y revisan los comentarios, conclusiones y recomendaciones.
5. Jefe de Equipo comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad.
6. Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de Auditoría (pág. 131).

### Fase IV: Comunicación de Resultados



Además de los informes parciales que pueden emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada (Contraloría General del Estado, 2001).

Sus pasos son:

1. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran en borrador el informe, síntesis y memorando de antecedentes.
2. Subdirector revisa el borrador de informe.
3. Director revisa informe y autoriza realización de conferencia final.
4. Jefe de Equipo convoca a involucrados a la lectura de borrador de informe.
5. Equipo multidisciplinario realiza conferencia final con funcionarios y relacionados.
6. Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de funcionarios y terceros relacionados.
7. Supervisor y Jefe de Equipo redactan el informe final, síntesis y memorando antecedentes.
8. Subdirector revisa el informe, síntesis y memorando de antecedentes
9. Director de Auditoría previa revisión suscribe el informe.



10. La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional realiza el control de calidad del informe, síntesis y memo de antecedentes.
11. Contralor o Subcontralor aprueban el Informe.
12. Director de auditoría remite el informe a la entidad auditada; y el informe, síntesis y memorando de antecedentes a la Dirección de Responsabilidades (pág. 132).

#### Fase V: Seguimiento

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría deberán realizar el seguimiento correspondiente. El seguimiento es realizado luego de dos o tres meses de presentado el informe a la empresa auditada, esto para comprobar hasta qué punto la administración acogió los hallazgos, conclusiones y recomendaciones plasmados en el informe final (Contraloría General del Estado, 2001).

Sus pasos son:

1. Director de Auditoría solicita a Auditores internos y/o dispone a auditores externos realicen seguimiento a la auditoría.
2. Auditor designado recaba de la administración, la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones, de inmediato a la entrega de informe de auditoría.
3. Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de aplicación de recomendaciones y correctivos.
4. Auditor designado obtiene de la Dirección de Responsabilidades el oficio de determinación.



5. Auditor designado recepta de la entidad auditada la documentación que evidencie las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones y, evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.
6. Auditor designado prepara informe del seguimiento y entrega al Director de Auditoría.
7. Auditor designado archiva en papeles de trabajo resultado de seguimiento.
8. Auditor designado realiza seguimiento de acciones posteriores en la Dirección de Responsabilidades y Departamento de Coactivas de la CGE, en el Ministerio Público y Función Judicial (pág. 133).

### 1.1. Diseño Metodológico

#### 13.1.1. Tipo de estudio

La investigación se desarrolla en la mancomunidad del pueblo Cañari entre las municipalidades de los cantones Cañar, el Tambo, Suscal y Biblián (EMMAIPC-EP) y se enfoca en una auditoría de gestión para verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos. Los estudios desarrollados para garantizar el logro de los objetivos son: estudios descriptivos y correlacionales.

En la investigación se pretende establecer una propuesta de mejora de acuerdo a las debilidades identificadas. Su realización es posible teniendo en cuenta la descripción del fenómeno objeto de estudio.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a



las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández Sampieri, 2010, pág. 80).

Por otra parte se identifica el estudio correlacional debido a la relación que se establece en la auditoría de gestión y la eficiencia en los resultados de la organización.

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables (Hernández Sampieri, 2010, pág. 81).

#### 13.1.2. **Modalidad de la Investigación**

Los datos necesarios para el desarrollo de la investigación son obtenidos a partir de guías de control, observación directa y entrevista desarrollada en el lugar objeto de estudio. Es por ello que la modalidad de investigación desarrollada se considera de campo.

La investigación se centra en hacer el estudio donde el fenómeno se da de manera natural, de este modo se busca conseguir la situación lo más real posible. Se pueden incluir experimentos de campo y la investigación ex post facto empleando metodología cualitativa (Ferrer, 2010).

#### 13.1.3. **Método**

La investigación fue desarrollada teniendo en cuenta la utilización de métodos teóricos, los mismos se presentan a continuación:

##### **Deductivo**

Este método permite analizar el comportamiento integral de la organización y deducir como se desarrollan cada una de sus partes por separados.



“Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Entonces se diría que su proceso es sintético analítico” (Pagot, 2010, pág. 94).

### **Inductivo**

Este método se utiliza para llegar a conclusiones a partir de la evaluación de los elementos de la organización que propiciaron el desarrollo del diagnóstico. A partir del análisis y evaluación de cada uno de los elementos se pueden inducir comportamiento y aspectos importantes para el desarrollo de la propuesta.

“Estudia los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a un concepto o ley. También se puede decir que sigue un proceso analítico-sintético” (Ruíz, 2009, pág. 62).

#### **13.1.4. Técnicas para la recopilación de la información**

Para el desarrollo de la investigación se hace uso de tres instrumentos fundamentales:

- Observación directa
- Entrevista
- Guía de control

#### **13.1.5. Análisis y Procesamiento de la Información**

El procesamiento y análisis de los datos se realizará por cada uno de los componentes determinados en la guía de control interno, identificando las principales brechas del sistema.



### Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>CAPITULO I: CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD</b>																
Antecedentes																
Misión																
Visión																
Valores																
Principios																
Estructura Orgánica																
Subsistemas																
Subsistema de Capacitación																
Subsistema de Evaluación de Desempeño																
Subsistema de Movilidad																
Subsistema de Registro																
<b>CAPITULO II: MARCO LEGAL</b>																
Marco Legal																
Ley Orgánica de Empresas Públicas																
Contraloría General del Estado																
Marco Conceptual																
Bases Conceptuales																
Propósitos																
Objetivos																
Alcance																





## 6. Esquema Tentativo

### CAPITULO I: GENERALIDADES

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Misión
- 1.3. Visión
- 1.4. Valores
- 1.5. Principios
- 1.6. Estructura Orgánica
- 1.7. Subsistemas
  - 1.7.1. Sub Sistema de Capacitación
  - 1.7.2. Sub Sistema de Evaluación de Desempeño
  - 1.7.3. Sub Sistema de Movilidad
  - 1.7.4. Sub Sistema de Registro

### CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

#### 2.1 MARCO LEGAL

- 2.1.1 Ley Orgánica de Empresas Públicas
- 2.1.2 Contraloría General del Estado

#### 2.2 MARCO CONCEPTUAL

- 2.2.1 Bases Conceptuales
- 2.2.2 Propósitos
- 2.2.3 Objetivos
- 2.2.4 Alcance
- 2.2.5 Fases de la Auditoría de Gestión
- 2.2.6 Herramientas de la Auditoría

### CAPITULO III: EJECUCION DE LA AUDITORIA DE GESTION



Universidad de Cuenca

3.1. Planificación Preliminar

3.2. Planificación Específica

3.3. Ejecución

3.4. Comunicación de Resultados

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

## 7. Bibliografía

Asamblea Nacional. (2009). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Quito: Registro Oficial.

Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Contraloría General del Estado.

Ferrer, J. (2010). <http://metodologia02.blogspot.com>. Recuperado el 20 de Febrero de 2016, de Tipos de investigación y diseño de investigación: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad México: Mac Graw Hill.

Pagot, M. (2010). *Metodologías inductivas y deductivas en técnicas de investigación*. Madrid, España: Prana.

Ruíz, R. (2009). *El método científico y sus etapas*. México: CECSA.