



Universidad Técnica de Manabí

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Escuela de Contabilidad y Auditoría

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

Ingeniera en Auditoría - Contador Público

Modalidad análisis de caso

Tema

“Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.”

Autoras:

Cuzme Pilligua Jessenia Camila
Macías Cedeño Gema Mariuxi

Tutora:

Ing. Delia Alina Acosta Chávez

Revisora:

Ing. Zeira Santana Rodríguez

Portoviejo, 2016

Tema.

“Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.”

Dedicatoria

En primer lugar agradezco a Dios, quien supo guiarme por el buen camino, y darme las fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis amados padres Camilo y Ángela quienes han sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, por sus esfuerzos y sacrificios que han hecho por mí, para que hoy este sueño se hiciera realidad, no lo hubiese logrado sin la complicidad de ustedes, son mi fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mis hermanos, por sus enseñanzas y grandes aportes que han dado a mi vida, las constantes manifestaciones de afecto, son una gran bendición de Dios.

.

Cuzme Pilligua Camila Jessenia

Dedicatoria

Este trabajo de titulación se lo dedico primeramente a DIOS por darme fuerza perseverancia y confianza en sí mismo y guiarme cada día de mi vida por el camino indicado para poder alcanzar mí su sueño deseado.

A la persona que más quiero y la que siempre se encuentra a mí lado apoyándome constantemente en los buenos y malos momento mi madre Narcisa Cedeño Espinoza por ser el pilar fundamental en mi vida por confiar siempre en mí que con esfuerzo y sacrificio me ha sabido guiar encaminándome hacia la superación personal.

Y a todas las personas que de una u otra manera hicieron posible que nuestro trabajo culmine con éxito.

Gema Mariuxi Macías Cedeño

Agradecimiento

Al culminar con éxito nuestro Trabajo de Titulación, dejamos constancia de nuestros más sinceros agradecimientos a la Universidad Técnica de Manabí por habernos proporcionado los conocimientos adecuados previos a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría – Contador Público.

A la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas a la Ing. Gladys Saltos Briones Mg. Gp. (Decana de la facultad), Ing. Ricardo Rodríguez Mendoza Mg. Sc., (Vicedecano de la carrera de Contabilidad y Auditoría).

De manera especial agradecemos a nuestra tutora del Trabajo de Titulación Ing. Delia Acosta Chávez, y revisora Ing. Zeira Santana Rodríguez, quienes nos dirigieron en la realización y culminación de nuestro trabajo.

A todas las personas y familiares de buen corazón que nos ayudaron de alguna manera Gracias.

Las autoras

Certificación de la tutora del trabajo de titulación.

Ing. Delia Alina Acosta Chávez, catedrática de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí en calidad de tutora, de la modalidad Análisis de Caso.

CERTIFICO:

Que el trabajo de titulación en la modalidad Análisis de Caso, titulada: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP), DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014”**, de la Escuela de Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, presentado por las estudiantes Cuzme Pilligua Jessenia Camila, Macías Cedeño Gema Mariuxi, previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría - Contador Público bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra concluida en su totalidad.

Por lo que el estudiante puede hacer uso de la presente para los fines convenientes.

Portoviejo, 28 de Marzo de 2016

Ing. Delia Alina Acosta Chávez

Tutora de Trabajo de Titulación

Certificación del tribunal del trabajo de titulación.

TRABAJO DE TITULACIÓN

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP), DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.”

Sometida a consideración del Tribunal de Evaluación y legalizado por el Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Auditoría – Contador Público.

APROBADO POR:

Ing. Antonio Campo Vera
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Félix Mogro Rada
DOCENTE MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lcda. Jessica Ubillús Macías
DOCENTE MIEMBRO DEL TRIBUNAL.

Declaración sobre los derechos de las autoras.

Los hechos, ideas y pensamientos expuestos en el presente trabajo de titulación de Análisis de Caso, denominado:

“Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014”

Corresponde únicamente a sus autoras:

Cuzme Pilligua Jessenia Camila

ESTUDIANTE

Macías Cedeño Gema Mariuxi

ESTUDIANTE

Índice de contenido

1. Tema.....	1
2. Planteamiento del problema	2
2.1. Antecedentes	2
2.2. Justificación.....	3
2.3. Objetivos	5
2.3.1. Objetivo General.....	5
2.3.2. Objetivos Específicos	5
3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico.....	7
3.1. Definición Talento Humano.....	7
3.2. Importancia del Talento Humano.....	7
3.3. Recursos del Talento Humano	7
3.4. Definición de Gestión	8
3.5. Gestión de Talento Humano.....	8
3.6. Importancia de la Gestión del Talento Humano	9
3.7. Principios de la Gestión de Talento Humano.....	9
3.8. Actividades de la Gestión del Talento Humano.....	9
3.9. Antecedentes de la Auditoría de Gestión	10
3.10. Auditoría de gestión	10
3.11. Importancia de la Auditoría de Gestión.....	11
3.12. Objetivos de la Auditoría de Gestión	11
3.13. Elementos de la Auditoría de Gestión	12
3.13.1. Economía.	12
3.13.2. Eficiencia.	13
3.13.3. Eficacia.	13
3.13.4. Ecología.	14
3.13.5. Ética.	14
3.13.6. Equidad.	14
3.14. Propósitos Fundamentales de la Auditoría de Gestión.....	15
3.14.1. Medición y Comparación de Logros.	15

3.14.2.	Control Interno Eficaz.	15
3.14.3.	Cultura de la Responsabilidad.	15
3.14.4.	Mejoramiento de la Planificación.	15
3.14.5.	Necesidad de un Buen Sistema de Información Integral.	15
3.15.	Metodología de la Auditoría de Gestión.	16
3.16.	Técnicas Para La Auditoría De Gestión.	16
3.16.1.	Observación.	16
3.16.2.	Confirmación.	16
3.16.3.	Verificación.	17
3.16.4.	Investigación.	17
3.16.5.	Análisis.	17
3.16.6.	Evaluación.	17
3.17.	Alcance de la Auditoría de Gestión.	17
3.18.	Característica.	18
3.19.	Herramienta de la auditoria de Gestión.	18
3.20.	Fases de la Auditoría de Gestión.	19
3.20.1.	Fase I Planificación Preliminar.	19
3.20.2.	Fase II Planificación Específica.	20
3.20.3.	Fase III Ejecución.	21
3.20.4.	Fase IV Comunicación De Resultados.	22
3.20.5.	Fase V Seguimiento.	23
4.	Visualización del alcance del estudio.	25
4.1.	Plan Estratégico.	25
4.1.1.	Misión.	25
4.1.2.	Visión.	25
4.1.3.	Valores.	25
4.1.4.	Objetivos Estratégicos.	26
5.	Desarrollo del diseño de investigación.	27
5.1.	Diseño Metodológico.	27
5.1.1.	Tipo de investigación.	27
5.1.2.	Sujeto a investigar.	27
5.1.3.	Métodos de investigación.	27

5.1.4.	Población y Muestra	28
5.1.5.	Técnicas para la recolección de la información	28
5.2.	P/t. Orden de trabajo	29
5.3.	P/t. Notificaciones	30
5.4.	Plan de trabajo.....	32
5.5.	Guía de visita previa.....	36
6.	Definición y selección de la muestra.	43
6.1	Planificación específica de la auditoría de gestión	43
7.	Recolección de los datos	62
8.	Análisis de los datos.	74
9.	Elaboración del reporte de los resultados.....	80

Resumen

La auditoría de gestión en la actualidad es una acción de control que evalúa el cumplimiento de los programas establecidos en los POA que efectúan las empresas públicas y privadas, es por ello que se aplican muy frecuentemente como medio de evaluación de desempeño.

Este análisis de caso tuvo como premisa ejecutar una Auditoría de Gestión al área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).

El contenido del trabajo de titulación se fundamentó en las partes preliminares del análisis donde se desarrolló y puntualizaron los problemas encontrados, así como el objetivos que se comprobó en las fases de la auditoría de gestión al área de talento humano, en el que se pudo constatar el accionar de cada uno de los funcionarios según los indicadores de medición.

Las bases científicas se desarrollaron en el marco teórico donde se tomaron fuentes de mucha credibilidad que sirvieron de base para los procesos siguientes en el desarrollo de la acción de control y sus herramientas de trabajo que se particularizan en los componentes evaluados.

La ejecución del trabajo se sustenta en la evaluación de control interno, los programas de trabajo, los papeles de trabajo que sirvieron de sustento de las hojas de hallazgo que permitió elaborar el informe con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que deberán ser aplicadas para aumentar la eficacia institucional de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).

Para finalizar se puede poner en marcha cada uno de los procesos evaluados, por medio del seguimiento que es de mucha importancia para disminuir las debilidades encontradas en el área de talento humano, ya que de esta manera se podrá minimizar los problemas de la Selección y Distribución del Talento Humano, emitiendo conclusiones y recomendación para la Institución.

Summary

The audit is now a control action that evaluates the compliance of the programs established in the POA that perform public and private companies, it is why it is very often applied as a means of assessing performance.

This case study was premised run a Performance Audit the area of human talent in the Municipal Public Enterprise Water and Sewerage Portoviejo (EPMAPAP).

Work content titration was based on the preliminary parts of the analysis which was developed and pointed out the problems encountered and the objectives found in the phases of the audit to the area of human talent, in which it was found the actions of each of the officers as measurement indicators.

The scientific basis developed in the theoretical framework very credible sources that provided the basis for the following processes in the development of the control action and work tools that are particularized in the components evaluated were taken.

The execution of the work is based on the evaluation of internal control work programs, working papers that served as sustenance leaves finding it possible to develop the report's findings and recommendations that should be implemented to increase efficiency institutional Municipal Public Company of Water Supply and Sewerage Portoviejo (EPMAPAP).

Finally you can launch each of the processes evaluated by monitoring which is very important to reduce the weaknesses found in the area of human talent, because in this way you can minimize the problems of selection and Distribution Human Resource, issuing findings and recommendation to the institution.

Introducción

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo tiene como finalidad servir a la colectividad en el abastecimiento de agua potable y alcantarillado del cantón Portoviejo, preservando la salud de la población y el medio ambiente, su estructura organizacional se alinea con su misión, visión y objetivos institucionales, los puestos directivos establecidos en la estructura organizacional de la institución son; Directorio, Gerente General, Procurador Jurídico, Secretario General y Coordinadores; y los directores de área; como toda institución pública sus niveles jerárquicos se centran en; Nivel Ejecutivo, Nivel Asesor, Nivel de Apoyo y Nivel Operativo.

Debido a la cantidad de personas que labora en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo es imprescindible evaluar la gestión realizada por su área de talento humano, dicha acción se realizará para determinar el grado de efectividad en el cumplimiento de las metas y objetivos programados, si los recursos utilizados para alcanzar los resultados obtenidos fueron los planificados y ejecutados, y consiste generalmente en comprobar el cumplimiento de los indicadores de eficiencia, eficacia, calidad y economía, los cuales son imprescindibles en el servicio que presta la entidad.

Es así que una vez llevado a cabo todo el proceso de la auditoría de gestión, enfocada directamente al área de talento humano, y con los resultados obtenidos dentro de la misma se pudo evidenciar que en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo ha realizado las actividades concernientes al talento humano de forma gradual, planificada lo cual se evidencio ya que solo se pudo comprobar que en cuanto a los procesos dentro del área de talento humano, se los ha realizado acorde a la normativa y en estricto cumplimiento, sin embargo se identificó el hecho de que no todos los perfiles de los empleados están acorde con la función que desempeñan, no se ha actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano y si cuenta con un sistema de clasificación de puesto, en el que se encuentra los procesos asignados al personal que labora en la institución, pero esto no son aplicados en su totalidad, por ello se realizó dos recomendaciones, para que en el futuro se tome en cuenta esta situación y se aplique, a si con ello se evite la ocurrencia de eventualidades.

1. Tema

“Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.”

2. Planteamiento del problema

La Administración de Recursos Humanos se entiende como el proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RRHH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

Generalmente la función de Talento Humano está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Capacitación, evaluación de desempeño y Desarrollo de los recursos y Operaciones. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros.

Realizar una auditoría al área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo; significa analizar las políticas y prácticas del personal de la Institución y la evaluación de su funcionamiento actual, seguida de sugerencias para mejorar su gestión. El propósito principal de una auditoría al área de talento humano es mostrar cómo está funcionando el mismo.

Esta auditoría está relacionada a determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles en lo relacionado a la gestión realizada por el área de Talento Humano que es parte de la estructura administrativa de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

2.1. Antecedentes

El artículo 315 de la constitución de la República del Ecuador, expresa que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de los sectores estratégicos, la

prestación de servicios, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales o de los bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se encuentra constituida, como persona jurídica de derecho público, dotada de autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y domicilio en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, siendo su plazo de duración de carácter indefinida. Mediante Ordenanza Reformatoria a la Ordenanza Sustitutiva de Creación de la EPMAPAP, del 7 de abril del 2010, se constituye la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo EPMAPAP.

En cumplimiento con el artículo 52 de la Ley Orgánica del Servicio Público, el cual establece que como responsabilidad y atribución de la Unidad de Administración de Talento Humano de las empresas públicas está el elaborar proyectos de estatuto , normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano. El 30 de abril del 2015 para el cumplimiento de la misión institucional, de los objetivos estratégicos y de una normativa interna que viabilice la administración y ejecución de los procesos internos en materia de talento humano, se suscribe la resolución administrativa para la aprobación del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

Adicionalmente la empresa cuenta con una unidad de auditoría interna quien realiza acciones de control a las diferentes unidades o departamentos administrativos cada periodo y según lo planificado en el cronograma de control del departamento de auditoría interna, la última evaluación realizada al área de talento humano de la empresa se llevó a cabo en el periodo 2013, y las observaciones del auditor se enfocaron en el proceso de reclutamiento y selección del personal, en el sistema de archivo del área y en la elaboración de instrumentos de gestión para el desempeño del personal de la empresa.

2.2. Justificación.

La auditoría de gestión aplicada al área de talento humano evalúa las actividades de administración de personal en la organización con el objetivo de mejorarlas. El principal propósito de esta es analizar el costo de recursos humanos, su trayectoria y sus aportes a la empresa, en términos económicos como organizativo. La evaluación al talento humano es mucho más efectiva cuanto más se proporciona información válida al

respecto a la efectividad general del sistema de talento humano, para contribuir a los objetivos estratégicos de la organización.

Debido a la importancia que tiene el talento humano y su buen desempeño, nace la necesidad de realizar una adecuada gestión por parte de la unidad administrativa responsable de este recurso con el objeto de lograr la productividad dentro de la institución.

Considerando que el personal de la institución debe aplicar de manera adecuada cada una de sus funciones, en algunas ocasiones esto no es posible debido a que en muchos casos las personas encargadas de llevar a cabo la gestión del talento humano no están debidamente capacitadas para ello, por lo tanto actividades que se pretendan realizar no tendrán el efecto deseado, otra circunstancia que se presenta es que no existan los instrumentos de control suficiente como para garantizar un adecuado cumplimiento de las tareas, responsabilidad que es exclusivamente del área de talento humano. Surge la necesidad de realizar una auditoría de gestión al área de talento humano. Con el propósito de conocer la actual situación de la organización y emitir recomendaciones y sugerencias válidas que ayuden a mejorar la gestión institucional, teniendo en cuenta factores como: la competitividad, productividad, estructura organizacional, entre otros aspectos que contribuyan a fortalecer el sistema de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

Adicionalmente este análisis de caso se justifica también en los siguientes aspectos:

Relevancia Científica

Mediante la utilización de métodos y técnicas científicas pudimos obtener información relevante para la auditoría, lo que nos dio la oportunidad de brindar información confiable que permita tomar decisiones oportunas y poder establecer las acciones correctivas necesarias.

Relevancia contemporánea

Este análisis de caso determino como una auditoría de gestión dirigida al área de talento humano de una Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo con el objeto de fortalecer la calidad del servicio.

Relevancia Humana

El talento humano es una parte sumamente importante en la administración de cualquier empresa, para las autoras realizar una auditoría de gestión al área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, nos permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos en la academia.

Beneficiarios

Los beneficiarios de este análisis de caso fuimos directamente las autoras del trabajo de titulación, el Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo y la Universidad Técnica de Manabí.

2.3.Objetivos

2.3.1. Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).

2.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.

- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico

3.1. Definición Talento Humano

El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona. El conocimiento es la posesión de sabiduría, inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas, el segundo que sería el compromiso que son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales y por último el poder estos son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo. (Vásquez, Artículos s.f.)

3.2. Importancia del Talento Humano

Una de las partes más importantes que se puede apreciar dentro del talento humano es la administración, ésta se la observa como el ente regulador y observador de las destrezas de sus individuos así que ellos son considerados unidad procesadora del talento humano dentro del ente.

La importancia del talento se enfoca más en mostrar la climatización en la que se encuentra el individuo es decir de qué manera puede utilizar todas sus características del talento humano que posee, en muchos casos los gerentes o la dirección lo toman como una técnica o herramienta para medir el grado de capacidad de cada uno de sus integrantes del personal pero se lo realiza con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa. (Benjamín, 2007)

3.3. Recursos del Talento Humano

En las organizaciones, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos Materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos Técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento Humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.4.Definición de Gestión

Se conoce que la Gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. Gestión es también un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización. Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.5.Gestión de Talento Humano

La gestión de talento humano es “la responsable de la extensión humana en la organización incluyendo contratar el personal idóneo que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo, capacitar a los empleados, proporcionar mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización”(Vásquez, Artículos s.f.)

Según la organización o la época han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar”. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa”.(Fabatalentohumano,2013)

3.6.Importancia de la Gestión del Talento Humano

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por las Área de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.(Vásquez, Artículos s.f.)

3.7.Principios de la Gestión de Talento Humano

El primer los principio nos da a entender que el individuo tenemos habilidades y capacidades indispensables para la gestión de los recursos organizacionales pero estos no son tan sencillos, son muy complejos y realizados por personas muy capaces, en el siguiente dice que los recursos dinamizados por la organización deben ser de interés propio y a su vez controlados para el uso óptimo, en el último son las personas que invierten en la organización donde se mide el tiempo, responsabilidad, compromiso, esfuerzo, entre otros y así lograr el éxito de la misma.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.3)

3.8.Actividades de la Gestión del Talento Humano

La primera actividad de la gestión es aquella donde se inicia el procedimiento y se observará de acuerdo a planes que se trace la empresa desde un principio, la etapa de

desarrollo no es otra cosa que la capacitación y los programas que se inculque a la persona para el mejoramiento de sus conocimientos y para que adquiera mayor experiencia, su principal referente será el monitoreo persona a persona, la tercera actividad es la evaluación, esta es la continuación de la anterior ya que se quiere observar de qué manera se están efectuando las actividades y si estas son las adecuadas en las distintas áreas, la compensación no es otra cosa que el intercambio de la dirección del ente con el personal por la labor cumplida en sus actividades y es conocida como remuneración o salario, y por posterior el control, que es de suma importancia, aquí se estima o se espera un resultado a favor tanto de la organización como del personal, se mide la eficacia y la eficiencia del mismo.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.3)

3.9. Antecedentes de la Auditoría de Gestión

El principio de esta auditoría está vinculado a la época de los años 30 y 40 en EEUU por el motivo del desarrollo del Gobierno Federal, con el objetivos de evaluar las acciones de las agencias que eran parte de su dependencia ya que se debían verificar y controlar con eficacia los recursos financieros que son destinados a cubrir los presupuestos de cada una de ellas.

La autoría de gestión nace con los cambios que se dan en los sistemas de utilización y manejo de los recursos en las empresas públicas y privadas, es por ello la necesidad de verificar el cumplimiento de objetivos y metas que son fundamentales para lograr la eficacia en las operaciones cotidianas que se dan.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.3)

3.10. Auditoría de gestión

Es una técnica que permite evaluar los procesos que se llevan a efecto en una institución, está sustentada en varios elementos que generalmente establecen indicadores que tienden a medir la eficacia y eficiencia de cada una de las acciones administrativas, operativas y financieras que siempre están presentes en un proceso económico social que se desarrollan en todo el mundo.

3.11. Importancia de la Auditoría de Gestión

El Auditor Ruiz Jesús indica que la importancia de ejecutar una auditoría de gestión se sintetiza en la necesidad de comprobar el desempeño de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a efecto una acción empresarial no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso, modificarlos para mejorar nuestro negocio y así lograr la máxima eficiencia.(Ruiz, Arriaga Asociados 2013)

Ruiz también asegura que la auditoría de gestión ayudará a la dirección de la empresa a lograr la administración más eficaz. Permitirá descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento empresarial. La auditoría de gestión nos permitirá conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa; una herramienta, que a la postre ayudará a asesorar a la gerencia y nos guiará en la adaptación necesaria hacia las metas que surjan en un contexto cambiante.(Ruiz, Jesus 2013)

3.12. Objetivos de la Auditoría de Gestión

Para Magister Hilda Velásquez, que el objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus posibles soluciones. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.(Vásquez, Artículos revista 2013)

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.(Vásquez, Artículos revista 2013)

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de mejoría, es

obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.(Vásquez, Artículos revista 2013)

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc.

Los objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- ✓ Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos

3.13. Elementos de la Auditoría de Gestión

En el Manual de Auditoría de Gestión establece que el Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis "E", esto es, economía, eficiencia, eficacia, ecología, equidad y ética, en la forma que a continuación se describen:

3.13.1. Economía.

Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los

recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.13.2. Eficiencia.

Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo, producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos, productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.13.3. Eficacia.

Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otra palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que

ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también del desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.13.4. Ecología.

Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.13.5. Ética.

Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales vigentes en una sociedad.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.13.6. Equidad.

Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión ,2008)

3.14. Propósitos Fundamentales de la Auditoría de Gestión.

3.14.1. Medición y Comparación de Logros.

Medir y comparar logros alcanzados por las entidades en relación con las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias, al amparo de los principios de Económicos, Eficiencia y Eficacia.

3.14.2. Control Interno Eficaz.

Enfatizar la importancia de poseer un sistema de control interno que promueva el logro de los objetivos y metas de la entidad, la detección temprana de desviaciones o áreas susceptibles de mejoras en los procesos productivos, administrativos y de servicios, y la aplicación de las medidas que sean necesarias de manera oportuna.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.3)

3.14.3. Cultura de la Responsabilidad.

Promover la cultura de la responsabilidad en la gestión pública, es decir, la obligación ética, moral y legal que tienen los funcionarios públicos de rendir cuenta a la sociedad, sobre lo que han hecho o están haciendo con los fondos y recursos que el estado y el Gobierno han puesto a su disposición para su administración, distribución y custodia.(Ruiz, Arriaga Asociados 2013)

3.14.4. Mejoramiento de la Planificación.

Promover en las entidades el mejoramiento de la formulación de sus presupuestos, con miras a lograr una mayor economía, eficiencia y eficacia en su ejecución.

3.14.5. Necesidad de un Buen Sistema de Información Integral.

Difundir la necesidad de poseer sistema integral de información que faciliten la medición del desempeño de la entidad, tanto desde el punto de vista administrativo como organizacional, y sirvan de apoyo a los administradores en la toma de decisiones adecuadas.

3.15. Metodología de la Auditoría de Gestión.

La auditoría de gestión necesita, al igual que la auditoría financiera, ser lo más sistemática posible en la realización de sus trabajos. La sistematización precisa un método de uso general aplicable a cualquier área, estructura, funciones, etc., que se audite. Este método consiste en un análisis en profundidad y con los máximos detalles utilizando las preguntas clásicas: Qué se quiere, cómo y cuándo se quiere, dónde, por qué, qué medios se deben utilizar, etc., realizando, además, las siguientes investigaciones: Estudio de los elementos que componen el sector auditado, diagnóstico detallado, determinación de fines y medios, investigación de las deficiencias, balance analítico, comprobación de la eficacia, búsqueda de problemas, proposición de soluciones, indicación de alternativas y mejora de la situación. Este trabajo se lleva a cabo por medio de entrevistas personales con los responsables de las unidades, áreas o actividades auditadas, en sus centros de trabajo u oficinas, esto exige que el consultor disponga de cuanta información exista en relación con el área auditada. (Ruiz , Arriaga Asociados Asesores 2013)

3.16. Técnicas Para La Auditoría De Gestión.

Para desarrollar una Auditoría de gestión se utilizan diferentes técnicas, las más comúnmente utilizadas son las siguientes:

3.16.1. Observación.

Es muy amplia, prácticamente infinita, puede incluir desde la observación del flujo de trabajo las acciones administrativas de jefes, subordinados, documentos, acumulación de materiales, materiales excedentes, entre otros. La característica principal de esta técnica está en función del espíritu de profundidad que se aplique al desempeño de una acción.

3.16.2. Confirmación.

Comunicación independiente con una parte ajena para determinar la exactitud o validez de una cifra o hecho.

3.16.3. Verificación.

Verificar que cada elemento de cada uno de los documentos es lo apropiado y se corresponde con la legislación vigente.

3.16.4. Investigación.

Examinar acciones, condiciones, acumulaciones y procesamiento de activos y todas aquellas operaciones relacionadas con estos. Esta investigación puede ser externa o interna y por lo regular mediante la realización de cuestionarios previamente formulados.

3.16.5. Análisis.

Se recopila y usa información con el objetivo de llegar a una deducción lógica, determinar las relaciones entre las diversas partes de una operación. Involucra la separación de las diversas partes de la entidad o de las distintas influencias sobre la misma y después determinar el efecto inmediato o potencial sobre una organización dada una situación determinada. (Vásquez, Artículos revista 2013)

3.16.6. Evaluación.

Es el proceso de arribar a una decisión basado en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del auditor.

3.17. Alcance de la Auditoría de Gestión

La determinación del alcance de una auditoría de gestión considerará particularidades de la empresa o entidad por lo que se adaptará al componente objetivo de análisis.

Se deberán considerar también los recursos inevitables, el lapso de tiempo de una auditoría ejecutada a la que está por ejecutarse, así como los criterios de la misma.

El objetivo de este tipo de auditoría se basa en identificar deficiencias e irregularidades en diferentes áreas de la empresa, con una finalidad específicas de retroalimentar los procesos que se deben llevar a efecto para cumplir con las acciones prospectivas impulsadas en los POA.

3.18. Característica

- ✓ Ayuda a constatar el nivel en que se cumplen los programas en los plazos establecidos.
- ✓ Aplica indicadores que permitan medir la gestión en las operaciones que efectúa la entidad.
- ✓ Evalúa el desarrollo de un área o población específica gracias al aporte de la entidad.
- ✓ Establece las variaciones de consideración del presupuesto de un año a otro.
- ✓ Ayuda que los organismos del sector público optimicen sus recursos, administración y funcionamiento.

3.19. Herramienta de la auditoría de Gestión

Equipo Multidisciplinario.

El desarrollo de la Auditoría de Gestión requiere de profesionales con conocimiento en la materia, el equipo que intervendrá se escogerá de acuerdo a la característica de la empresa y de los componentes que se pretenden analizar

Audidores

Son personas que han desarrollado algún tipo de acciones de control y por las cuales poseen experiencia en cada uno de los procedimientos de control, estos se encuentran delimitados según la responsabilidad que desempeñan con las fases de la naturaleza de la auditoría.

Especialistas

Son profesionales que tiene diversos tipos de profesiones con habilidad que les permite formar parte de un equipo de peritos frente al tipo de acción de control, que este emitida a efectuar y en las cuales los auditores no pueden dar una valoración efectiva por el desconocimiento de los procesos o características de la actividad económica o social que se efectúa.

Control Interno

El Control Interno es un procedimiento que es direccionado y organizado para monitorear las acciones administrativas, operativas y financieras, establecido para evaluar el grado de seguridad en relación a las metas establecidas en los objetivos estratégicos de las empresas públicas y privadas.

3.20. Fases de la Auditoría de Gestión

3.20.1. Fase I Planificación Preliminar

Objetivos

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.

Actividades

Las tareas típicas son:

- 1** Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- 2** Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - ✓ La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - ✓ La actividad principal
 - ✓ La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - ✓ De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
- 3** Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.2)
- 4** Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

- 5 Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
- 6 Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Productos

- ✓ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ✓ Documentación e información útil para la planificación
- ✓ Objetivos y estrategia general de la auditoría.(Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.3)

3.20.2. Fase II Planificación Específica

Objetivos

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual 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; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación específica son las siguientes:

- 1 Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.

- 2 Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos). Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.(Contraloria General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.12)
- 3 A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación que contendrá:
- 4 Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 6 “E”, por cada proyecto a actividad a examinarse.

Productos

- ✓ Memorando de Planificación
- ✓ Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)
(Contraloria General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.13)

3.20.3. Fase III Ejecución

Objetivos

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.

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

- A. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
- B. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- C. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- D. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. (Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.33)

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos

- ✓ Papeles de trabajo
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente. (Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.34)

3.20.4. Fase IV Comunicación De Resultados

Objetivo

Además de los informes parciales que puedan 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.

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

- 1 Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:
- 2 Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría. (Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.48)

3.20.5. Fase V Seguimiento

Objetivo

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores internos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente:

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

- 1 Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:
- 2 Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- ✓ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- ✓ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría (Contraloría General del Estado, Procesos de Auditoría de Gestión s.f., P.52)

4. Visualización del alcance del estudio

Base Legal

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se encuentra constituida, como persona jurídica de derecho público, dotada de autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y domicilio en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, siendo su plazo de duración de carácter indefinida. Mediante Ordenanza Reformatoria a la Ordenanza Sustitutiva de Creación de la EPMAPAP, del 7 de abril del 2010, se constituye la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo; EPMAPAP. (EPMAPAP s.f.)

4.1. Plan Estratégico

4.1.1. Misión

Servir a la colectividad en el abastecimiento de agua potable y alcantarillado, preservando la salud de la población y el medio ambiente.(EPMAPAP s.f.)

4.1.2. Visión

Ser una empresa eficiente y eficaz, que genere rentabilidad social en sus inversiones, capaz de dotar de un servicio de agua potable y alcantarillado continuo, oportuno y de calidad al cantón Portoviejo. (EPMAPAP s.f.)

4.1.3. Valores

- Orientación hacia el servicio
- Respeto integral por las personas
- Transparencia en el manejo de recursos públicos
- Excelencia en nuestra gestión
- Responsabilidad social y ambiental

4.1.4. Objetivos Estratégicos

Comunidad:

Asegurar la eficiencia (continuidad, cobertura y calidad) en la prestación de los servicios públicos operados por la Empresa teniendo en cuenta la sostenibilidad ambiental.(EPMAPAP s.f.)

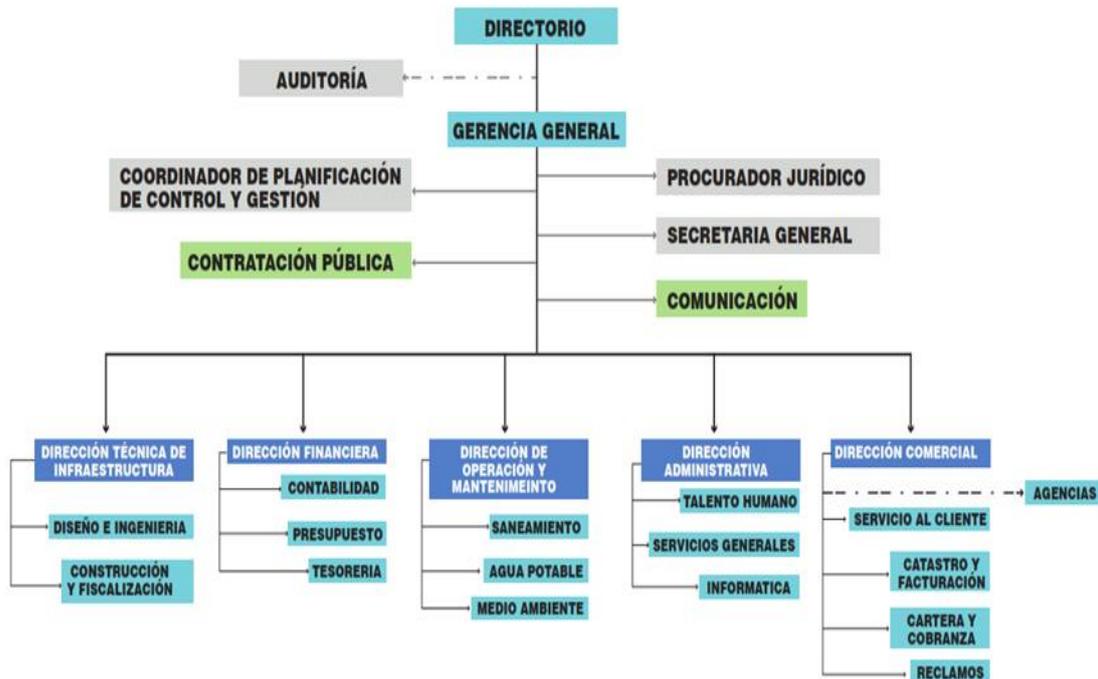
Financiera:

Asegurar la disponibilidad de ingresos mediante la gestión efectiva de los procesos y logros de otras fuentes de financiación institucional.(EPMAPAP s.f.)

Formación y Crecimiento:

Contar con personal de servidores y obreros idóneos y capacitados que cumplan los perfiles asignados a los puestos institucionales con un alto sentido de pertenencia, servicio y valoración a esta empresa.(EPMAPAP s.f.)

1.1.1. Organigrama de la EPMAPAP



Fuente:EPMAPAP

Elaborado por: Autoras de trabajo de titulación

5. Desarrollo del diseño de investigación

5.1. Diseño Metodológico

5.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de titulación bajo la modalidad Análisis de Caso, fue de tipo no experimental, debido a que se basó en una Auditoria de Gestión al área de Talento Humano de una Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

5.1.2. Sujeto a investigar

El presente análisis de caso estuvo dirigido al área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

5.1.3. Métodos de investigación

5.1.3.1. Método Inductivo

Porque permitió de hechos particulares llegar a conclusiones generales mediante un razonamiento lógico. Es decir las autoras nos basamos en la experiencia y conocimientos adquiridos de la evaluación al área de talento humano, para sacar sus propias recomendaciones y conclusiones.

5.1.3.2. Método Deductivo

Porque inicio desde el análisis de principios, leyes o normas generales para llegar a recomendaciones y conclusiones puntuales. Teniendo como resultado el acceso a la información de manera directa sin intermediarios, lo que hace que la información sea más segura.

5.1.3.3. Método Bibliográfico

Porque permitió como investigadoras utilizar información registrada en diversos textos, para llevar a cabo el análisis de caso.

5.1.4. Población y Muestra

Población.- La constituyen todas las direcciones del orgánico estructural de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo.

Muestra.- La constituye el área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, por ser a esta área a quien se le realizará una auditoría de gestión.

5.1.5. Técnicas para la recolección de la información

Para obtener la información tanto primaria así como secundaria, se utilizaron las siguientes técnicas.

Entrevistas: Se llevó a cabo entrevistas con el titular de la entidad y demás directivos con el fin de obtener información sobre los aspectos detallados anteriormente y en general con la organización.

Observación: Se realizaron visitas de observación al área a fin de conocer el ambiente de control que existe y obtener un panorama claro de los procesos administrativos que se llevan a cabo en el área.

Cuestionario de Control Interno: Se realizaron cuestionario para medir el cumplimiento de la normativa legal en materia de administración de talento humano.

Investigación Bibliográfica: Se tomaron como ayuda bibliográfica, libros, diccionarios, enciclopedias, revistas, folletos, etc. Que ayudaron a fortalecer conocimiento y aclarar dudas sobre la evaluación que se realizó.

5.2.P/t. Orden de trabajo

OFICIO: N° 001-OT-FCAE
Sección: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Asunto: Orden de trabajo para actividad de control planificada

Portoviejo, 21 de Diciembre de 2015

Señorita
Cuzme Pilligua Jessenia Camila
Auditor Jefe de Equipo

Presente.

En cumplimiento al oficio N° 2219-D-FCAE de fecha 8 de Diciembre de 2015 en el cual la Decana de la Facultad aprobó el anteproyecto de la Modalidad Análisis de Caso, en calidad de jefe de equipo, realice una Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

Los objetivos generales de esta acción de control son:

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.
- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

El equipo estará conformado por: Cuzme Pilligua Jessenia Camila como Auditor Jefe de Equipo, Macías Cedeño Gema Mariuxi como Auditor Operativo y como supervisora Ing. Delia Alina Acosta Chávez quien en forma periódica informa sobre el avance del trabajo. El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es de 45 días laborables que incluye la elaboración del borrador del informe y la conferencia final.

Atentamente,

Ing. Delia Alina Acosta Chávez
Tutora del trabajo de Titulación

5.3.P/t. Notificaciones

OFICIO: N° 001-NOT-FCAE
Sección: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Asunto: Notificación de inicio de acción de control a la máxima autoridad

Portoviejo, 21 de Diciembre de 2015

Economista.

José Vicente Santos Mendoza

GERENTE DE LA EPMAPAP

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento al oficio 2219-D-FCAE de fecha 8 de Diciembre de 2015 en el cual la Decana de la Facultad aprobó el anteproyecto de la Modalidad Análisis de Caso, informo se realizará una Auditoría Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

Los objetivos generales de esta acción de control son:

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.
- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por las señoras: Supervisora, Ing. Delia Alina Acosta Chávez, como Auditor Jefe de Equipo, Cuzme Pilligua Jessenia Camila como Auditor Operativo Macías Cedeño Gema Mariuxi; por lo que agradeceré disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Agradeceré enviar respuesta a nuestra oficina ubicada en la Calle Urbina y Che Guevara, señalando sus nombres y apellidos completos, dirección domiciliaria completa, nombre y dirección de su lugar de trabajo, números de teléfono del domicilio, trabajo y celular, cargo y período de gestión y copia legible de su cédula de ciudadanía.

Atentamente,

Ing. Delia Alina Acosta Chávez

Tutora del trabajo de Titulación

OFICIO: N° 002-NOT-FCAE

Sección: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Asunto: Notificación de inicio de acción de control a los dignatarios, servidores, ex servidores y demás personas relacionadas con el examen.

Portoviejo, 21 de Diciembre de 2015

Abogado.

Fray Zambrano Acosta

JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA EPMAPAP

De mi consideración:

En cumplimiento al oficio 2219-D-FCAE de fecha 8 de Diciembre de 2015 en el cual la Decana de la Facultad aprobó el anteproyecto de la Modalidad Análisis de Caso, informo se realizará una Auditoría Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

Los objetivos generales de esta acción de control son:

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.
- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para esta acción de control el equipo de auditores estará conformado por las señoras: Supervisora, Ing. Delia Alina Acosta Chávez, como Auditor Jefe de Equipo, Cuzme Pilligua Jessenia Camila como Auditor Operativo Macías Cedeño Gema Mariuxi; por lo que agradeceré disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Agradeceré enviar respuesta a nuestra oficina ubicada en la Calle Urbina y Che Guevara, señalando sus nombres y apellidos completos, dirección domiciliar completa, nombre y dirección de su lugar de trabajo, números de teléfono del domicilio, trabajo y celular, cargo y período de gestión y copia legible de su cédula de ciudadanía.

Atentamente,

Cuzme Pilligua Jessenia Camila

Auditor Jefe de Equipo

5.4. Plan de trabajo

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014
PLAN DE TRABAJO**

1. ANTECEDENTES

Provincia:	Manabí.
Cantón:	Portoviejo
Tipo de Examen:	Auditoría de Gestión

2. RESUMEN DEL MOTIVO DEL EXAMEN

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), se efectuará de conformidad con el oficio 2219-D-FCAE de fecha 8 de Diciembre de 2015 en el cual la Decana de la Facultad aprobó el proyecto de la Modalidad Análisis de Caso y a la orden de trabajo 001-OT-FCAE de fecha 21 de Diciembre de 2015.

3. OBJETIVOS DEL EXAMEN

Los objetivos generales de esta acción de control son:

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.
- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

4. ALCANCE DEL EXAMEN

4.1 PERÍODO

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), cubre el período comprendido del 1 de enero a 31 de diciembre de 2014.

4.2 ÁREA A EXAMINAR

Área de Talento Humano

4.3 ORGANIZACIÓN

Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), está integrada por los siguientes:

- ✓ Nivel directivo integrado por director general
- ✓ Nivel ejecutivo integrado por gerente general

Nivel Asesor integrado por:

- ✓ Procuraduría jurídica
- ✓ Coordinación de planificación de control y de gestión
- ✓ Auditoría interna
- ✓ Secretaria general

Nivel de apoyo integrado por:

Dirección administrativa

- ✓ Talento humano
- ✓ Servicio generales
- ✓ Informática

Dirección financiera.

- ✓ Presupuesto
- ✓ Contabilidad
- ✓ Tesorería

Nivel operativo integrado por:

Dirección técnica infraestructura

- ✓ Diseño e ingeniería.
- ✓ Construcción y fiscalización

Dirección de Operación y Mantenimiento.

- ✓ Agua potable
- ✓ Saneamiento
- ✓ Medio ambiente

Dirección comercial.

- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Catástrofe y facturación
- ✓ Cartera y cobranza
- ✓ Reclamos

5. RECURSOS UTILIZADOS

5.1. RECURSOS HUMANOS

El recurso humano para la ejecución de esta acción de control se encuentra integrado por:

Tutora -Supervisora	Ing. Delia Alina Acosta Chávez
Auditor Jefe de Equipo	Cuzme Pilligua Jessenia Camila
Auditor Operativo	Macías Cedeño Gema Mariuxi

5.2 RECURSOS MATERIALES

- ✓ 1000 hojas A4
- ✓ 2 lápices
- ✓ 2 borradores
- ✓ Clips

6. UNIDAD DE APOYO

- ✓ Tutora

7. PRODUCTO A OBTENERSE

Informe de la Auditoría de Gestión

8. TIEMPO ESTIMADO

Los días presupuestados están planificados en las siguientes etapas:

FASES	FASES (%)	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	TOTAL
Planificación			
Preliminar 33%(6)	31%(14)	9%(4)	40%(18)
Específica 67%(12)			
Ejecución del trabajo	33%(15)	9%(4)	42%(19)
Comunicación de resultados	0%	18%(8)	18%(8)
TOTAL	64%(29)	36%(16)	100%(45)

8.1 DÍAS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

45 días

9. FECHA DE INICIACIÓN DEL EXAMEN

23 de Diciembre de 2015

10. FECHA DE FINALIZACIÓN DEL EXAMEN

2 de Marzo de 2016

Realizado por:

Cuzme Pilligua Jessenia Camila

Jefe de Equipo

Macías Cedeño Gema Mariuxi

Auditor Operativo

Fecha de elaboración: 22/12/2015

Supervisado por:

Ing. Delia Alina Acosta Chávez

Tutora de trabajo de titulación

Fecha de revisión: 04/01/2016

5.5. Guía de visita previa

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
1 DE ENERO AL 1 DE DICIEMBRE 2014
GUÍA DE VISITA PREVIA**

1. Identificación de la Entidad

Nombre de la entidad: Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP)

Dirección: Av. Urbina

Teléfono: 0525896326

Página web: www.epmapap.gob.ec

Atención al público: de 8 am a 5pm

Personal administrativo: 08h00-12h00 13h00-17h00

2. Base Legal de Creación y funcionamiento

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se encuentra constituida, como persona jurídica de derecho público, dotada de autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y domicilio en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, siendo su plazo de duración de carácter indefinida. Mediante Ordenanza Reformatoria a la Ordenanza Sustitutiva de Creación de la EPMAPAP, del 7 de abril del 2010, se constituye la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo; EPMAPAP.

- ✓ La Constitución de la república de Ecuador
- ✓ Ley de empresas públicas
- ✓ Ley de servicios generales.

3. Organigrama

De conformidad con el reglamento orgánico y funcional, la entidad se encuentra estructurada en los siguientes niveles organizativos:

- ✓ Nivel directivo integrado por director general
- ✓ Nivel ejecutivo integrado por gerente general

Nivel Asesor integrado por:

- ✓ Procuraduría jurídica
- ✓ Coordinación de planificación de control y de gestión
- ✓ Auditoría interna
- ✓ Secretaria general

Nivel de apoyo integrado por:

Dirección administrativa

- ✓ Talento humano
- ✓ Servicio generales
- ✓ Informática

Dirección financiera.

- ✓ Presupuesto
- ✓ Contabilidad
- ✓ Tesorería

Nivel operativo integrado por:

Dirección técnica infraestructura

- ✓ Diseño e ingeniería.
- ✓ Construcción y fiscalización

Dirección de Operación y Mantenimiento.

- ✓ Agua potable
- ✓ Saneamiento
- ✓ Medio ambiente

Dirección comercial.

- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Catástrofe y facturación
- ✓ Cartera y cobranza
- ✓ Reclamos

4. Objetivo de la Entidad

Comunidad:

Asegurar la eficiencia (continuidad, cobertura y calidad) en la prestación de los servicios públicos operados por la Empresa teniendo en cuenta la sostenibilidad ambiental.

Financiera:

Asegurar la disponibilidad de ingresos mediante la gestión efectiva de los procesos y logros de otras fuentes de financiación institucional.

Formación y Crecimiento:

Contar con personal de servidores y obreros idóneos y capacitados que cumplan los perfiles asignados a los puestos institucionales con un alto sentido de pertenencia, servicio y valoración a esta empresa.

5. Datos para la Auditoría de Gestión

5.1. Periodo cubierto por la última acción de control

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), cubre el período comprendido del 1 de enero a 31 de diciembre de 2014.

6. Condición de la Organización de la Institución y Área de Talento Humano

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP) está alineada con su misión consagrada en las normas legales establecidas y se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinados, por la identificación de procesos, usuario y servicios.

El área de talento humano está encargado de administrar eficientemente el personal de la institución para el logro de los objetivos a corto mediano y largo plazo, ejerciendo la rectoría sobre el régimen administrativo interno de recursos humanos y políticas institucionales correspondientes.

7. Indique su apreciación sobre su organización y funcionamiento

La auditoría de gestión aplicada al área de talento humano evalúa las actividades de la administración del personal en la institución con motivo de mejorarla, debido a que muchos casos las personas encargadas de llevar a cabo la gestión de recursos humanos, no están debidamente capacitados para ello.

8. Detalle de deficiencia del control interno

Deficiencia en los programas de reclutamiento selección adiestramiento y desarrollo del personal

Realizado por

Cuzme Pilligua Jessenia Camila

Jefe de Equipo

Macías Cedeño Gema Mariuxi

Auditor Operativo

Fecha de elaboración: 23/12/2015

Supervisado por:

Ing. Delia Alina Acosta Chávez

Tutora de trabajo de titulación

Fecha de revisión: 05/01/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PRELIMINAR

PERÍODO EVALUADO: ENTRE EL 1 DE ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

CARGO: GERENTE DE LA EPMAPAP

NOMBRE DEL SERVIDOR: EC. JOSÉ VICENTE SANTOS MENDOZA

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PON.	CAL.	COMENTARIOS
		SI	NO	EN PARTE			
1	¿La EPMAPAP cuenta con una base legal?	X			10	10	Si aplica.
2	¿Existen normativas que regulen las actividades que realiza la EPMAPAP?	X			10	10	Si cuenta.
3	¿Se encuentra definido un POA dentro de la EPMAPAP?	X			10	10	Si cuenta con un POA definido.
4	¿Cuenta con una estructura organizativa la EPMAPAP?	X			10	10	Si cuenta.
5	¿Los objetivos de la EPMAPAP son claros y guían al logro de metas?	X			10	10	Si procede.
6	¿Cuenta con un manual que defina las funciones?	X			10	10	Si cuenta con un manual de funciones.

	que deben realizar cada área de la EPMAPAP?							
7	¿La institución tiene establecida la misión y visión acorde a la función que realiza?	X			10	10	Si se encuentra establecida su misión y visión.	
8	¿Se encuentra actualizados los procesos y la base legal a la que está dirigido la EPMAPAP?	X			10	10	Si procede.	
9	¿Se cumplen con los procedimientos establecidos para el desarrollo de las actividades de la Institución?	X			10	10	Si cumplen.	
10	¿Se aplican indicadores para medir la gestión de las actividades de la Institución?	X			10	10	Si aplican.	
TOTAL						100	100	
					Elaborado por:		C.P.J.C.-M.C.G.M.	
					Supervisado por:		D.A.CH.	
					Fecha:		28/12/2015	

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación total} * 100}{\text{Ponderación total}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{100 * 100}{100}$$

CONFIANZA PONDERADA = 100% Confianza Alta

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

RESULTADO

RIESGO BAJO

CONFIANZA ALTO

Los resultados manifiestan que dentro del Área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), de forma general mantiene un control dentro de la realización de sus actividades, sin embargo se debe efectuar pruebas de cumplimiento para constatar que evidentemente se llevan a cabo dichas actividades de acuerdo a las exigencias legales y normativas vigentes.

6. Definición y selección de la muestra.

En la realización de la auditoría de gestión al Área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), una vez realizado la evaluación de control interno preliminar, con el conocimiento adquirido se procedió a seleccionar dos subcomponentes específicos como lo son: Evaluación de Desempeño y Selección y Distribución del Talento Humano, a los cuales se procedió a realizar los respectivos procedimientos de auditoría para la recolección de la evidencia de auditoría.

6.1 Planificación específica de la auditoría de gestión

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

ENTIDAD: Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP)

ÁREA A EXAMINARSE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

PERÍODO A EXAMINARSE: ENTRE EL 1 DE ENERO AL 1 DE DICIEMBRE 2014.

1. Planificación específica

Recopilación y análisis de la información.- En esta fase se recopilará la información relacionada con los siguientes aspectos:

- a) **PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL.**
 - ❖ Plan de desarrollo
 - ❖ Plan operativo anual
 - ❖ Presupuesto
 - ❖ Otros documentos relacionados al planeamiento institucional
- b) **ORGANIZACIÓN.**
 - ❖ Base legal
 - ❖ Estructura orgánica
 - ❖ Reglamento interno

❖ Manual de funciones

c) **INFORMACIÓN ADICIONAL.**

- Objetivo de la entidad
- Políticas generales
- Procesamiento de la información utilizada

A. Entrevistas y visitas

Se llevará a cabo una entrevista con el jefe de talento humano y demás colaboradores, con el fin de obtener información sobre los aspectos detallados anteriormente y en general sobre la organización.

B. Evaluación del sistema de control interno

Dentro de la auditoría de gestión una parte importante es la evaluación del sistema de control interno, para verificar que se realicen las actividades de conformidad con las Normas Ecuatorianas de la Auditoría Gubernamental, y se dirigirá a los sistemas y procedimientos vigentes para que la entidad ejecute sus actividades de acuerdo a los indicadores de eficiencia, efectividad, eficacia y economicidad, conforme a lo que señala las Normas de Control Interno para la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se realizara a través de Cuestionarios de Control Interno aplicando Administración de Talento Humano (NCI 407)

Actividades

- Aplicación de cuestionario de control Interno
- Calificar el nivel de confianza y riesgo.
- Analizar los resultados obtenidos y tomar decisiones basado en ello.

Productos

- Programa a la medida.
- Hallazgos

C. Determinación de los componentes

En base a los resultados de la evaluación del sistema de control interno, preliminar se determinarán los componentes que se analizaran de acuerdo al grado de importancia que se les valores en base a lo observado.

D. Determinación del alcance de auditoría.

Una vez establecidas los componente de acuerdo a él orden de prioridad, y fuere necesario se realizarán modificaciones al alcance, de conformidad con las normas legales vigentes.

E. Programa de auditoría.

Los programas para la auditoría de gestión, describen específicamente como se deben llevar a cabo las actividades durante la ejecución del examen, contiene una relación ordenada de forma secuencial y lógica de los procedimientos en relación a los objetivos propuestos.

El programa de la auditoría de gestión, constituyen los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto.

2. Ejecución de la Auditoría

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, de acuerdo con el programa de trabajo y con la obtención de la evidencia suficiente relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en el programa, y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán concluidas en el informe.

a.- Obtención de evidencia

Las evidencias pueden ser: físicas, documentales, testimoniales y analíticas, y deben ser evaluadas para el desarrollo de los hallazgos, verificando que cumplan con las siguientes aspiraciones:

Suficiencia del trabajo realizado. Es decir, recopilación de hechos reales, adecuados y convincentes.

Confiabilidad de los antecedentes obtenidos. Los antecedentes deberían ser válidos y confiables, es decir que reflejen la situación de la entidad examinada.

Relevancia. Es decir la relación entre la evidencia y la información que se utilice para demostrar un hecho.

2.1.Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son variables que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa el grado de cumplimiento de un proyecto o proceso, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Características:

- Estarán ligados a la misión, visión, objetivos estratégicos y las metas trazadas.
- Proveerán información útil y confiable para la toma de decisiones.

Ficha técnica de indicadores:

- Los indicadores se presentaran en una matriz llamada ficha técnica

Indicadores cuantitativos:

- Son indicadores que miden el rendimiento de una actividad.

Indicadores cualitativos:

- Estos no miden numéricamente una actividad sino que se establecen a partir de los principios generales de la administración.

Criterios de una auditoría:

- Existen múltiples criterios que pueden utilizarse en la auditoría de gestión; para efectos de esta guía elaboramos criterios que pueden ser modificados según su naturaleza.

Papeles de trabajo:

- Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, contienen los comentarios, conclusiones, recomendaciones incluidos en el informe así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de la auditoría.

Comunicación de resultados:

La redacción del informe de la auditoría de gestión, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en el cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración de la entidad permanentemente, sobre las observaciones encontradas durante de la ejecución del examen.

La estructura y contenido del informe de la auditoría de gestión se guiará por los lineamientos establecidos en el Manual de Auditoría de Gestión que consta en el Acuerdo 031 del Contralor General del Estado, publicado en el (RO469:7-dic-2011), y adicional a ello deberá tener coherencia con el Acuerdo N° 026 de la Contraloría General del Estado.

Recursos humanos a utilizarse:

- Un auditor jefe de equipo
- Un auditor operativo
- Un supervisor

Tiempo autorizado para la ejecución del examen:

45 días laborables, incluyen la elaboración del informe y la lectura del mismo.

ELABORADO POR: Estudiantes: Cuzme Pilligua Jessenia Camila

Macías Cedeño Gema Mariuxi

FECHA: 08/01/2016

SUPERVISADO POR: Ing. Delia Alina Acosta Chávez

FECHA: 08/01/2016

REVISADO POR: Ing. Zeira Santana Rodríguez

FECHA: 11/01/2016

EVALUACIÓN CONTROL INTERNO

ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PON.	CAL.	COMEN TARIOS
		SI	NO	EN PARTE			
1	¿Las actividades que realiza el Área de talento humano están encaminadas para el logro de los objetivos institucionales?	X			10	10	Si procede.
2	¿Se respalda toda la información que tiene el Área de talento humano tanto en físico como en digital?	X			10	10	Si cuenta con su respaldo.
3	¿El Área de talento humano proporciona la documentación tanto física como magnética, oportuna y accesible a la dirección, supervisión, para fines de evaluación?	X			10	10	Si procede.

4	¿Cuenta con manuales de procedimientos conocidos por el personal de la institución?	X			10	10	Si cuenta.
5	¿Dentro del organigrama funcional esta se encuentran definidas las funciones de los empleados por escrito?	X			10	10	Si se encuentran definidas.
6	¿El personal recibe capacitación periódicamente?	X			10	10	Si lo capacitan periódicamente.
7	¿Tienen establecido los objetivos el Área de talento humano considerando la visión y misión de la EPMAPAP?	X			10	10	Si procede.
8	¿Se realiza la evaluación del desempeño de los empleados planificadamente?	X			10	10	Si se realiza la evaluación del desempeño.

9	¿Se realiza la respectiva selección y distribución del talento humano?			X	10	5	Si aplica.
TOTAL					90	85	
Elaborado por:						C.P.J.C.-M.C.G.M.	
Supervisado por:						D.A.CH.	
Fecha:						15/01/2016	

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación total} * 100}{\text{Ponderación total}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{85 * 100}{90}$$

CONFIANZA PONDERADA=94.44% Confianza Alta

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

RESULTADO

RIESGO BAJO

CONFIANZA ALTO

Los resultados reflejan que dentro del área de talento humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), de forma general mantiene un estricto control dentro de la realización de sus actividades, sin embargo se debe efectuar pruebas de cumplimiento para constatar que evidentemente se llevan a cabo dichas actividades de acuerdo a las exigencias legales y normativas vigentes.

EVALUACIÓN CONTROL INTERNO

ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y

ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PON.	CAL.	COMEN TARIOS
		SI	NO	EN PARTE			
1	¿Son evaluados los procesos por el Área de Talento humano?	X			10	10	Si son evaluados.
2	¿Cuenta con políticas de la administración de talento humano?	X			10	10	Si cuenta.
3	¿Se evalúa la gestión de talento humano?	X			10	10	Si evalúa su gestión.
4	¿Cuenta con pruebas de evaluación de desempeño?	X			10	10	Si aplica
5	¿El control al sistema de talento humano se aplica de manera integral?	X			10	10	Si aplica.
6	¿Se evalúa la gestión de talento humano a través	X			10	10	Si evalúa.

	de los indicadores correspondientes?						
TOTAL					60	60	
Elaborado por:					C.P.J.C.-M.C.G.M.		
Supervisado por:					D.A.CH.		
Fecha:					15/01/2016		

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{Calificación total} * 100}{\text{Ponderación total}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{60 * 100}{60}$$

CONFIANZA PONDERADA= 100% Confianza Alta

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

RESULTADO

RIESGO BAJO

CONFIANZA ALTO

Los resultados reflejan que dentro del área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), que tienen el 100% de cumplimiento en la evaluación de desempeño, lo que muestra que el nivel de CONFIANZA es alto y el riesgo es BAJO.

EVALUACIÓN CONTROL INTERNO

ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: SELECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PON.	CAL.	COMEN TARIOS
		SI	NO	EN PARTE			
1	¿Se analizan los programas de reclutamiento, selección adiestramiento y desarrollo del personal?	X			10	10	Si cumple.
2	¿Están acordes los perfiles de los empleados con la función que desempeña?			X	10	5	Se cumple en parte.
3	¿Existen reglamentos, manuales e instructivos para la selección y distribución del talento humano?	X			10	10	Si aplican.
4	¿Están actualizados los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano?			X	10	5	Se cumple en parte.
5	¿Se aplica las disposiciones	X			10	10	Si aplica.

	legales en el proceso de selección del personal?						
6	¿Existe un sistema de clasificación de puesto?			X	10	5	Si existe.
TOTAL					60	45	
				Elaborado por:		C.P.J.C.-M.C.G.M.	
				Supervisado por:		D.A.CH.	
				Fecha:		15/01/2016	

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

COMPONENTE	RIESGO						JUSTIFICACION RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE AUDITORIA
	INHERENTE			CONTROL					
	A	M	B	A	M	B			
<p align="center">COMPONENTE: TALENTO HUMANO</p> <p align="center">SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>			X			X	<p>Los resultados reflejan que dentro del área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), que tienen el 100% de cumplimiento en la evaluación de desempeño, lo que muestra que el nivel de CONFIANZA es alto y el riesgo es BAJO.</p>	<p>Evaluaciones de desempeño ejecutadas</p>	<p align="center">PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pedir el proyecto de Evaluación de Desempeño aprobado para su ejecución. ➤ Solicitar las políticas de la administración de talento humano ➤ Pedir las pruebas de evaluación de desempeño

<p>COMPONENTE: TALENTO HUMANO</p> <p>SUBCOMPONENTE: SELECCION Y DISTRIBUCION DEL TALENTO HUMANO</p>		X		X	<p>Los resultados reflejan que dentro del área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), que tienen el 75% de cumplimiento en la selección y distribución del talento humano, lo que muestra que el nivel de confianza es moderado y el riesgo es moderado.</p>	<p>Selección de personal</p>	<p>PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitar el programas de reclutamiento, selección adiestramiento y desarrollo del personal. ➤ Pedir los reglamentos, manuales e instructivos para la selección y distribución del talento humano. ➤ Solicitar las disposiciones legales en el proceso de selección del personal que aplican.
---	--	---	--	---	---	------------------------------	---

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
PROGRAMA ESPECÍFICO DE TRABAJO
COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO
SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

N°	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Elaborado por
	<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer el objetivo propuesto por el área de talento humano ➤ Indagar si se evalúa la gestión del Talento Humano a través de los indicadores. 		
	PROCEDIMIENTOS:		
1	Comprobar si son evaluados los proceso por el área de talento humano	E1	C.P.J.C.- M.C.G.M.
2	Indagar si cuenta con políticas de la administración de talento humano	E2	C.P.J.C.- M.C.G.M.
3	Constatar si se evalúa la gestión de talento humano	E3	C.P.J.C.- M.C.G.M.
4	Verificar si cuenta con pruebas de evaluación de desempeño	E4	C.P.J.C.- M.C.G.M.
5	Comprobar si el control al sistema de talento humano se aplica de manera integral	E5	C.P.J.C.- M.C.G.M.
6	Verificar si se evalúa la gestión de talento humano a través de los indicadores correspondientes	E6	C.P.J.C.- M.C.G.M.

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
PROGRAMA ESPECÍFICO DE TRABAJO
COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO
SUBCOMPONENTE: SELECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO
HUMANO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

N°	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Elaborado por
	<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer los programas de reclutamiento, selección adiestramiento y desarrollo personal. ➤ Comprobar si se aplican las disposiciones legales en el proceso de Selección del personal. 		
	PROCEDIMIENTOS:		
1	Comprobar si se analizan los programas de reclutamiento, selección adiestramiento, selección adiestramiento y desarrollo del personal	S1	C.P.J.C.- M.C.G.M.
2	Indagar si están acorde los perfiles de los empleados con la función que desempeña	S2	C.P.J.C.- M.C.G.M.
3	Constatar si existen reglamentos manuales e instructivos para la selección y distribución del talento humano.	S3	C.P.J.C.- M.C.G.M.
4	Verificar si están actualizados los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano	S4	C.P.J.C.- M.C.G.M.
5	Comprobar si aplican las disposiciones legales en el proceso de selección del personal	S5	C.P.J.C.- M.C.G.M.
6	Verificar si existen un sistema de clasificación de puesto	S6	C.P.J.C.- M.C.G.M.

7. Recolección de los datos

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E1

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN						
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	En la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), si son evaluados los proceso por el área de talento humano (Anexo 1)						
	<table border="1"><tr><td>Elaborado por:</td><td>C.P.J.C.-M.C.G.M.</td></tr><tr><td>Supervisado por:</td><td>D.A.CH.</td></tr><tr><td>Fecha:</td><td>02/02/2016</td></tr></table>	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.	Supervisado por:	D.A.CH.	Fecha:	02/02/2016
Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.						
Supervisado por:	D.A.CH.						
Fecha:	02/02/2016						

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E2

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	Si cuenta con políticas de la administración de talento humano la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP) (Anexo 2)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E3

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	La Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), si evalúa la gestión de talento humano (Anexo 3)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E4

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano. Evaluación de Desempeño	Si cuenta con pruebas de evaluación de desempeño en la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP) (Anexo 4)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E5

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	En la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), el control al sistema de talento humano si se aplica de manera integral (Anexo 5)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

E6

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
<p>Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño</p>	<p>Si se evalúa la gestión de talento humano a través de los indicadores correspondientes, en la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP)</p> <p>(Anexo 6)</p> <p>Indicador</p> <p><u>Servidores evaluados en su desempeño</u> x 100</p> <p>Total de servidores</p> <p><u>274</u> 100% = 100</p> <p>274</p> <p>El resultado refleja que todos los servidores de la Empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo han sido evaluados en su desempeño.</p>
	<p>Elaborado por: C.P.J.C.-M.C.G.M.</p>
	<p>Supervisado por: D.A.CH.</p>
	<p>Fecha: 02/02/2016</p>

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S1

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
Área de Talento Humano Selección y Distribución del Talento Humano	El área de talento humano de la EPMAPAP si analiza los programas de reclutamiento selección adiestramiento y desarrollo del personal. (Anexo 2)
	Elaborado por: C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por: D.A.CH.
	Fecha: 02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S2

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Selección y Distribución del Talento Humano	No todos perfiles de los empleados están acorde con la función que desempeñan en la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S3

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Selección y Distribución del Talento Humano	<p>La empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), si cuenta con reglamentos, manuales e instructivos para la selección y distribución del talento humano (Anexo 7)</p>	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S4

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Selección y Distribución del Talento Humano	El área de talento humano de la EPMAPAP no se ha actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano.	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S5

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	La empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), si aplica las disposiciones legales en el proceso de selección del personal. (Anexo 8)	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
PAPELES DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

S6

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	
Área de Talento Humano Evaluación de Desempeño	En el área de talento humano de la EPMAPAP, si cuenta con un sistema de clasificación de puesto, en el que se encuentra los procesos asignados al personal que labora en la institución pero esto no son aplicados en su totalidad.	
	Elaborado por:	C.P.J.C.-M.C.G.M.
	Supervisado por:	D.A.CH.
	Fecha:	02/02/2016

8. Análisis de los datos.

HOJA DE HALLAZGOS ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 AUDITORÍA: DE GESTIÓN COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO SUBCOMPONENTE: SELECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO <div style="text-align: right; color: red;">P/T S2</div>	
Descripción del hallazgo	No todos los perfiles están acorde con la función que desempeña el personal.
Condición	Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, los perfiles del talento humano no están afín con la función que desempeñan.
Criterio	NCI 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores.
Causa	Esta situación se presento porque no hay una adecuada selección y distribución del personal
Efecto	Que el personal no esté apto para realizar otras funciones no acorde con su profesión.
Comentario	Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, los perfiles del talento humano no está afín con la función que

	<p>desempeñan debido a que no se realiza una adecuada selección del talento humano, lo que ocasiona un personal no apto para realizar otras funciones, no acorde con su profesión o área que va a desempeñar su función e incumplimiento de la Norma de Control Interno 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores</p>
<p>Conclusión</p>	<p>No todos los perfiles están acorde con la función que desempeña el personal en el área de talento humano lo que ocasiona un personal no apto para realizar otras funciones, no acorde con su profesión.</p>
<p>Recomendación</p>	<p>Al jefe de talento humano</p> <p>Cumplir y hacer que se cumplan a cabalidad las disposiciones legales que rigen las actividades institucionales, observando el código de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.</p>

HOJA DE HALLAZGOS

ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

AUDITORÍA: DE GESTIÓN

COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: SELECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO
HUMANO

P/T S4

Descripción del hallazgo	No se han actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano
Condición	Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, no se han actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos para la selección y distribución del talento humano
Criterio	NCI 407-02 Manual de clasificación de puestos.
Causa	Falta de interés por parte de los directivos en no tener actualizados los manuales y reglamento periódicamente.
Efecto	Al no tener actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos no se puede hacer una adecuada selección y distribución del talento humano.

<p>Comentario</p>	<p>Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, no se encuentra actualizados los manuales y reglamentos, acorde lo establecen para las empresas públicas debido a la falta de interés de los directivos para la actualización de manuales y reglamentos lo que ocasiona que no haiga una adecuada selección y distribución de talento humano incumpliendo en la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos.</p>
<p>Conclusión</p>	<p>Al no tener actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos no se puede hacer una adecuada selección y distribución del talento humano.</p>
<p>Recomendación</p>	<p>Al jefe de talento humano Definir políticas y directrices de selección y distribución del personal y vigilar que exista consistencia en las estrategias de conformidad con las disposiciones legales.</p>

HOJA DE HALLAZGOS

ENTIDAD: EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO

PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

AUDITORÍA: DE GESTIÓN

COMPONENTE: ÁREA DE TALENTO HUMANO

SUBCOMPONENTE: SELECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE TALENTO
HUMANO

P/T S6

Descripción del hallazgo	Si existe un sistema de clasificación de puesto, pero este no es aplicado en su totalidad.
Condición	Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, si cuentan con un sistema de clasificación de puesto del servicio público emitido por la Contraloría General del Estado, en la que se encuentra definido los puestos asignados al personal que laboran en la institución, pero estos no son aplicada en su totalidad.
Criterio	NCI 407-03 Incorporación de personal.
Causa	Falta de interés por parte del encargado en la selección del personal en no aplicar en su totalidad el sistema de clasificación de puesto.
Efecto	El personal no realice bien sus funciones, ya que no está laborando en lo que es su profesión.
Comentario	Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, si cuentan con un sistema de clasificación de puesto del servicio público emitido por la

	<p>Contraloría General del Estado, en la que se encuentra definido los puestos asignados al personal que laboran en la institución, pero estos no son aplicados en su totalidad, lo que está incumpliendo en la Norma de Control Interno 407-03 Incorporación de personal.</p>
<p>Conclusión</p>	<p>Existe un sistema de clasificación de puesto, pero este no es aplicado en su totalidad, lo que ocasiona que una parte del personal no esté acorde con su puesto de trabajo</p>
<p>Recomendación</p>	<p>Al jefe de talento humano</p> <p>Seleccionar al personal, tomando en cuenta los requisitos establecidos en el manual de clasificación de puesto y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.</p>

9. Elaboración del reporte de los resultados.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

**COMISIÓN DE TITULACIÓN ESPECIAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE
MANABÍ**

2219-D-FCAE

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO**

INFORME

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO

ACCIÓN DE CONTROL: Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

Por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

**Comisión De Titulación Especial De La Facultad De Ciencias Administrativas Y
Económicas De La Universidad Técnica De Manabí**

Portoviejo – Ecuador

Portoviejo, 5 de Marzo del 2016

Economista.

José Vicente Santos Mendoza

GERENTE DE LA EPMAPAP

Portoviejo

Presente.

De mi consideración:

Se efectuó la Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), durante el periodo comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014.

Esta acción de control de ha efectuado en concordancia con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Las mismas que requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

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

Atentamente,

Ing. Delia Alina Acosta Chávez
Tutora del trabajo de Titulación

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo de la auditoría

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), se efectuará de conformidad con el oficio 2219-D-FCAE de fecha 8 de Diciembre de 2015 en el cual la Decana de la Facultad aprobó el proyecto de la Modalidad Análisis de Caso y a la orden de trabajo 001-OT-FCAE de fecha 21 de Diciembre de 2015.

Objetivos de la auditoría

Los objetivos generales de esta acción de control son:

- ✓ Analizar la estructura orgánica y funcional así como la base legal de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP).
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar si el proceso de reclutamiento, selección, adiestramiento y desarrollo del personal se cumplió según los parámetros legalmente establecidos.
- ✓ Elaborar informe de auditoría que contenga los comentarios, conclusiones y recomendaciones

Alcance y naturaleza de la auditoría

Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo (EPMAPAP), cubre el período comprendido del 1 de enero a 31 de diciembre de 2014.

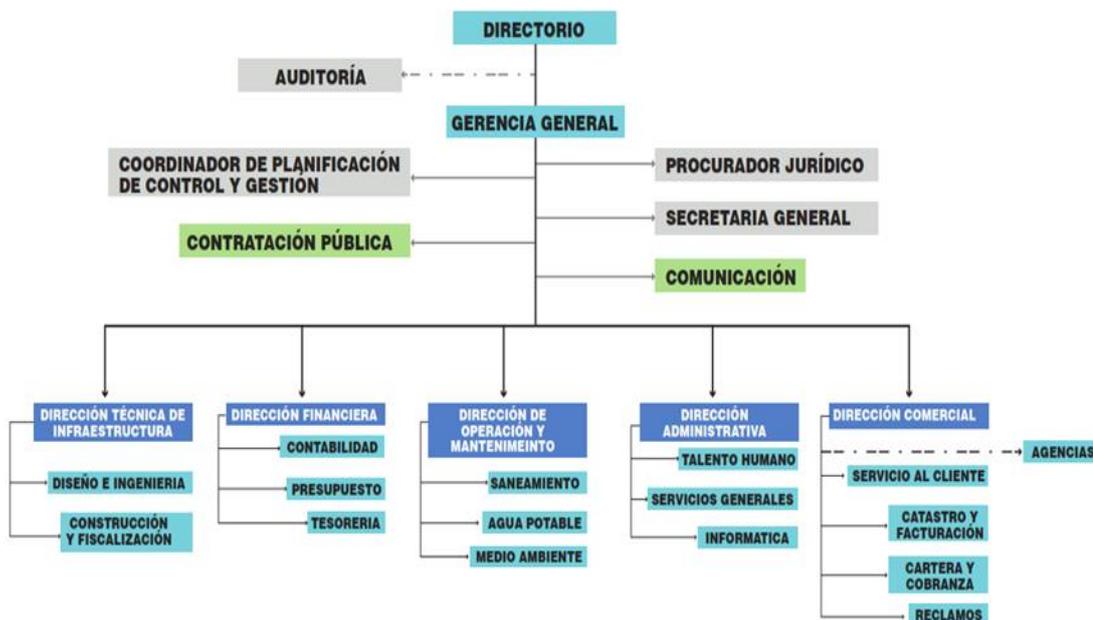
CAPÍTULO II

Base legal

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se encuentra constituida, como persona jurídica de derecho público, dotada de autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y domicilio en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, siendo su plazo de duración de carácter indefinida. Mediante Ordenanza Reformatoria a la Ordenanza Sustitutiva de Creación de la EPMAPAP, del 7 de abril del 2010, se constituye la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo; EPMAPAP. (EPMAPAP s.f.)

Organigrama

De conformidad con el reglamento orgánico y funcional, la entidad se encuentra estructura en los siguientes niveles organizativos:



Fuente: Manual Orgánico de Funciones.

Elaborado por: Los autores del trabajo de titulación

Misión

Servir a la colectividad en el abastecimiento de agua potable y alcantarillado, preservando la salud de la población y el medio ambiente.(EPMAPAP s.f.).

Visión

Ser una empresa eficiente y eficaz, que genere rentabilidad social en sus inversiones, capaz de dotar de un servicio de agua potable y alcantarillado continuo, oportuno y de calidad al cantón Portoviejo. (EPMAPAP s.f.)

CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

Actuación y honestidad de las servidoras y servidores.

Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, los perfiles del talento humano no está afín con la función que desempeñan debido a que no se realiza una adecuada selección del talento humano, lo que ocasiona un personal no apto para realizar otras funciones, no acorde con su profesión o área que va a desempeñar su función e incumplimiento de la Norma de Control Interno 407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores.

Conclusión

No todos los perfiles están acorde con la función que desempeña el personal en el área de talento humano lo que ocasiona un personal no apto para realizar otras funciones, no acorde con su profesión.

Recomendación

Al jefe de Talento Humano

Cumplir y hacer que se cumplan a cabalidad las disposiciones legales que rigen las actividades institucionales, observando el código de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

Manual de clasificación de puestos.

Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, no se encuentra actualizados los manuales y reglamentos, acorde lo establecen para las empresas públicas debido a la falta de interés de los directivos para la actualización de manuales y reglamentos lo que ocasiona el incumpliendo en la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos.

Conclusión

Al no tener actualizado en su totalidad los manuales y reglamentos no se puede hacer una adecuada selección y distribución del talento humano.

Recomendación

Al jefe de talento humano

Definir políticas y directrices de selección y distribución del personal y vigilar que exista consistencia en las estrategias de conformidad con lo dispuesto en las disposiciones legales.

Incorporación de personal.

Dentro de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, si cuentan con un sistema de clasificación de puesto del servicio público emitido por la Contraloría General del Estado, en la que se encuentra definido los puestos asignados al personal que laboran en la institución, pero estos no son aplicados en su totalidad, lo que está incumpliendo en la Norma de Control Interno 407-03 Incorporación de personal.

Conclusión

Existe un sistema de clasificación de puesto, pero este no es aplicado en su totalidad, lo que ocasiona que una parte del personal no esté acorde con su puesto de trabajo.

Recomendación

Al jefe de talento humano

Seleccionar al personal, tomando en cuenta los requisitos establecidos en el manual de clasificación de puesto y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

Presupuesto.

RUBRO	CANTIDAD	VALORES EN DÓLARES	
		UNITARIO	TOTAL USD
Hojas Bond	5 resmas	4,00	20,00
Tinta de impresora	4 cartuchos	25,00	100,00
Fotocopias	1000	0,03	30,00
Internet	150 horas	1,00	150,00
Transporte	30 pasajes	5,00	150,00
Alimentación	15 almuerzos	5,00	75,00
Empastado	5 ejemplares	8,00	40,00
Pendrives	1	15,0	15,00
Cd's	8	1,00	8,0
Otros gastos			222,00
TOTAL			\$810.00

Cronograma valorado

ACTIVIDADES	PERIODO																RECURSOS			COSTO TOTAL USD					
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				HUMANOS	MATERIALES	OTROS		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3		4				
Aprobación del Anteproyecto de Titulación.																					Autoras	Computador	Movilización	100,00	
Notificación y Conocimiento Preliminar de la Institución.																				Autoras y tutora	Computador y equipo de oficina	Movilización	100,00		
Planeación de la Auditoria.																					Autoras y tutora	Computador y equipo de oficina	Movilización	150,00	
Ejecución de la Auditoria.																					Autoras y tutora	Computador y equipo de oficina	Movilización	250,00	
Redacción de los Hallazgos y Comunicación de Resultados.																					Autoras y tutora	Computador y equipo de oficina	Movilización	50,00	
Redacción del Informe Final del Trabajo de Titulación.																						Autoras y tutora	Computador y equipo de oficina	Movilización	50,00
Asesoría del Tutor de Trabajo de Titulación.																					Autoras y tutora	Computador y papeles de trabajo	Movilización	-	
Revisión del Trabajo de Titulación.																					Autoras y tutora	Computador	Movilización	10,00	
Aprobación y Defensa del Trabajo de Titulación.																					Autoras y tutora	Computador	Movilización	100,00	
TOTAL																								810,00	

Bibliografía

1. Contraloría General del Estado. *Procesos de Auditoría de Gestión*. s.f. <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf> (último acceso: 18 de diciembre de 2015).
2. Benjamin, Franklin. *AUDITORIA ADMINISTRATIVA*. MEXICO: PEARSON EDUCACION DE MEXICO, 2007.
3. Contraloría General del Estado. «Manual de Auditoría de Gestión.» Manual, Quito, ,2008.
4. *EPMAPAP*. s.f. <http://www.epmapap.gob.ec/> (último acceso: 15 de DICIEMBRE de 2015).
5. *EPMAPAP*. s.f. http://www.epmapap.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=222 (último acceso: 15 de Diembre de 2015).
6. *EPMAPAP*. s.f. http://www.epmapap.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=229 (último acceso: 15 de Diciembre de 2015).
7. *FABATALENTOHUMANO*. 5 de Marzo de 2013. <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html> (último acceso: 17 de Diciembre de 2015).
8. Ruiz , Jesus . *Arriaga Asociados Asesores*. 23 de Abril de 2013. <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/> (último acceso: 17 de Diciembre de 2015).
9. Ruiz, Jesus. *Arriaga Asociados*. 23 de Abril de 2013. <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/> (último acceso: 18 de diciembre de 2015).
10. —. *ARRIAGA ASOCIADOS*. 23 de Abril de 2013. <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/> (último acceso: 18 de Diciembre de 2014).
11. Vásquez, Hilda. *Artículos revista*. 2013. <http://mybloghilda.blogspot.com/p/auditoria-de-gestion.html> (último acceso: 18 de Octubre de 2015).
12. Vásquez, Hilda. *Artículos*. s.f. <http://mybloghilda.blogspot.com/p/auditoria-de-gestion.html> (último acceso: 18 de diciembre de 2015).

13. —. *Artículos*. s.f. <http://mybloghilda.blogspot.com/p/auditoria-de-gestion.html> (último acceso: 18 de Diciembre de 2015).
14. —. *Artículos revista*. 2013. <http://mybloghilda.blogspot.com/p/auditoria-de-gestion.html> (último acceso: 18 de Diciembre de 2015).

ANEXO 1



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO
DE PORTOVIJEJO**



MACROPROCESO: GESTION Administrativa Talento Humano
ANEXO 1

1

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	N°	ACTIVIDAD
	GESTIÓN RECLUTAMIENTO/SELECCIÓN /CONTRATACION	PLANIFICAR NECESIDADES	1	SOLICITAR NECESIDADES A LAS AREAS
			2	CONSOLIDAR LAS NECESIDADES
			3	ELABORAR INFORME TÉCNICO DE TALENTO HUMANO
			4	REVISIÓN DE INFORME TÉCNICO
			5	REVISIÓN Y APROBACIÓN
			6	SOLICITAR PARTIDA PRESUPUESTARIA
		RECLUTAR Y SELECCIONAR	1	CONFORMACIÓN DE COMISIÓN
			2	CONVOCATORIA
			3	RECEPCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE DOCUMENTOS
			4	SELECCIONAR
		MÉRITO Y OPOSICIÓN	1	CREACIÓN DE BANCOS DE PREGUNTAS
			2	ENTREVISTAR / PRUEBA ESCRITA
			3	INFORME FINAL
			4	PROCESO DE APELACIÓN
			5	APROBACIÓN DE CONTRATO O ACCIÓN DE PERSONAL
			6	ELABORACIÓN DE CONTRATO O ACCIÓN DE PERSONAL
		ORIENTACIÓN Y ORIENTACIÓN AL PERSONAL	1	BIENVENIDA
			2	RECORRIDO EN LA INSTITUCIÓN
			3	ENTREGAR REGLAMENTOS, NORMATIVAS Y POLITICAS

	INDUC	4	DAR A CONOCER NORMAS DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	
LIQUIDACION DE NOMINA	NÓMINA	1	CONSOLIDAR Y ESTRUCTURAR NÓMINA	
		2	REVISAR Y APROBAR NÓMINA	
		3	ANALIZAR	
		4	EMITIR COMUNICACIÓN DE PAGO	
		5	ENTREGA Y ARCHIVO DE ROLES DE PAGOS	
	LIQUIDACION	1	RECEPTAR INFORME PARA LIQUIDACION Y PROCESAR EL CALCULO, PRESTAMOS Y ANTICIPOS (INCUMPLIMIENTO AL CONTRATO, RENUNCIA VOLUNTARIA, FINALIZACION DE CONTRATO Y JUBILACION)	
		2	SOLICITAR PARTIDA PRESUPUESTARIA	
		3		
	CAPACITACIÓN/ EVALUACION	CAPACITACION	1	SOLICITAR PLANIFICACION DE CAPACITACIONES POR AREA
			2	ELABORAR CUADRO DE CAPACITACIONES CUANTIFICADO
3			APROBACION GERENCIA	
4			EJECUCION DEL PLAN DE CAPACITACION EN BASE AL CRONOGRAMA	
EVALUACION		5	EVALUACION Y SISTEMATIZACION	
CONTROL INTERNO	CONTROLAR ASISTENCIA	1	CONTROLAR : RELOJ BIOMETRICO, RADIO COMUNICACION, CORREO CORPORATIVO, REGISTRO DE FIRMAS	
		2	APROBAR PERMISOS DE INASISTENCIA	
		3	INSPECCIONAR AREAS DE TRABAJO	
		4	ELABORAR INFORME DE NOVEDADAES DIARIAS	
		5	ELABORAR INFORME DE NOVEDADAES MENSUAL	
	VACACIONES	1	SOLICITUD DE PLANIFICACION DE VACACIONES A DIRETORES	
		2	ELABORAR CUADRO DE VACACIONES	
		3	APROBAR CUADRO DE VACACIONES	
		4	PUBLICAR CUADRO DE VACACIONES	
		5	NOTIFICAR VACACIONES AL PERSONAL	
	CONTROLES	POLITICA	1	
		PLANIFICACION	2	

PROCEDIMIENTOS Y PROGRAMAS OPERATIVOS

PLAN DE EMERGENCIAS	1	Evaluar las edificaciones. (vulnerabilidad y amenaza)
	2	Elaborar plan de accion de riesgos no controlados
	3	Prevenir y controlar los riesgos
	4	Mantener equipos en buen estado
	5	Conformar brigadas de emergencias
	6	Capacitar brigadas de emergencias
	7	Efectuar simulacros de emergencia
	8	Actualizar y mantenimiento periodico del plan
PLAN DE CONTIGENCIAS	1	Identificar los procesos criticos y el personal minimo necesario para operar.
	2	Desarrollar plan de contingencia
	3	Desarrollar mecanismo para difusion de la informacion
	4	Realizar ejercicios de entrenamiento y capacitacion
AUDITORIAS INTERNAS	1	Integrar / implementar programa de auditorias internas
	2	Definir implicaciones y responmsabilidades
	3	Desarrollo de auditoria (actividades previas, durantes y despues)
INSPECCION DE SEGURIDAD Y SALUD	1	Integrar / Implementar programa de inspecciones y revisiones de seguridad y salud
	2	Definir implicaciones y responmsabilidades
	3	Establecer areas y elementos a inspeccionar
	4	Registrar informes de inspecciones
EPP	1	Analizar matriz de riesgo (puesto de trabajo)
	2	Realizar dictamen técnico para adquisicion de EPP
	3	Elaborar solicitud de EPP
	4	Entrega EPP
	5	Capacitar en uso de EPP
	6	Registrar la entrega EPP
	7	Inspección de uso de EPP
	8	Verificar necesidades y remplazos de EPP
	9	Elaborar informes de anomalias o deficiencias EPP
	10	Evaluacion de efectividad EPP
	11	Elaborar informe gerencial
Identificar Consumidores de drogas y alcohol	1	receptar y revisar informe
	3	aplicar entrevistas/encuestas
	5	determinar el número de consumidores (acohol/drogas)

R

PROCEDIMIENTOS Y PROGRAMAS OPERATIVOS

PLAN DE EMERGENCIAS	1	Evaluar las edificaciones. (vulnerabilidad y amenaza)
	2	Elaborar plan de accion de riesgos no controlados
	3	Prevenir y controlar los riesgos
	4	Mantener equipos en buen estado
	5	Conformar brigadas de emergencias
	6	Capacitar brigadas de emergencias
	7	Efectuar simulacros de emergencia
	8	Actualizar y mantenimiento periodico del plan
PLAN DE CONTIGENCIAS	1	Identificar los procesos criticos y el personal minimo necesario para operar.
	2	Desarrollar plan de contingencia
	3	Desarrollar mecanismo para difusion de la informacion
	4	Realizar ejercicios de entrenamiento y capacitacion
AUDITORIAS INTERNAS	1	Integrar / implementar programa de auditorias internas
	2	Definir implicaciones y responmsabilidades
	3	Desarrollo de auditoria (actividades previas, durantes y despues)
INSPECCION DE SEGURIDAD Y SALUD	1	Integrar / Implementar programa de inspecciones y revisiones de seguridad y salud
	2	Definir implicaciones y responmsabilidades
	3	Establecer areas y elementos a inspeccionar
	4	Registrar informes de inspecciones
EPP	1	Analizar matriz de riesgo (puesto de trabajo)
	2	Realizar dictamen técnico para adquisicion de EPP
	3	Elaborar solicitud de EPP
	4	Entrega EPP
	5	Capacitar en uso de EPP
	6	Registrar la entrega EPP
	7	Inspección de uso de EPP
	8	Verificar necesidades y remplazos de EPP
	9	Elaborar informes de anomalias o deficiencias EPP
	10	Evaluacion de efectividad EPP
	11	Elaborar informe gerencial
Identificar Consumidores de drogas y alcohol	1	receptar y revisar informe
	3	aplicar entrevistas/encuestas
	5	determinar el número de consumidores (acohol/drogas)

R

	PROGRAMA DE BIENESTA	Determinar Habitos y Estilos de vida	6	orientar /capacitar a los consumidores
			7	Control de las personas identificadas
			1	receptar y revisar informe
			2	Visitas Domiciliarias
			3	Orientar y Capacitar al personal acerca de los de malos estilos de vida
		5	Elaborar programas de Control que mejoren el estilo de vida	
		Establecer programa de festividades para integracion del personal	12	Establecer fecha de agazajo
			3	coordinar logistica para tal evento
			4	Solicitar aprobacion de los recursos
			5	informar al personal el evento a realizarse
	6		Ejecutar el agazajo	
	Asistir a los servidores en tramites inherentes IESS	Clave aportacion	1	Autorizacion de clave (pagador)
			2	Indicar documentacion Requerida
			3	Dirigirlo el servidor al IESS para los respectivos tramites
		Autorizacion de cuenta: Subsidios	1	Indicar documentacion Requerida
3			Dirigir al servidor al IESS para los respectivos tramites	
Quirografarios e Hipotecarios	1	Consultar por medio de la red (internet)		
Control al servidor publico	Generar Aviso de Accidente	1	Receptar el aviso Accidentes	
		2	Elaborar Informe de Accidentes	
		3	Recopilar Requisitos	
		4	Dar seguimiento de salud del servidor	
	Control de certificaciones Medicas y Calamidad Domesticas	1	Receptar certificado medico	
		2	Analizar el certificado medico	
		3	Ingresar certificaciones medicas / calamidades domesticas al sistema ATHI	


Sra. Cecilia Mendoza Cedeño
ANALISTA DE TALENTO HUMANO

ANEXO 2

2



**REGLAMENTO DE NORMAS INTERNAS DE
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA
EPMAPAP**

Portoviejo-Manabí

2011





La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo –EPMAPAP-

CONSIDERANDO:

- Que, el Artículo 315 de la Constitución de la República dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas;
- Que, en el Suplemento del Registro Oficial 48, de 16 de octubre de 2009, se publicó la Ley Orgánica de Empresas Públicas que regula la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas;
- Que, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas Título IV "DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS", párrafo segundo del artículo 17, el Directorio deberá expedir las normas internas de administración del talento humano, regulando entre otros, los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones del talento humano de la Empresa;
- Que, el último inciso del artículo 3 de la Ley Orgánica de Servicio Público señala que en las empresas públicas, sus filiales, subsidiarias o unidades de negocio, se aplicará lo dispuesto en el Título IV de la Ley Orgánica de Empresas Públicas;
- Que, en uso de sus atribuciones y facultades concedidas por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Directorio de la EPMAPAP,

RESUELVE:

EXPEDIR EL SIGUIENTE REGLAMENTO DE NORMAS INTERNAS DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EPMAPAP (NIATH).

TITULO I

CAPITULO I

DE LOS OBJETIVOS Y ÁMBITOS DE APLICACIÓN

Art. 1.- OBJETIVOS.- El presente reglamento tiene por objeto establecer las normas que regirán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de la EPMAPAP, así como regular las relaciones entre las autoridades, los servidores y servidoras de la Empresa, en búsqueda de lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, productividad, mediante el establecimiento, funcionamiento y desarrollo de un sistema técnico e integrado de administración del talento humano, en igualdad de derechos y obligaciones.



Las servidoras y servidores públicos de la Empresa prestarán sus servicios de conformidad con los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, eficacia, eficiencia, equidad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, coordinación, planificación y evaluación, que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación, a fin de garantizar que los servicios públicos que presta la Empresa, sean eficientes, eficaces y de calidad.

Art. 2.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente reglamento es aplicable a las servidoras y servidores públicos de libre designación y remoción, servidoras y servidores públicos de carrera y personal contratado bajo el régimen de servicios ocasionales de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, conforme lo prescrito en el artículo 18 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Para los obreros y obreras se estará a lo previsto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Reglamento Interno de Trabajo, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Código del Trabajo de manera supletoria.

CAPÍTULO II PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EPMAPAP

Art. 3.- PRINCIPIO.- Los principios de administración del talento humano de la EPMAPAP están basados en lo siguiente:

1. Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un Plan de Capacitación a los funcionarios de la empresa;
2. Definición de estructuras ocupacionales, que respondan a las características de especificidad por niveles de complejidad, riesgos ocupacionales, responsabilidad, especialización, entre otros;
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 la empresa genere 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 la Constitución de la República y este Reglamento.

CAPITULO III DE LOS ÓRGANOS DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Art. 4.- DE LA AUTORIDAD NOMINADORA.- El Gerente o Gerenta General, en su condición de representante legal, judicial y extrajudicial de la Empresa es, en consecuencia, la autoridad nominadora y el responsable de la administración del Talento Humano de la Empresa, para lo cual podrá dictar la normativa secundaria de aplicación del presente reglamento dentro de las potestades que le otorga la Ley Orgánica de Empresas Públicas y su reglamento general de aplicación.

La Gestión del Talento Humano, conforme el orgánico funcional, la realizará la Dirección Administrativa, a través del Departamento de Gestión del Talento Humano.

El Gerente o Gerenta General podrá delegar todas las funciones de administración y Gestión del Talento Humano que estime pertinente, para lo cual no requerirá de la publicación de la misma en el registro oficial, la que podrá realizarse mediante resolución, oficio, memorando o cualquier otro documento; se deberá publicar la misma en la página web institucional. De conformidad con lo dispuesto por el Art. 384 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, el funcionario que delega no tendrá responsabilidad por los actos u omisiones ulteriores de su delegatario.

Art. 5.- DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.- Constituye el órgano de administración del sistema técnico e integrado del talento humano en la aplicación de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, su Reglamento General y el Reglamento Orgánico Funcional de la Empresa.

Art. 6.- DE LOS DIRECTORES.- Al frente de cada unidad administrativa de mando superior, definida en la estructura organizativa, estará un Director o Directora, el cual desempeñará las funciones de dirección, coordinación y supervisión de las actividades propias del cargo y del recurso humano asignado a su área de gestión, y como tal será responsable directo ante la Gerencia General sobre su accionar.



Art. 7.- DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS DIRECTORES.- Los Directores y Directoras son los responsables de la planificación, ejecución y evaluación del proceso organizacional o unidad administrativa y velar por el uso racional de los recursos y la obligación de fomentar y mantener un alto nivel de productividad, honestidad, ética y disciplina entre los servidores o servidoras a su cargo.

Art. 8.- DE LAS OBLIGACIONES DE LOS JEFES Y JEFAS.- Quienes ejerzan las funciones de Jefes serán los responsables de la planificación, ejecución y evaluación de los procesos y áreas a su cargo, y de velar por el uso racional de los recursos en sus respectivos ámbitos de competencia; ellos reportan a sus superiores jerárquicos.

Art. 9.- DE LAS RELACIONES ENTRE EL GERENTE Y/O SUBGERENTE, DIRECTORES, JEFES Y SU EQUIPO DE TRABAJO.- Todo superior jerárquico deberá tratar a sus colaboradores con respeto y cortesía, y lo propio harán los colaboradores para con sus superiores, generando un óptimo clima organizacional.

Art.10.- DEL EQUIPO DE TRABAJO.- El equipo humano de la Empresa, en todos los niveles de participación empresarial, ejecución de los procesos, cumplimiento de los principios, objetivos y metas institucionales, será el responsable de la calidad, eficacia, eficiencia, oportunidad y resultados de los mismos, acatando los principios establecidos en el Código de Ética Institucional.

TITULO II **DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

CAPITULO I **DEL SISTEMA TÉCNICO E INTEGRADO DEL TALENTO HUMANO**

Art. 11.- DEL SISTEMA TÉCNICO E INTEGRADO DEL TALENTO HUMANO.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos, procedimientos e instructivos orientados a validar, impulsar las competencias de los servidores y servidoras de la Empresa, a fin de lograr eficiencia, eficacia y calidad del servicio.

Art. 12.- DE LA ESTRUCTURACIÓN.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano, está conformado por los subsistemas que viabilizan la administración tales como: Planificación de talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; capacitación, desarrollo profesional plan carrera, evaluación del desempeño, remuneraciones; y, fundamentado en el modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias.

Para la aplicación del sistema integrado de Gestión del Talento Humano se estará a los respectivos instructivos que diferencien técnicamente las actividades propias de los servidores y servidoras administrativas, de los obreros y obreras de la Empresa.

CAPITULO II **DEL SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO**



Art. 19.- VALORACIÓN DE PUESTOS.- Es el proceso mediante el cual, a través de la aplicación de la puntuación previamente establecida en los correspondientes factores de valoración del sistema de competencias, se establece su clasificación y ubicación dentro de la estructura ocupacional y en la escala remunerativa de la Empresa.

Art. 20.- OBJETIVOS DE LA DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS.- Los objetivos de la descripción y valoración de puestos son los siguientes:

- a) Proporcionar información sobre las responsabilidades, competencias, requisitos de los puestos asociados con la obtención de productos y servicios de la Empresa, para definir el perfil adecuado del candidato a ocupar un puesto;
- b) Establecer la valoración del puesto en relación con su contribución a la misión de la Empresa y de la unidad para determinar una estructura de grupos ocupacionales de puestos similares que garantice un trato homogéneo y uniforme en la Empresa, respetando el principio de que a igual trabajo corresponde igual remuneración;
- c) Contar con información necesaria para definir políticas de administración del talento humano; capacitar y desarrollar la carrera profesional de los servidores y servidoras; y,
- d) Posibilitar la ejecución de procesos técnicos de administración del talento humano.

Art. 21.- ESTRUCTURA DE PUESTOS.- Es la conformación lógica y sistemática que a través de la valoración de puestos, permite establecer grupos de puestos de puntuación semejante, que constituyen la estructura ocupacional cuya finalidad es garantizar un tratamiento de equidad interna del talento humano.

Art. 22.- MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.- El manual de descripción, valoración y clasificación de puestos por competencias, es el resultado de describir, valorar y clasificar los puestos y contiene entre otros elementos; la metodología, la estructura ocupacional y la valoración de los puestos.

El Departamento de Gestión del Talento Humano, elaborará el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos por competencias de la Empresa, el que será aprobado por el Gerente o Gerenta General, siendo responsabilidad del Departamento de Gestión del Talento Humano la actualización con la aprobación de la Dirección Administrativa.

Art. 23.- VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS CREADOS.- Todo puesto que fuere creado será clasificado y se sujetará a la nomenclatura de la estructura ocupacional de la Empresa.

Art. 24.- ADMINISTRACIÓN DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN.- El Departamento de Gestión del Talento Humano, administrará el subsistema de clasificación y valoración de puestos de la Empresa y sus reformas.

Art. 25.- OBLIGATORIEDAD DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN.- El subsistema de clasificación es de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal.



Los cambios en las denominaciones no invalidarán las actuaciones administrativas legalmente realizadas.

La recategorización de puestos se efectuará además cuando, un servidor esté cumpliendo funciones, responsabilidades adicionales que podrían asumir debido a la ejecución de nuevos proyectos, reestructuraciones de áreas de la Empresa, optimización del talento humano y que previo análisis funcional, auditoría de trabajo y valoración del puesto se evidencie que corresponde a una categoría superior, de conformidad con el procedimiento para este fin.

CAPITULO IV DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 26.- DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL.- Es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona al aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos en el Manual de Descripción de Puestos por Competencias, a través de procesos de selección.

Art. 27.- DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD O CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS.- La Empresa está obligada a contratar personal con discapacidad o enfermedades catastróficas promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidoras y servidores, bajo el principio de no discriminación asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.

En caso de que por razones de la enfermedad catastrófica o discapacidad severa, las personas no pudieren acceder a sus puestos de trabajo en la Empresa, y una persona del núcleo familiar de dicha persona, sea éste cónyuge o conviviente en unión de hecho, padre, madre hermano o hermana o hijo o hija, tuviere bajo su cuidado a la misma, podrá formar parte del porcentaje del cumplimiento de incorporación previsto en el inciso anterior para lo cual el Departamento de Gestión del Talento Humano elaborará el estudio y pondrá a conocimiento y aprobación del Gerente o Gerenta General, para la emisión de la norma técnica correspondiente. En caso de muerte de la persona con discapacidad o con enfermedad catastrófica se dejará de contar a éstas dentro del porcentaje del 4%.

Art. 28.- DE LA PRESELECCIÓN.- La preselección es el proceso que permite atraer al mayor número de candidatas o candidatos idóneos requeridos por la Empresa, con el propósito de cubrir las necesidades de personal.

Art. 29.- CLASES DE PRESELECCIÓN.- La preselección se realizará con personal de la Empresa y externo, se convocará preferentemente a ciudadanos ecuatorianos que reúnan los requisitos establecidos en la base de concurso para que participen en el concurso abierto para llenar vacantes en la Empresa.

Art. 30.- DE LA SELECCIÓN DE CANDIDATAS O CANDIDATOS.- De conformidad con la Ley Orgánica de Empresas Públicas, este Reglamento y el procedimiento interno de Preselección y Selección de Personal, corresponde al Departamento de Gestión del Talento Humano la ejecución de este proceso.



Art. 34.- FASES DEL CONCURSO DE MERECIMIENTOS Y OPOSICIÓN.- En el concurso de merecimientos y oposición que se realizará sobre la base de competencias que cumplirán las siguientes fases:

- a) Planificación del concurso y establecimiento de bases de concurso;
- b) Publicación de la convocatoria;
- c) Evaluación de los candidatos mediante la administración de las pruebas psicométricas de aptitudes, actitudes y de conocimientos.
- d) Evaluación de educación y experiencia;
- e) Entrevista: y,
- f) Informe de los resultados finales con listas de elegibles.

La autoridad nominadora o su delegado designará a la persona que hubiere ganado el concurso, conforme al informe emitido por la Unidad de Administración del Talento Humano. La designación se hará en base a los mejores puntajes que hayan obtenido en el concurso.

Art. 35.- PERÍODO DE PRUEBA.- Las servidoras y servidores de nuevo nombramiento estarán sujetos a un período de prueba de tres meses, durante el cual, el Jefe Inmediato podrá solicitar con informe debidamente motivado de su gestión al Director de Área, y éste a su vez al Director Administrativo, la correspondiente cesación de funciones del servidor escogido, sin más trámite.

Art. 36.- DE LOS ASCENSOS.- Los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y servidores de la Empresa, y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

CAPITULO V DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

Art. 37.- DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores y servidoras de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

La formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Art. 38.- DEL SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL.- La capacitación y desarrollo del personal es el subsistema sistemático y permanente orientado al desarrollo integral del talento humano, a partir de procesos de aprendizaje o actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendente al respeto de los derechos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al buen vivir.



Art.- 39.- PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.- La empresa posibilitará y financiará la formación y capacitación de diferente nivel dirigidos a los servidores, servidoras, obreros y obreras, mediante la implementación de programas de capacitación, los cuales se fundamentarán en las necesidades reales de la Empresa, Competencias del Puesto y Evaluación del Desempeño, los programas podrán incluir apoyo institucional y económico previo cumplimiento de requisitos establecidos en el procedimiento que emitirá para el efecto Departamento de Gestión de Talento Humano.

En todo caso la formación o capacitación con apoyo institucional y en la que se haya invertido recursos económicos originará la responsabilidad del servidor a mantenerse laborando en la institución, poniendo en práctica y transmitiendo los nuevos conocimientos, por un lapso igual al triple del tiempo concedido para su formación o capacitación.

En eventos de capacitación nacional o internacional, deberán replicar sus conocimientos y experiencias adquiridas, a su equipo o área de trabajo; o a quien el Departamento de Gestión del Talento Humano designe, sin perjuicio de que el responsable del cumplimiento de esta obligación es el Jefe del capacitado.

Art. 40.- DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.- La formación y capacitación de servidoras, servidores, obreras y obreros, se desarrollará con sujeción a las políticas, métodos y procedimientos establecidos por la Empresa, a través del Departamento de Gestión del Talento Humano, el mismo que efectuará el seguimiento de las evaluaciones de la capacitación.

Para el efecto, deberá suscribirse el respectivo convenio en el que se establecerá las condiciones que debe cumplir el servidor o servidora para con la empresa respecto de los programas de formación o capacitación que vaya a recibir, así como los efectos que acarrearía su incumplimiento.

Art. 41.- INCUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES.- En caso de que la servidora o servidor cese en sus funciones por renuncia voluntaria formalmente presentada; por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada mediante sentencia ejecutoriada; por separación del cargo; o, por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización; y no pueda cumplir con la obligación transmitir y poner en práctica los conocimientos adquiridos por el lapso igual al triple del tiempo de su formación o capacitación establecidas en éste Reglamento; o, cuando hubiere reprobado en sus estudios, la autoridad nominadora dispondrá las medidas administrativas o judiciales a que hubiere lugar, previo informe del Departamento de Gestión del Talento Humano; y el servidor estará obligado a devolver a la Empresa el valor total de lo invertido en su capacitación, en un plazo no mayor a sesenta días, en caso de no hacerlo la Empresa ejercerá la jurisdicción coactiva.

CAPITULO VI SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Art. 42.- OBJETIVO ESPECIFICO.- La evaluación del desempeño por competencias y resultados tiene como objetivo medir y estimular la Gestión del Talento Humano en la Empresa, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores de logro alineados con la



- b) Ejercer la calidad de gerentes o gerentas, auditores o auditoras, accionistas, asesores o asesoras, directivo o directiva, o empleados o empleadas, de personas naturales o jurídicas privadas, sociedades de hecho o asociaciones de estas, que tengan negocios con la Empresa pública o con respecto de los cuales se compruebe un evidente conflicto de intereses;
- c) Tener suscritos contratos vigentes con la empresa o en general con el Estado en actividades relacionadas con el objeto de la empresa, se exceptúan los contratos para la prestación o suministro de servicios públicos;
- d) Encontrarse litigando en calidad de procuradores judiciales, abogados patrocinadores o parte interesada contra la Empresa pública o en general con el Estado en temas relacionados con el objeto de la Empresa;
- e) Ostentar cargos de elección popular, ministro o subsecretario de Estado o ser integrante de un ente regulador o de control;
- f) Encontrarse inhabilitado en el Registro Único de Proveedores; y,
- g) Las demás que se establezcan en la Constitución y la Ley.

En el momento de comprobarse que la persona designada para estos cargos se encuentre incurso en una o cualquiera de las inhabilidades señaladas, será cesada inmediatamente en sus funciones por el Directorio o el Gerente o Gerenta General según corresponda.

Art. 147.- SEGURIDAD SOCIAL.- Están obligados a ser afiliadas las servidoras y servidores públicos de libre nombramiento y remoción, de conformidad con la Ley de Seguridad Social.

Art. 148.- REMUNERACIONES.- Las servidoras y servidores de libre nombramiento y remoción que estuviere en ejercicio de su puesto, se les pagará su remuneración correspondiente al nivel jerárquico superior de la empresa, hasta el último día del mes en que se produzca la separación, cualquiera fuere la causa de separación. Las remuneraciones no serán fraccionables dentro de un mismo mes.

La remoción de los servidores de libre nombramiento o remoción no dará lugar al pago de indemnización alguna.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Las relaciones de trabajo entre la Empresa y sus obreros u obreras se regularán por lo previsto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Reglamento Interno de Trabajo debidamente aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales, y la Codificación del Código del Trabajo.

SEGUNDA.- Los fondos provenientes de las multas y sanciones pecuniarias impuestas a las servidoras o servidores por infracciones disciplinarias, se depositarán en la cuenta única de la Empresa, y los mismos serán destinados exclusivamente a la formación y capacitación de las y los servidores.



TERCERA.- En aplicación de lo establecido en el Mandato Constituyente No. 8, se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales del proceso productivo de la Empresa, o cualquier otra que afecte los derechos de las servidoras o servidores. El incumplimiento de esta disposición constituirá una causal de separación del cargo.

CUARTA.- En virtud de lo que dispone la ley Orgánica de Empresas Públicas Art. 29 Competencia y procedimiento, Art. 32 Solución de controversias, y la Sentencia 007-11-SCN-CC (R.O. 482-S, 1-VII-2011) emitida por la Corte Constitucional, se deja establecido que para efectos de la competencia, del procedimiento en las relaciones contractuales generadas entre las empresas públicas y servidores públicos de carrera y obreros, se estará a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, este reglamento, y lo estipulado en el Código de Trabajo. Las controversias que se originaren de las relaciones laborales entre las empresas públicas y sus servidores de carrera u obreros, serán resueltas por la autoridad del trabajo o los jueces de trabajo competentes.

QUINTA.- Ante el inicio de una indagación previa o de una acción judicial o constitucional que tenga como causa el ejercicio de sus funciones, la Gerencia General podrá disponer que la Empresa asuma el patrocinio del servidor procesado o enjuiciado, a través de los abogados de la Empresa, siempre y cuando la acción no haya sido iniciada por la Empresa o por delito flagrante. De ser el caso podrán contratarse abogados externos para tal fin. Sin embargo dicho patrocinio deberá cesar cuando se dicte prisión preventiva o auto de llamamiento a juicio en contra de la servidora o servidor.

SEXTA.- Tal como lo dispone la Ley Orgánica de Empresas Públicas están excluidos de la contratación colectiva el talento humano que no tenga la calidad de obreros en los términos señalados en esa Ley, y este Reglamento, es decir, los Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción, en general quienes ocupen cargos ejecutivos, de dirección, representación, gerencia, asesoría, de confianza, apoderados generales, consultores, los Servidores Públicos de Carrera y los contratados de servicios ocasionales.

Las cláusulas de los contratos colectivos que fuesen contrarias a las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas o en las limitaciones contenidas en el Mandato Constituyente No. 8 expedido el 30 de abril de 2008, serán declaradas nulas y no obligarán a la empresa.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- El Gerente o Gerenta General en el plazo de 180 días someterá a conocimiento y aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales un nuevo Reglamento Interno de Trabajo que regule las relaciones de trabajo con los obreros u obreras de la empresa, adecuando su aplicación a las prescripciones de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, Codificación del Código del Trabajo, normas laborales y mandatos de la Asamblea Constituyente que se encuentren vigentes.

SEGUNDA.- En el plazo de 180 días la Dirección Administrativa en conjunto con el Departamento de Gestión de Talento Humano de la EPMAPAP, deberán presentar a la



Gerencia General un estudio sobre la metodología para la aplicación de la remuneración variable por cumplimiento de objetivos institucionales e indicadores de gestión, que será sometida a conocimiento y aprobación del Directorio.

TERCERA.- En el plazo de 180 días la Dirección Administrativa en conjunto con el Departamento de Talento Humano de la EPMAPAP, deberán presentar a la Gerencia General todos los manuales de procesos que necesita la empresa para la correcta aplicación del presente Reglamento de Normas Internas de Administración del Talento Humano de la Emapap (NIATH).

CUARTA.- Por única ocasión se podrá prorrogar este plazo por treinta (30) días más de lo estipulado en párrafos anteriores previa autorización de la máxima autoridad. De no cumplir con los plazos establecidos se tomará en cuenta en los indicadores de gestión y evaluación de desempeño de los servidores responsables.

DISPOSICIÓN DEROGATORIA.- Deróguese el Reglamento Interno del Personal de Empleados de la EMAPAP, así como todo reglamento interno que oponga a la presente.

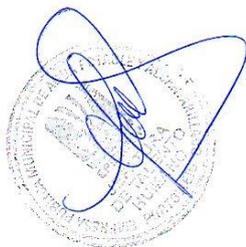
DISPOSICIÓN FINAL.- El presente Reglamento, entrará en vigencia a partir de su aprobación por parte del Directorio de la Empresa, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en Portoviejo, a los diez y siete días del mes de diciembre del dos mil once.

Dr. Humberto Guillem Murillo
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

CERTIFICO: Que el presente Reglamento de NORMAS INTERNAS DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EPMAPAP, fue discutido, analizado y aprobado por el Directorio de la Empresa en sesiones celebradas los días 19 de Noviembre y 17 de Diciembre/2011.

Portoviejo, Enero 03/2012



Ing. Ider Moreno Yépez
SECRETARIO DEL DIRECTORIO

ANEXO 3

3



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO
DE PORTOVIEJO**
TALENTO HUMANO



CERTIFICACION

Certifico, que la Evaluación de Desempeño se realiza en la EPMAPAP como lo determina la LOSEP

Art. 218.- Periodicidad.- La evaluación del desempeño programado y por resultados, constituye un proceso permanente; los responsables de las UATH y de las unidades, áreas o procesos deberán evaluar una vez al año según el requerimiento del plan operativo institucional, la estructura institucional y posicional y las disposiciones de la máxima autoridad o jefe inmediato.

Ateneamente,

Sra. Cecilia Mendoza Cedeño
ANALISTA DE TTHH-1

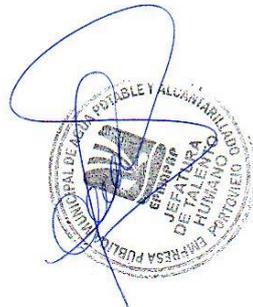
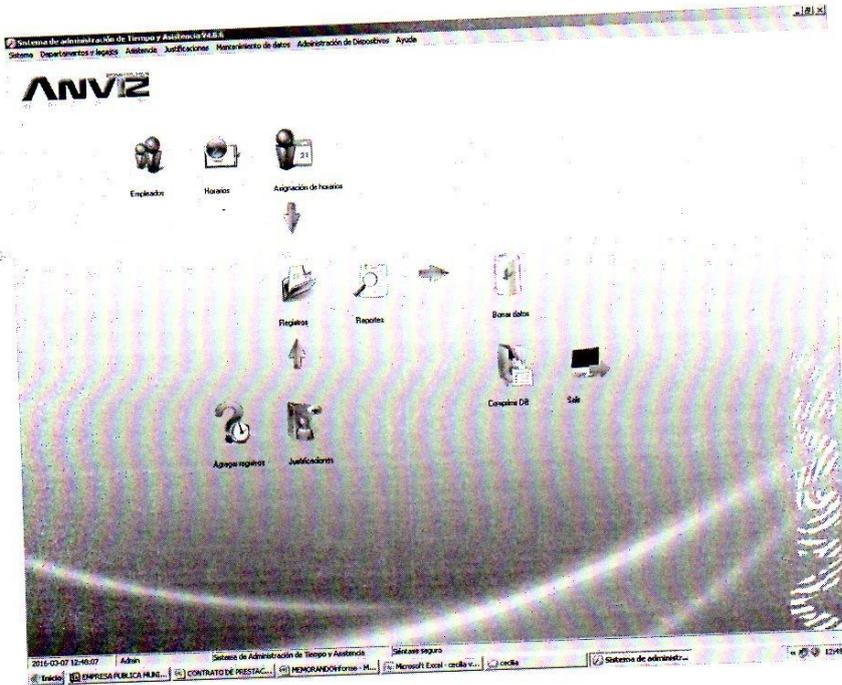


Calle San Francisco, Kilómetro 1 ½ vía a Crucita.
Portoviejo, Manabí, Ecuador
(593) (5) 2442992
www.epmapap.gob.ec

PORTOVIEJO
nace
de
ti

Monitoreo y control	Media	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Desarrollada
Organización de la información	Media	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Desarrollada
Pensamiento analítico	Media	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Desarrollada
Total Competencias Técnicas del Puesto :			6%
COMPETENCIAS UNIVERSALES			
# Competencias:		6	Factor: 8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Media	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Frecuentemente
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Frecuentemente
RELACIONES HUMANAS	Media	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial, con personas desconocidas, desde el primer encuentro.	Frecuentemente
ACTITUD AL CAMBIO	Media	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.	Siempre
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Media	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	Frecuentemente
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo.	Frecuentemente
Total Competencias Universales:			6.3%
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			
		Factor:	18%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Media	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	Frecuentemente
INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.	Frecuentemente
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.			
LIDERAZGO	Media	Mediano desarrollo de los talentos y motivación en su equipo de trabajo para generar comunicación, confianza y compromiso a través del ejemplo y servicio para el logro de objetivos comunes.	Alguna vez
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:			10.8%

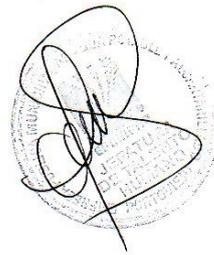
ANEXO 5



EPMAPAP Reporte de Registros

2016-03-02 Hasta 2016-03-02

TALENTO HUMANO	VASQUEZ PINARGOTE NESTOR HUGO	200	Sal. Moment.
2016-03-02 07:56:54			
Total: 1			
TALENTO HUMANO	MENDOZA CEDEÑO CECILIA ELIZABE	359	Sal. Moment.
2016-03-02 07:54:27			
Total: 1			
TALENTO HUMANO	CASANOVA FUENTES MARIELA VILOL	37	Sal. Moment.
2016-03-02 07:13:09			
Total: 1			
TALENTO HUMANO	CEME VINCES ISRAEL MARCOS	46	Sal. Moment.
2016-03-02 07:57:01			
Total: 1			
TALENTO HUMANO	PALACIOS ZAMBRANO VICTOR DAVID	477	Sal. Moment.
2016-03-02 07:55:03			
Total: 1			





**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO
DE PORTOVIEJO**
TALENTO HUMANO



CERTIFICACION

Certifico, que el Sistema de Control de Asistencia del Personal por el reloj Biométrico se viene realizando desde el año 2012.

Ateneamente,

Sra. Cecilia Mendoza Cedeño
ANALISTA DE TTHH-1



ANEXO 6



PERSPECTIVA DE FORMACION Y CRECIMIENTO

Objetivo Estratégico 4.- Potenciar el desarrollo del talento humano, la gestión del conocimiento y el soporte tecnológico.

Indicadores Estratégicos para medir el objetivo 4			
IG-24	Índice de desempeño del talento humano	IDL (%)=	Número de servidores, profesionales y obreros con evaluación superior a 69/100 No. total de servidores, obreros, profesionales evaluados x100
IG-25	Índice de Clima Laboral	ICL (%)=	Medición de bajo parámetros usando los índices de Información de Clima Laboral
IG-26	Índice que mide la mejora del soporte tecnológico de la Empresa	IST (%)=	Número de subprocesos prioritarios con soporte técnico específico Número de subprocesos prioritarios x100
IG-27		IGC=	No. transferencias de prácticas exitosas a través de filial


Sra. Cecilia Mendoza Cedeño
Analista de talento humano



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO
DE PORTOVIEJO**
TALENTO HUMANO



CERTIFICACION

A quien interese:

Tengo a bien certificar, que todo el personal de la EPMAPAP fue evaluado y capacitado al 100% en el año 2014.

Atentamente,


Sra. Cecilia Mendoza Cedeño
Analista de Talento Humano 1



Calle San Francisco, Kilómetro 1 ½ vía a Crucita.
Portoviejo, Manabí, Ecuador
(593) (5) 2442992
www.epmapap.gob.ec

PORTOVIEJO
nacido
de

ANEXO 7



MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA EPMAPAP

1. *Introducción*

El Manual Orgánico Funcional, es una herramienta básica de administración, planificación y de gestión, necesaria para normar y precisar las funciones de cada uno de los puestos que conforman la estructura organizativa, delimitando a las responsabilidades que los empleados, trabajadores y funcionarios, que laboren para la empresa, tendrán cuando ésta entre en funcionamiento.

El manual contiene la descripción de la estructura orgánica de la Empresa Pública, como se indicó en el párrafo anterior, pero también contiene una descripción de las relaciones de dependencia, las diferentes unidades administrativas y áreas que la integran; y, el detalle de las competencias de todas estas áreas; orientando de esta manera las gestiones hacia la consecución de los objetivos estratégicos empresariales.

El Manual Orgánico Funcional como instrumento de gestión debe ser actualizado y perfeccionado continuamente por la EP Portoviejo - EP, a través de la Gestión Administrativa y en coordinación con las diferentes áreas de gestión de la empresa. El perfeccionamiento y actualización están en función de: un mayor número de usuarios del servicio en la cabecera cantonal, un incremento en las utilidades empresariales y considerando siempre el parámetro de eficiencia y sostenibilidad de 5 empleados por cada 1.000 conexiones.

Para la correcta utilización del Manual debemos considerar que las personas que ocupen los puestos o jefaturas de áreas indicadas deben poseer: una formación profesional relacionada con las funciones que desempeñarán en un puesto determinado, un grupo de conocimientos generales y específicos en materia de agua potable y saneamiento, experiencia previa en puestos de similares características.

Como a la fecha desconozco detalles del dimensionamiento de la empresa, se han descrito los puestos (incluyendo perfiles y funciones) para una empresa de similar tamaño a la que Portoviejo debe poseer.

2. *Objetivo general del manual:*

Servir como un instrumento administrativo que defina y establezca la estructura orgánica real y formal para EP Portoviejo - EP, a través del establecimiento de perfiles y funciones



idóneos para cada puesto de trabajo, con la finalidad de esclarecer las responsabilidades laborales de sus empleados, funcionarios y trabajadores.

3. *Objetivos específicos del manual:*

- Contar con un documento formal que demuestre como debe estar organizada la empresa pública de agua potable y alcantarillado.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidad administrativa, con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad de funciones, desperdicio de tiempo y otros recursos.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades jerárquicas y niveles ocupacionales de la EPMAPAP.
- Constituirse en una herramienta básica de gestión con la finalidad de orientar las gestiones empresariales hacia la consecución de los objetivos estratégicos.
- Racionalizar el uso del talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos, propendiendo a la profesionalización y especialización permanente de los primeros.

4. *Políticas orgánicas:*

- La empresa pública, debe contar con funcionarios probos, por cualquier periodo de tiempo, capaces de cumplir y hacer cumplir en el ámbito de su competencia las funciones de planificación, organización, dirección, coordinación y control, para el diseño y logro de los objetivos empresariales.
- La EPMAPAP, por su naturaleza debe estar orientada a dar mayor prioridad y apoyo a las áreas de gestión: técnica, comercial, servicio al cliente y participación ciudadana.
- Los cambios en la estructura orgánica y funcional deben reducirse al mínimo. Se efectuarán solamente cuando los directores de áreas presenten el requerimiento de un perfil específico basado en: el incremento de conexiones domiciliarias legales existentes, el estudio de la carga de trabajo del área para la cual será destinado el nuevo perfil y siempre y cuando la empresa cuente con recursos económicos suficientes provenientes de la recaudación de los servicios.



5. Glosario de términos:

- **Dependencia orgánica:** Indica la relación de subordinación que tiene un área de acuerdo a la estructura orgánica.
- **Nivel Jerárquico:** Es un modelo abstracto y sistemático de la cadena de mando que existe en una organización formalmente constituida.
- **Unidad Administrativa:** Son sistemas laborales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano.
- **Puesto de trabajo:** Lugar que ocupa en el organigrama y en base al debe desempeñar un grupo de actividades.
- **Perfil del puesto:** Conjunto de requisitos formales, conocimientos y experiencias que debe reunir una persona para ocupar un puesto de trabajo.
- **Funciones:** Grupo de tareas, actividades y obligaciones que debe realizar a una unidad o persona en vista del área de su competencia y su nivel jerárquico.
- **Competencias:** Ámbito de acción, atribución legítima de una unidad, área o puesto.
- **Misión:** Es el motivo o razón de ser de la existencia de la empresa, porque define lo que pretende cumplir en el entorno en el que actúa, para quien lo va a hacer y cómo lograr su rentabilidad. La declaración de la misión describe el propósito general y central para el que se crea un ente; y debe constar de 3 partes:
 1. Descripción de lo que la empresa hace,
 2. Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.
 3. Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.
- **Objetivo:** Descripción clara y concisa de lo que se pretende alcanzar con una ligera descripción de la finalidad que se persigue. Para que un objetivo esté bien realizado debe contener 4 partes:
 1. Un verbo en modo infinitivo:
 2. Un ¿Qué cosa haremos?
 3. Un ¿Cómo lo haremos?



4. Un ¿Para qué fin lo haremos?

- ▣ **Organigrama:** Es el instrumento para la planeación y desarrollo de una organización formal (empresa, entidad, dirección, etc.); en el mismo puede reflejar los diferentes niveles jerárquicos, las estructuras departamentales, las competencias e incluso las personas que se encuentran en la organización.
- ▣ **Plan Operativo Anual (POA):** Es un documento oficial en el que los responsables de una jefatura, unidad, área administrativa, enumera los objetivos y las directrices que deben enmarcar el accionar de la misma en el año.
- ▣ **Políticas:** Criterios general que tienen el objetivo de orientar las acciones, guiar y regular las decisiones presentes y futuras.

6. *Valores corporativos:*

- ▣ **Integridad:** Guardar respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes externos, compañeros de trabajo y con la empresa pública al: velar por su prestigio, cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse puntualmente al trabajo y observar las normas de seguridad e higiene laboral.
 - ▣ **Responsabilidad:** Cumplir con oportunidad las actividades propias y por las del personal que está a su cargo, en los diferentes procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende la EPMAPAP.
 - ▣ **Transparencia:** Aplicar la legislación nacional vigente su normativa y los reglamentos internos de manera precisa y permanente; ejecutando las actividades y los procedimientos de los procesos respectivos, brindando acceso a la información, facilitando la realización de auditorías y propiciando la participación proactiva del recurso humano de la empresa pública
 - ▣ **Trabajo en equipo:** No se pretende coartar la iniciativa y participación de los colaboradores, ni crear islas administrativas independientes unas de otras y que se desentiendan entre sí. Todo lo contrario el espíritu emprendedor, de investigación, y de colaboración constituyen parte de este valor y de la cultura organizacional que debe ser fortalecida e incentivada.
-



7. Principios que orientan la administración del talento humano:

- Profesionalización y capacitación permanente del personal
- Definición de estructuras ocupacionales
- Equidad remunerativa
- Sistemas de remuneración variable
- Evaluación periódica del desempeño del personal
- Confidencialidad de la información estratégica y sensible
- Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa.

8. Estructura orgánica:

La EP se estructura en función de prestar los servicios de agua potable y saneamiento a la población de Machala, Pasaje y El Guabo, en base a lo cual los procesos agregadores de valor son los comerciales y técnicos. Para el normal desenvolvimiento también se deben considerar los estamentos superiores, unidades de asesoramiento, nivel de apoyo, así tenemos.

CUADRO N° 1.- ESTRUCTURA ORGÁNICA POR NIVELES JERÁRQUICOS

LIT.	NIVEL JERÁRQUICO	UNIDADES QUE LO INTEGRAN
a)	N. Directivo	Directorio de la empresa
b)	N. Ejecutivo	Gerencia general
c)	N. Asesor	Asesoría legal; Planificación empresarial; Auditoría externa.
d)	N. Apoyo	Secretaría general; Sistemas de información y conectividad; Gestión administrativa; Gestión financiera.
e)	N. Operativo	Gestión comercial; Gestión técnica

Elaborado: Equipo consultor

8.1 NIVEL DIRECTIVO:

El Nivel Directivo constituye la más alta autoridad de la EP, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de empresas públicas **"En ningún caso el Directorio estará integrado por más de cinco miembros"**. Le corresponde legislar, dictar políticas, fijar los objetivos y metas y expedir reglamentos internos, generales y específicos de EP Eo Oro – EP.



8.2 NIVEL EJECUTIVO:

Está representado por el Gerente General, constituye la autoridad que orienta y ejecuta la política directriz emanada del nivel Directivo; representa a la de EP Eo Oro – EP en todas las actuaciones de carácter oficial, judicial o extrajudicial, de acuerdo con lo establecido en la presente ordenanza de constitución de la EMAPAT- La Troncal y más leyes y reglamentos vigentes.

8.3 NIVEL ASESOR:

Constituye el órgano consultivo y de apoyo para las decisiones de la EPMAPAP. Estará integrado por: Departamento de Auditoría Interna; Departamento de Asesoría Legal y Departamento de Planificación.

8.4 NIVEL APOYO:

Coadyuva al desarrollo de todos los procesos de la EPMAPAP, en el manejo de los recursos financieros, humanos y tecnológicos. Estará Integrado por:

- Secretaria General
- Sistemas de Información y Conectividad.
- Gestión Financiera: presupuesto, contabilidad, control previo, tesorería, pagaduría
- Gestión Administrativa: talento humano, salud preventiva y ocupacional, capacitación, registro y control, marketing y participación ciudadana, servicios generales, adquisiciones; comunicación social;

8.5 NIVEL OPERATIVO:

Cumple directamente con los objetivos y finalidades de la EPMAPAP. Ejecuta los planes programas, proyectos y políticas de trabajo. Integrado por:

- **Gestión Técnica:** jefe de agua y alcantarillado, laboratorista, topógrafo – dibujante, operador de las redes de agua y alcantarillado; operador de la planta de tratamiento de agua, jornaleros y maestros albañiles, operadores de las redes y conexiones domiciliarias de agua potable y alcantarillado; y guardián - operador de la captación de agua cruda.
- **Gestión Comercial:** servicio al cliente, nuevas conexiones, lecturas, digitación, emisión, recaudación, notificaciones, cortes, reconexiones.



9. *Distribución del personal*

CUADRO N° 2.- ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA POR NIVELES JERÁRQUICOS

ÁREA / UNIDAD ADMINISTRATIVA	N° DE PERSONAS	% PARTICIPACIÓN	COSTO ANUAL [S.M.Us 12 + DÉCIMOS]
DIRECTORIO			
Miembros	5**	10%	
AUDITORIA EXTERNA			
Auditor externo	1*	5%	
GERENCIA GENERAL			
Gerente general	1	100%	
Asistente de gerencia – suministros y materiales	1	100%	
ASESORÍA JURÍDICA			
Asesor jurídico y encargado del portal de compras públicas.	1	20%	
PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL			
Planificador	1	10%	
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONECTIVIDAD			
Encargado software, hardware y página WEB.	1	5%	
SECRETARIA GENERAL			
Secretaria – recepcionista.	1	100%	
Aseo y limpieza.	1	100%	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
Analista de recursos humanos; salud preventiva y ocupacional; registro y control de personal; nómina y capacitación.	1	100%	
Jefe -Marketing; comunicación social; participación ciudadana y servicios generales.	1	100%	
Guarda almacén	2	100%	
Choferes - mensajeros			
GESTIÓN FINANCIERA			
Jefe -Pagador – tesorero – coactivas.	1	100%	
Asistente de contabilidad – control previo – presupuesto.	1	100%	
GESTIÓN COMERCIAL			
Jefe – Digitador.	1	100%	
Emisoras de títulos – Recaudadoras.	2	100%	
Lectores – notificadoros – cortes y reconexiones.	3	100%	
GESTIÓN TÉCNICA			
Técnico en Agua P. y Alcantarillado.	2	100%	



13.3.7 GUARDIÁN – OPERADOR DE LA CAPTACIÓN DE AGUA CRUDA

13.3.7.1 DEPENDENCIA ORGÁNICA:

Depende orgánicamente de la Gestión Técnica

13.3.7.2 OBJETIVO DEL PUESTO:

Velar por la seguridad de las instalaciones de la captación y realizar labores de operación y mantenimiento, a fin de garantizar la provisión continua del líquido vital hacia la planta de tratamiento y potabilización.

13.3.7.3 ÁREAS BAJO SU DEPENDENCIA:

Ninguna

13.3.7.4 FUNCIONES:

La persona que ocupe el puesto de guardián de la captación de agua, deberá al menos desempeñar las siguientes funciones:

- a. Reportar periódicamente sobre el funcionamiento de las captaciones;
- b. Reportar inmediatamente los daños que se produzcan;
- c. Realizar los procesos preventivos de operación y mantenimiento señalados por sus superiores;
- d. Vigilar y velar por la seguridad de las edificaciones, instalaciones, equipos y Elaborar cuadros de registro y control de trabajos realizados y reportar sobre faltantes de accesorios o daños mayores;
- e. Velar por la seguridad de los bienes del sistema;
- f. Solicitar materiales y repuestos necesarios para el mantenimiento de equipos e instalaciones;
- g. Recomendar mejoras en los procesos a sus superiores;
- h. Realizar todos los trabajos relacionados al sistema conforme lo dispuesto por sus superiores;
- i. Velar porque el servicio de agua potable proporcionada al usuario se lo realice con cantidad y calidad, en coordinación con el Ingeniero Químico y/o su ayudante;
- j. Y las demás responsabilidades inherentes al cargo, que le fueren encomendadas por sus superiores.

13.3.7.5 REQUISITOS DEL PUESTO:

13.3.7.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- Plomería, albañilería y electricidad.



- Orientación al cumplimiento de los resultados.
- Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- Iniciativa y pro actividad.
- Puntualidad
- Honradez

13.3.7.5.2 Formación:

Completada la instrucción básica (primaria).

13.3.7.5.3 Experiencia específica:

1 Año en funciones afines.

13.3.7 GUARDIÁN – OPERADOR DE LOS TANQUES DE RESERVA DE AGUA POTABLE

13.3.7.1 DEPENDENCIA ORGÁNICA:

Depende orgánicamente de la Gestión Técnica

13.3.7.2 OBJETIVO DEL PUESTO:

Velar por la seguridad de las instalaciones en las cuales se encuentran los tanques de reserva y ejecutar actividades relacionadas con el funcionamiento y mantenimiento general de las mismas, con la finalidad de garantizar que siempre exista un volumen de líquido vital que garantice la presurización en el sistema de distribución.

13.3.7.3 ÁREAS BAJO SU DEPENDENCIA:

Ninguna

13.3.7.4 FUNCIONES:

La persona que ocupe el puesto de guardián – operador de los tanques de reserva, deberá al menos desempeñar las siguientes funciones:

- a. Reportar inmediatamente los daños que se produzcan;
- b. Realizar los procesos preventivos de operación y mantenimiento señalados por sus superiores;
- c. Recomendar mejoras en los procesos a sus superiores;
- d. Disponibilidad de realizar actividades similares en otros componentes del sistema de agua potable;



13.3.3.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- Plomería, albañilería y materiales de construcción para sistemas de agua potable y alcantarillado.
- Capacidad para recomendar mejoras en los sistemas.
- Orientación hacia productos.
- Trabajo en equipo.
- Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- Puntualidad
- Honradez

13.3.1.3.2 Formación:

Completada la instrucción básica (primaria).

13.3.1.3.3 Experiencia específica:

2 Años en funciones afines, certificadas por los contratantes de las obras.

13.3.4 OPERADOR DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE

13.3.4.1 DEPENDENCIA ORGÁNICA:

Depende orgánicamente de la Gestión Técnica

13.3.4.2 OBJETIVO DEL PUESTO:

Velar y realizar labores de operación y mantenimiento de la planta de tratamiento agua potable al ejecutar actividades relacionadas con el mantenimiento general de los equipos, maquinarias y sistemas, a fin de garantizar su normal desenvolvimiento diario.

13.3.4.3 ÁREAS BAJO SU DEPENDENCIA:

Ninguna

13.3.4.4 FUNCIONES:

La persona que ocupe el puesto de operador de la planta de tratamiento de agua potable, deberá al menos desempeñar las siguientes funciones:

- a. Velar por el adecuado funcionamiento de la Planta de Tratamiento;
- b. Reportar periódicamente sobre el funcionamiento de la Planta;
- c. Reportar inmediatamente los daños que se produzcan;



- d. Realizar los procesos preventivos de operación y mantenimiento señalados por sus superiores;
- e. Recomendar mejoras en los procesos a sus superiores;
- f. Realizar todos los trabajos relacionados al sistema conforme lo dispuesto por sus superiores;
- g. Disponibilidad de realizar actividades similares en otros componentes del sistema de agua potable;
- h. Velar porque el servicio de agua potable proporcionada al usuario se lo realice con cantidad y calidad, en coordinación con el Ingeniero Químico y/o su ayudante;
- i. Velar porque el servicio de agua potable proporcionada al usuario se lo realice con cantidad y calidad, en coordinación con el Ingeniero Químico y/o su ayudante;
- j. Supervisar el funcionamiento de los equipos de la Planta de Tratamiento;
- k. Mantener las condiciones necesarias para que las instalaciones y el equipo sean operados de manera adecuadas y cumplan su función de manera eficiente y eficaz; y,
- l. Las demás responsabilidades inherentes al cargo, que le fueren encomendadas por sus superiores.

13.3.4.5 REQUISITOS DEL PUESTO:

13.3.4.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- Plomería, albañilería y materiales de construcción para sistemas de agua potable y alcantarillado.
- Orientación hacia productos.
- Trabajo en equipo.
- Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- Iniciativa y pro actividad.
- Puntualidad
- Honradez

13.3.4.5.2 Formación:

Bachiller en ciencias, especialización químico biólogo (preferentemente) u otra.

13.3.4.5.3 Experiencia específica:

1 Año en funciones afines.





13.3.5. JORNALEROS PARA LAS REDES DE CONDUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y CONEXIONES DOMICILIARIAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

13.3.5.1 DEPENDENCIA ORGÁNICA:

Depende orgánicamente de la Gestión Técnica

13.3.5.2 OBJETIVO DEL PUESTO:

Mantener, operar y reparar las redes de conducción, distribución y conexiones domiciliarias de agua potable y alcantarillado.

13.3.5.3 ÁREAS BAJO SU DEPENDENCIA:

Ninguna

13.3.5.4 FUNCIONES:

La persona que ocupe el puesto de jornalero para las redes de conducción, distribución y conexiones domiciliarias de agua potable y alcantarillado, deberá al menos desempeñar las siguientes funciones:

- a. Realizar el mantenimiento y reparación de las redes de conducción y distribución. Velar por la correcta operación de las redes de conducción y distribución;
- b. Cambio e Instalación de medidores que han cumplido su vida útil o se encuentren en mal funcionamiento;
- c. Realizar acometidas domiciliarias desde la tubería principal hasta el medidor de los usuarios;
- d. Realizar la inspección para la factibilidad de la acometida domiciliar de agua potable;
- e. Verificar permanentemente el buen funcionamiento de las válvulas de compuerta
- f. Cortar el servicio a los usuarios morosos y reconectar el servicio previo el pago respectivo;
- g. Velar por el adecuado funcionamiento de las conexiones domiciliarias y macro y micromedidores; y
- h. Las demás responsabilidades inherentes al cargo, que le fueren encomendadas por sus superiores.

13.3.5.5 REQUISITOS DEL PUESTO:

13.3.5.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- ▣ Plomería, albañilería y materiales de construcción para sistemas de agua potable y alcantarillado.
- ▣ Orientación hacia productos.



- Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- Iniciativa y pro actividad.
- Capacidad para recomendar mejoras en los sistemas
- Puntualidad
- Honradez

13.3.5.5.2 Formación:

Completada la instrucción básica (primaria).

13.3.5.5.3 Experiencia específica:

1 Año en funciones afines.

13.3.6 OPERADOR DE REDES Y CONEXIONES DOMICILIARIAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

13.3.6.1 DEPENDENCIA ORGÁNICA:

Depende orgánicamente de la Gestión Técnica

13.3.6.2 OBJETIVO DEL PUESTO:

Velar y realizar labores de operación y mantenimiento de las redes de recolección de alcantarillado y conexiones domiciliarias.

13.3.6.3 ÁREAS BAJO SU DEPENDENCIA:

Ninguna

13.3.6.4 FUNCIONES:

La persona que ocupe el puesto de operador de redes y conexiones de agua potable y alcantarillado, deberá al menos desempeñar las siguientes funciones:

- a. Reportar inmediatamente los daños que se produzcan;
- b. Recomendar mejoras en los procesos a sus superiores;
- c. Disponibilidad de realizar actividades similares en otros componentes del sistema de agua potable;
- d. Controlar las instalaciones, conexiones, reconexiones y reinstalaciones domiciliarias de alcantarillado, así como efectuar las reparaciones que fueren necesarias;



- e. Ejecutar las actividades planificadas para la operación y mantenimiento del sistema de alcantarillado;
- f. Dar mantenimiento básico, preventivo y correctivo a equipos e instalaciones;
- g. Informar respecto del estado y conservación de los sitios de descarga de aguas servidas;
- h. Efectuar conexiones y reconexiones de desagües y reconstrucción de los mismos;
- i. Efectuar reconstrucciones de aceras, pavimentos de concreto, desobstrucción de desagües, achicada de pozos, etc., previo el pago por los usuarios de los correspondientes derechos;
- j. Revisar periódicamente el estado de los colectores y subcolectores de alcantarillado;
- k. Velar por el cumplimiento de las normas técnicas para obras de canalización y alcantarillado de la ciudad;
- l. Controlar periódicamente el funcionamiento de las redes de canalización y alcantarillado, para detectar las obras complementarias que deban realizarse;
- m. Efectuar las pruebas necesarias para conocer el estado actual y funcionamiento de las redes de canalización y alcantarillado a fin de prever su mantenimiento;
- n. Y las demás responsabilidades inherentes al cargo, que le fueren encomendadas por sus superiores.

13.3.6.5 REQUISITOS DEL PUESTO:

13.3.6.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- Plomería, albañilería y materiales de construcción para sistemas de agua potable y alcantarillado.
- Orientación al cumplimiento de los resultados.
- Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- Iniciativa y pro actividad.
- Capacidad para recomendar mejoras en los sistemas
- Puntualidad
- Honradez

13.3.6.5.2 Formación:

Completada la instrucción básica (primaria).

13.3.6.5.3 Experiencia específica:

1 Año en funciones afines.



- e. Velar porque el servicio de agua potable proporcionada al usuario se lo realice con cantidad y calidad, en coordinación con el laboratorista;
- f. Controlar los niveles de ingreso, procesamiento y salida del agua;
- g. Suscribir los documentos de ingreso y egreso de materiales, herramientas, equipos y más bienes de acuerdo a los procedimientos establecidos;
- h. Solicitar materiales y repuestos necesarios para el mantenimiento de equipos e instalaciones;
- i. Elaborar cuadros de registro y control de trabajos realizados y reportar sobre faltantes de accesorios o daños mayores;
- j. Y las demás responsabilidades inherentes al cargo, que le fueren encomendadas por sus superiores.

13.3.7.5 REQUISITOS DEL PUESTO:

13.3.7.5.1 Conocimientos básicos y destrezas

- ▣ Plomería
- ▣ Orientación al cumplimiento de las actividades asignadas.
- ▣ Trabajo en equipo.
- ▣ Predisposición a cumplir disposiciones superiores.
- ▣ Iniciativa y pro actividad.
- ▣ Puntualidad
- ▣ Honradez

13.3.7.5.2 Formación:

Completada la instrucción básica (primaria).

13.3.7.5.3 Experiencia específica:

1 Año en funciones afines.



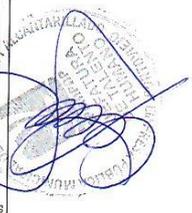
CECILIA MENDOZA CEDEÑO
ANALISTA DE TALENTO HUMANO

ANEXO 8

Plan Anual de Contratación (PAC) 2015 de enero (Art. 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública)

Portal de Compra Pública (SERCOP)

CÓDIGO DEL PROCESO	TIPO DEL PROCESO	OBJETO DEL PROCESO	MONTO DE LA ADJUDICACIÓN (USD)	ETAPA DE LA CONTRATACIÓN	LINK PARA DESCARGAR EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DESDE EL PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS
SE-ESTRUC-2015-001	Subasta Inversa Electrónica	SERVICIOS DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO, REPARACIÓN Y REVISIÓN DE LOS EQUIPOS ELECTRICOS Y ELECTROMECANICOS DE LOS SISTEMAS DE LAS ESTACIONES DE TRANSFORMACION Y ALIMENTADO SANITARIO DE LA EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y RECREATIVAS		Propuesta, Revisión y Adjudicación	http://www.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/insub/25192
SE-ESTRUC-2015-002	Subasta Inversa Electrónica	MANTENIMIENTO DE ELECTROINSTALACIONES PARA ESTACIONES DE BOMBEO DE AGUAS RECREATIVAS		Por Adjudicar	http://www.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/insub/25193
SE-ESTRUC-2015-001	Régimen Especial	CONTRATACIÓN DE LA FÓRMULA DE SERVICIO DE SEGURIDAD TIPO BLANQUET PARA LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALIMENTARIO DE PONTONERO EMPAP	4,634.52	Adjudicación - Registro de Compras	http://www.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/insub/25194
VALOR TOTAL DE FIRMAS CUANTÍAS EJECUTADAS					
VALOR TOTAL CONTRATACIÓN DE LA INSTITUCIÓN QUE REPORTA					
FECHA DE VIGENCIA DE LA INFORMACIÓN: 03/02/2015					
UNIDAD FISCALIZADORA: SERCOP					
UNIDAD FISCALIZADORA: SERCOP					
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD FISCALIZADORA: SERCOP					
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD FISCALIZADORA: SERCOP					





Empresa Pública Municipal de Agua Potable
Y Alcantarillado de Portoviejo

CONVOCATORIA A CONCURSO ABIERTO DE MERITOS Y OPOSICION

BASE LEGAL:
EL ARTÍCULO 228 DE LA CONSTITUCION DE LA REPUBLICA MANIFIESTA QUE: El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

PARTIDA 61.01.05.05.08		
DENOMINACION DEL PUESTO	DIRECCION	RMU
CAJERO (A)	COMERCIAL	585,00 USD

REQUERIMIENTOS		
INSTRUCCIÓN / FORMACION	EXPERIENCIA	CAPACITACION
BACHILLER CONTABLE CON ESTUDIOS SUPERIORES EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS	1 AÑO O MÁS EN PUESTOS O FUNCIONES SIMILARES	MÍNIMO 20 HORAS EN TEMAS AFINES AL PUESTO CONVOCADO

REQUERIMIENTOS	
COMPETENCIAS	OBSERVACIONES
CONFIANZA E INTEGRIDAD, EVIDENCIAR PRUDENCIA, RESERVA Y DISCRECIÓN CON LAS OPINIONES * ASERTIVIDAD: DEFENDER CON FIRMEZA LOS OBJETIVOS, POLÍTICAS Y PRIORIDADES DE LA INSTITUCIÓN * TRABAJO EN EQUIPO: COOPERAR Y TRABAJAR DE MANERA COORDINADA CON LOS DEMÁS * APERTURA AL APRENDIZAJE: ACEPTAR SUGERENCIAS Y RETROALIMENTACIONES PARA MEJORAR EL PROPIO DESEMPEÑO * AUTOCONTROL: REGULAR LAS PROPIAS EMOCIONES PARA LOGRAR ACTUACIONES CONSTRUCTIVAS	ES OBLIGATORIO PRESENTAR EL CERTIFICADO DE NO TENER IMPEDIMENTO EMITIDO POR EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES. LA RESIDENCIA DEL POSTULANTE SERÁ PORTOVIEJO LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DEBEN PRESENTAR EL CARNÉ DEL CONADIS





Empresa Pública Municipal de Agua Potable
Y Alcantarillado de Portoviejo

EMP13THUMEM0541
2013-05-08
PARA: DIRECTOR ADMINISTRATIVO
DE: JEFE DE TALENTO HUMANO
ASUNTO: CONCURSOS DE MERITO Y OPOSICION

Por medio del presente comunico a usted que por disposición del Ing. Ider Moreno Yopez Gerente General de la EPMAPAP, mediante sumilla inserta en memorándum EMP13DAMMEM0346 de fecha 2013-04-17, y de acuerdo a memorándum de su autoridad en la que dispone se continúe con el proceso de los concursos de merito y oposición, públicos y abiertos tal como lo determina el Art. 228 de la Constitución de la República, para así proceder llenar las vacantes que actualmente se encuentran ocupadas con nombramientos provisionales, en tal razón para dar cumplimiento a lo dispuesto por usted, sírvase solicitar a quien corresponda certifique partida y disponibilidad presupuestaria con el fin de continuar con el proceso de los concursos de merito y oposición.

A continuación me permito detallar los puestos que serán llamados a concurso para un mejor conocimiento e ilustración:

GERENCIA GENERAL	
1	ANALISTA DE AUDITORIA
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DIRECCION JURIDICA
3	TECNICO EN SISTEMAS
4	TECNICO EN ARCHIVO
5	JEFE DE SERVICIOS INFORMATICOS
DIRECCION ADMINISTRATIVA	
6	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1
7	ANALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS
DIRECCION FINANCIERA	
8	ANALISTA DE PRESUPUESTO 1
9	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DIRECCION FINANCIERA
10	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DEP. CONTABILIDAD
DIRECCION COMERCIAL	
11	SUPERVISOR AGENCIA CRUCITA
12	SUPERVISOR AGENCIA EL FLORON
13	ANALISTA DE CONTROL DE SERVICIOS
14	ANALISTA DE ATENCION AL USUARIO
15	ANALISTA DE FACTURACION Y MEDICION
16	ANALISTA DE CATASTRO DE CLIENTES Y MEDIDORES

