

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR– MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA - C.P.A.**

**AUDITORÍA OPERATIVA DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN
DEL TALENTO HUMANO EN EL CUERPO DE BOMBEROS DEL
CANTÓN SALCEDO. PERÍODO 2017.**

MÓNICA ALEJANDRA MOYA BALAREZO

DIRECTOR: DR. EFRAÍN BECERRA PAGUAY. MGTR

LÍNEA DE TRABAJO: SERVICIOS DE AUDITORÍA

QUITO, FEBRERO 2019

DIRECTOR:

Dr. Efraín Becerra Paguay. Mgtr

INFORMANTES:

Mgtr. Carlos Sierra

Mgtr. René Tola

DEDICATORIA

A mis padres, por el amor y apoyo incondicional, por enseñarme el valor del sacrificio para poder alcanzar mis objetivos con esfuerzo y dedicación.

A María, por su fiel compañía en este camino y por cada palabra de aliento que me motivó a salir adelante. ¡Lo logramos!

Mónica

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría y fortaleza para culminar este ciclo muy importante de mi vida.

A mis padres, por su esfuerzo, sacrificio y apoyo incondicional para alcanzar mis metas.

Al Dr. Efraín Becerra, por su conocimiento, experiencia, y apoyo total para la elaboración de este trabajo.

A mis amigos por todos los momentos compartidos a lo largo de esta etapa.

Mónica

CONTENIDO

1	ASPECTOS GENERALES	2
1.1	Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo.....	2
1.1.1	Reseña histórica.....	2
1.1.2	Ubicación geográfica.....	4
1.1.3	Misión	4
1.1.4	Visión	5
1.1.5	Objetivos Institucionales	5
1.1.6	Políticas Institucionales	5
1.1.7	Valores y principios institucionales	6
1.1.7.1	Valores orientados a las servidoras y servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.	6
1.1.7.2	Principios del servidor público del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.	7
1.1.8	Estructura Organizacional Formal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.....	9
1.1.9	Procesos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo	10
1.1.10	Funciones de los Órganos de Gobierno y Departamentales.	11
1.1.10.1	Órganos de Gobierno y Administración	11
1.1.10.2	Personal Administrativo.....	13
1.1.10.3	Personal Operativo.....	16
1.1.11	Distributivo del personal	18
1.1.11.1	Personal Administrativo bajo régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público	18
1.1.11.2	Personal Operativo bajo régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público	19
1.1.12	Portafolio de servicios que ofrece la Institución	19
1.1.13	Base Legal Ecuatoriana	20
2	LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	24
2.1	Introducción.....	24
2.2	El Servicio Público.....	25
2.2.1	Las servidoras y servidores del sector público.....	25
2.2.2	El trabajo y su retribución	26
2.2.2.1	Escala de remuneraciones de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales	27
2.2.3	Requisitos para el ingreso al Servicio Público	29

2.2.4	Prohibiciones especiales para el desempeño de un puesto, cargo, función o dignidad en el sector público.....	30
2.2.5	Clases de Nombramientos	30
2.2.6	Clases de contratos	32
2.2.7	Deberes de las o los servidores públicos.....	34
2.2.8	Derechos de las servidoras y los servidores públicos.....	35
2.2.9	Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos.....	37
2.3	Administración del Talento Humano.....	39
2.3.1	Los Organismos de la Administración del Talento Humano y Remuneración.....	39
2.3.1.1	Ministerio del Trabajo.....	39
2.3.1.2	Unidades de Administración del Talento Humano.....	40
2.3.2	Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público.....	42
2.3.2.1	Subsistema de Planificación del Talento Humano	43
2.3.2.2	Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público	44
2.3.2.3	Subsistema de Selección de Personal	45
2.3.2.4	Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal	46
2.3.2.5	Subsistema de Evaluación del Desempeño	47
3	AUDITORÍA OPERATIVA Y CONTROL INTERNO.....	50
3.1	Introducción.....	50
3.2	Auditoría Operativa.....	51
3.2.1	Definición.....	51
3.2.2	Objetivos de la Auditoría Operativa	53
3.2.3	Diferencias entre Auditoría Financiera y Auditoría Operativa.....	54
3.2.4	Etapas de la Auditoría Operativa	55
3.2.5	Descripción de las Etapas de la Auditoría Operativa	56
3.2.5.1	Planificación	56
3.2.5.2	Ejecución del Trabajo	59
3.2.5.3	Comunicación de Resultados	60
3.3	Riesgos de auditoría.....	61
3.3.1	Riesgo inherente	61
3.3.2	Riesgo de control.....	62
3.3.3	Riesgo de detección.....	62
3.4	Matriz de Riesgos.....	63
3.5	Tipos de Pruebas en Auditoría.....	63
3.6	Control Interno.....	65

3.6.1	Definición.....	65
3.6.2	Objetivos	66
3.6.3	Componentes del Control Interno	66
3.6.4	Evaluación del Control Interno.....	68
3.6.4.1	Métodos generales para evaluar los controles internos	68
3.7	Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.....	69
3.7.1	Definición.....	69
3.7.2	Características	70
3.7.3	Normas de Control Interno para la Administración del Talento Humano	71
4	EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	80
4.1	Actividades previas.....	80
4.1.1	Orden de Trabajo.....	80
4.1.2	Carta de Presentación	82
4.2	Planificación.....	84
4.2.1	Planificación Preliminar	86
4.2.1.1	Narrativa de la Visita Previa	86
4.2.1.2	Información General de la Institución.....	88
4.2.1.3	Cronograma de Trabajo	89
4.2.1.4	Narrativas.....	90
4.2.2	Planificación Específica	112
4.2.2.1	Programa de Auditoría para la ejecución de pruebas	112
4.2.2.2	Programa de Auditoría para la ejecución de encuestas.....	114
4.2.2.3	Programa de Auditoría para el establecimiento de Indicadores de Talento Humano	115
4.2.2.4	Programa de Auditoría para la emisión del Informe de Auditoría.....	116
4.3	Ejecución.....	117
4.3.1	Pruebas de Cumplimiento.....	117
4.3.1.1	Pruebas de Cumplimiento Subsistema de Planificación del Talento Humano.....	117
4.3.1.2	Pruebas de Cumplimiento Subsistema de Clasificación de Puestos	121
4.3.1.3	Pruebas de cumplimiento Subsistema de Selección de Personal	126
4.3.1.4	Prueba de cumplimiento Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal.....	129
4.3.2	Encuestas	132

4.3.2.1	Encuesta de Satisfacción Laboral a los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo	132
4.3.2.2	Encuesta de Evaluación de aspectos administrativos y operativos de la Institución..	143
4.3.3	Indicadores de Talento Humano	154
4.3.4	Matriz de Riesgos	161
4.4	Emisión del Borrador del Informe de Auditoría de la Unidad de Administración de Talento Humano del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.....	170
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	196
5.1	CONCLUSIONES.....	196
5.2	RECOMENDACIONES.....	198
	BIBLIOGRAFÍA.....	200
	ANEXOS.....	203

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación evalúa la Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, a través de la ejecución de una Auditoría Operativa que analiza el cumplimiento de lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, las leyes, políticas, normas, métodos, procedimientos, respecto a la Administración del Talento Humano de las y los servidores públicos, durante el período 2017.

El desarrollo de la auditoría se ejecutó de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Contraloría General del Estado, analizando cada uno de los Subsistemas de Talento Humano en la Institución, en concordancia con las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.

Los hallazgos obtenidos durante la auditoría fueron debidamente desarrollados a través de pruebas de auditoría, que permitieron obtener evidencia suficiente, adecuada, y oportuna acerca de la administración del personal de la Institución, para emitir el borrador del informe de auditoría donde se pone en conocimiento de las autoridades, las observaciones, conclusiones y recomendaciones, para la toma de decisiones respecto a la Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los seres humanos son considerados como gestores de cambio, mejora, y desarrollo de las empresas e instituciones públicas y privadas. Este nuevo enfoque deja atrás la concepción de que las personas son un recurso más de la organización, dando lugar a que sean concebidas como seres con talentos, necesidades, intereses y aspiraciones, que dan sentido a los procesos y agregan valor a las organizaciones.

Debido a esto surge la necesidad de que en las instituciones a través de una auditoría operativa, se evalúen los métodos, procesos, políticas, normas e instrumentos que aplican en los departamentos de Talento Humano, con el objetivo de emitir las recomendaciones necesarias acerca de la administración del personal, en concordancia con los resultados obtenidos durante la ejecución del trabajo.

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo al ser una entidad del sector público cuya misión principal es salvaguardar las vidas y proteger la integridad de las personas, la adecuada administración de su personal es fundamental. Por este motivo, surge la necesidad de aplicar una Auditoría Operativa a la Unidad de Administración del Talento Humano de esta Institución, con el fin verificar el cumplimiento de la normativa legal en la aplicación de los Subsistemas de Talento Humano, durante el período 2017.

Los resultados que se obtengan al finalizar la investigación, serán una herramienta que proporcionará las bases para que la Institución tome las medidas necesarias en sus procesos y continúe cumpliendo su misión principal al servicio de la comunidad.

1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

1.1.1 Reseña histórica

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo se crea el 24 de septiembre de 1980, siendo su primer jefe Ángel Gabriel Carrillo. La Institución comenzó sus operaciones en un cuarto del antiguo hospital de Salcedo, donde con sus limitados recursos prestaban servicios a la comunidad con la ayuda de sus servidores y personal voluntario.

Posteriormente, el 15 de junio de 1984 mediante acuerdo ministerial, es nombrado como Jefe del Cuerpo de Bomberos el Ing. Marco Silva, cuya gestión fue primordial para que en septiembre del mismo año el Cuerpo de Bomberos cuente con su primera auto bomba, mediante un convenio realizado entre el Ministerio de Bienestar Social y la Institución.

Durante el período comprendido entre 1985 a 1992, el Cuerpo de Bomberos estuvo a punto de desaparecer, pues no contaba con los recursos económicos para pagar al personal y adquirir los equipos necesarios para su gestión. En ese tiempo la Institución contaba con seis servidores: cuatro bomberos, el Tesorero – Secretario y el Jefe del Cuerpo de Bomberos, quien también se desempeñaba como bombero operador de la auto bomba.

A partir del 10 de agosto de 1992, fecha en la que el Ing. Marco Silva se posesiona como concejal del cantón Salcedo, realiza gestiones para conseguir un terreno y la partida presupuestaria para levantar el primer Cuartel del Cuerpo de Bomberos durante el período 1992-1996, además se encarga de difundir a las autoridades la importancia de apoyar al desarrollo de esta Institución, debido a los servicios de carácter social que presta a la población salcedense.

Es así, como paulatinamente con el apoyo del Municipio del Cantón, la Institución a parte de contar con un cuartel con todos los servicios tanto para el personal técnico, operativo y administrativo, también comenzó a adquirir el equipamiento necesario para prevenir y contrarrestar los siniestros en forma eficiente.

En el año 2004, comienza la construcción de un nuevo cuartel principal de dos plantas, con la finalidad de contar con mejores instalaciones para que el Cuerpo Bomberil pueda brindar sus servicios a la comunidad de manera eficiente y oportuna.

Posteriormente, el 02 de agosto de 2014, el Cuerpo de Bomberos de Salcedo inauguró una nueva estación en la parroquia Cusubamba, misma que está equipada con una motobomba, extintores, y una ambulancia que presta servicio a 8.000 habitantes de la zona.

A partir de noviembre del año 2017, gracias a un proyecto impulsado por el actual jefe del Cuerpo de Bomberos, Lic. Marco Jiménez, el cuartel principal se traslada a nuevas instalaciones modernas y equipadas, cuenta con 2.000 metros cuadrados de terreno y 1.200 metros cuadrados de construcción, además tiene una ubicación estratégica en el cantón Salcedo, para atender las diferentes emergencias de la población de manera eficiente y eficaz.

Fuente: Cuerpo de Bomberos de Salcedo

1.1.2 Ubicación geográfica

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo cuenta con un cuartel principal y una estación de servicio, que se presenta a continuación:

Figura 1. Ubicación Geográfica



Cuartel principal, cantón Salcedo
Avenida Circunvalación y Ricardo
Garcés



Estación Bomberil, parroquia de
Cusubamba

1.1.3 Misión

“Intervenir oportunamente ante la presencia de incendios, eventos naturales o provocados por el hombre, para salvaguardar las vidas y las propiedades de los ciudadanos del cantón Salcedo y sus parroquias, así como el medio ambiente que los rodea; actuando con abnegación, disciplina, y profesionalismo” (Cuerpo de Bomberos de Salcedo, 2018)

1.1.4 Visión

“Ser una Institución líder en prevención y respuesta de emergencias de incendio y rescate en el cantón Salcedo y sus parroquias, condición que le permita salvar vidas y proteger la integridad de las personas, resguardando el patrimonio público y privado” (Cuerpo de Bomberos de Salcedo, 2018)

1.1.5 Objetivos Institucionales

- Ejercer un efectivo y visible liderazgo ético dentro y fuera de la Institución, promoviendo una nueva cultura del manejo de lo público desde los principios éticos.
- Evaluar permanente y públicamente el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual y de los principios éticos asumidos.
- Construir una estrategia de prevención y manejo ético de conflicto de intereses, para hacer realidad la prioridad del interés público.
- Manejar de forma eficiente los recursos, gestionando el gasto de la Institución en detalle y priorizando las necesidades ciudadanas, para realizar con excelencia y calidad las metas del Plan Estratégico en beneficio del interés público.

Fuente: Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

1.1.6 Políticas Institucionales

El Art. 7 del Reglamento Orgánico por Procesos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, señala que para orientar las acciones pertinentes en el cumplimiento de la misión institucional, se practicarán las siguientes políticas:

- a) Promover la práctica de los Valores Institucionales.
- b) Fortalecer la institucionalidad y profesionalización del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, sustentadas en un clima organizacional adecuado, con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión.
- c) Emitir directrices que permitan su eficaz accionar en planes, programas, proyectos y actividades de prevención de riesgos de incendios, siniestros, atención de emergencias médicas y atención pre hospitalaria.
- d) Trabajar con estándares nacionales e internacionales; a fin de garantizar la excelencia en el servicio que brinda a la comunidad.
- e) Realizar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, relacionados a las actividades acordes a la misión institucional.
- f) Efectuar el seguimiento, monitoreo y control del plan estratégico y operativo; así como la transparencia de la información y el manejo de recursos; esto a través de herramientas automatizadas que permitan una gestión institucional eficiente y eficaz.
- g) Guiar a la Institución por medio de un enfoque sistémico y bajo la filosofía de competencias y procesos.

1.1.7 Valores y principios institucionales

1.1.7.1 Valores orientados a las servidoras y servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo

El Art. 3 del Código de Ética del Cuerpo de Bomberos de Salcedo (2004), señala que los valores orientados a las servidoras y servidores de la Institución son:

- **Responsabilidad:** Responder por las consecuencias de sus acciones u omisiones en el servicio público.

- **Honestidad:** Obrar con rectitud e integridad en el ejercicio de su empleo, cargo o comisión.
- **Legalidad:** Conocer, respetar la Constitución, las leyes y los reglamentos que estén relacionados con las atribuciones del cargo público que desempeñe.
- **Compromiso por el bien común:** Buscar la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad.
- **Solidaridad:** Ser sensible a las necesidades de la población.
- **Respeto:** Dar a todas las personas un trato digno.
- **Honradez:** Utilizar los recursos que tenga asignados exclusivamente para el desempeño de su empleo, cargo o comisión.
- **Lealtad:** Es la entrega a la Institución, perseverando y protegiendo los intereses públicos.
- **Integridad:** El desempeño de las y los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo debe estar apegado al derecho y al interés social. Un servidor público íntegro es aquel que actúa con honestidad y, transparencia.
- **Vocación al servicio:** Actuar en todo momento con la convicción de aplicar su inteligencia y capacidad creadora para la optimización de sus actividades cotidianas.
- **Eficacia y eficiencia:** Alcanzar los objetivos planteados, utilizando los recursos que tengan asignados de manera responsable.

1.1.7.2 Principios del servidor público del Cuerpo de Bomberos de Salcedo

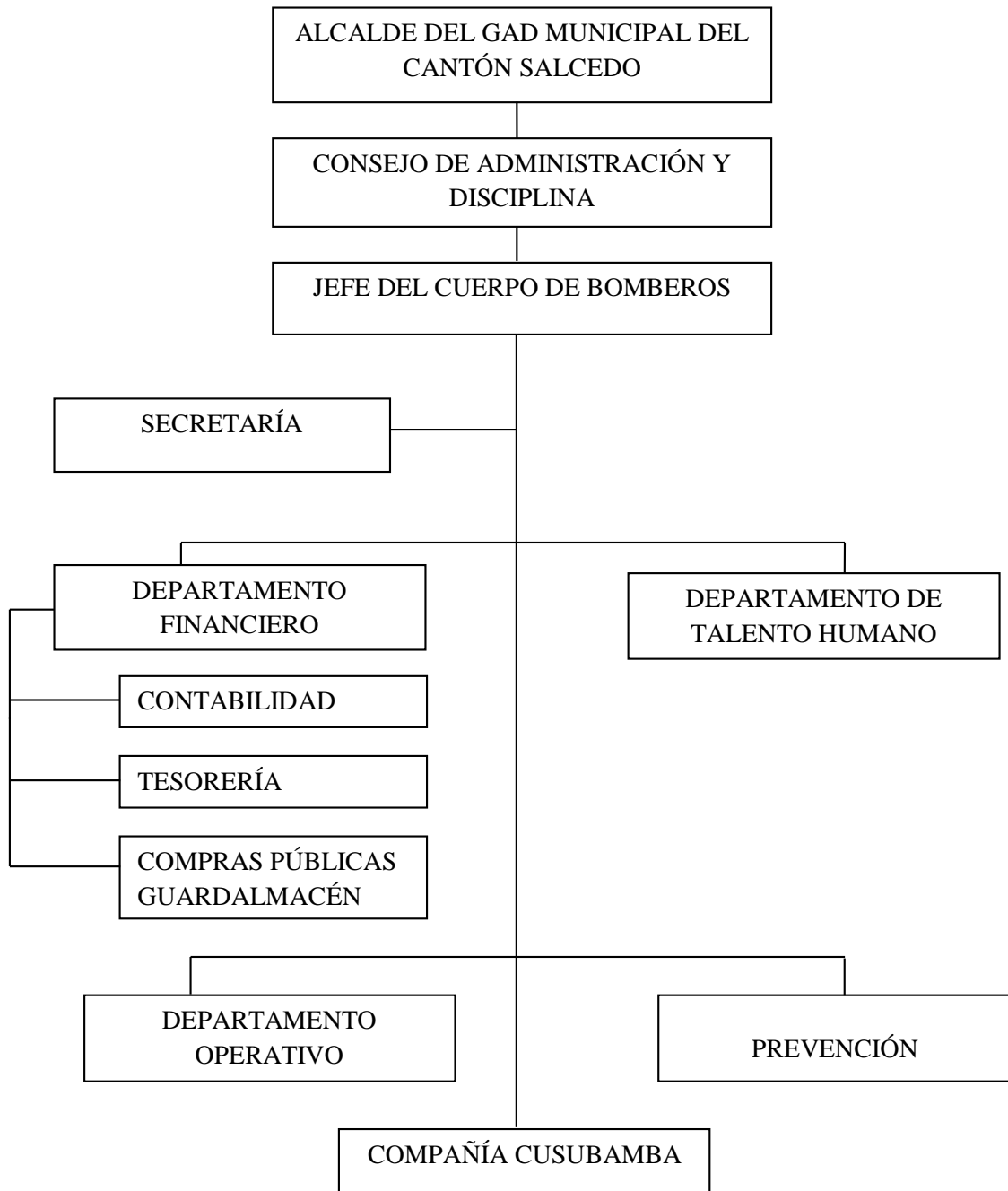
El Art. 4 del Código de Ética del Cuerpo de Bomberos de Salcedo (2004), señala que los principios orientados a las servidoras y servidores de la Institución son:

- **Imparcialidad:** Abstenerse de beneficiar intereses personales, familiares o de negocio.

- **Confidencialidad:** Las y los servidores del Cuerpo de Bomberos deben guardar reserva y discreción respecto de hechos o información de los que tenga conocimiento en el ejercicio de sus facultades.
- **Transparencia:** Las y los servidores deben garantizar el derecho de la sociedad a ser informada sobre el desempeño de sus facultades, y el manejo adecuado de los bienes y recursos de la Institución, permitiendo el libre acceso a la información pública sin más límites que los que la propia ley imponga.
- **Rendición de cuentas:** Para las y los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo rendir cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar sus funciones en forma adecuada y sujetarse a la evaluación de la propia sociedad.
- **Unidad:** El personal se relacionará de manera adecuada y cordial con sus superiores, subordinados y con aquellos que laboren en las dependencias y entidades, a fin de proporcionar una efectiva comunicación que le permita desarrollar sus facultades de forma eficiente y eficaz.
- **Equidad de género:** El servidor público debe fomentar la participación en igualdad de circunstancias entre hombres y mujeres en la vida política, laboral y social, con la finalidad de combatir costumbres y prácticas discriminatorias entre géneros.

1.1.8 Estructura Organizacional Formal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo

Figura 2. Estructura Organizacional Formal del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo



Fuente: Ordenanza del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, 2008

1.1.9 Procesos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo

De acuerdo con el Art.10 del Reglamento Orgánico por Procesos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, los procesos que generan los servicios de la Institución, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, estos son:

- **Procesos Gobernantes:** Orientan la gestión institucional a través de la formulación y emisión de políticas y la expedición de normas, reglamentos, instrumentos y planes estratégicos para poner en funcionamiento a la organización. Estos procesos son ejecutados por: la Alcaldía, el Consejo de Administración y Disciplina y la Jefatura del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.
- **Procesos Habilitantes:** Están encaminados a generar servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión del Cuerpo de Bomberos de Salcedo. Estos procesos son ejecutados por: Secretaría, Departamento Financiero y Departamento de Talento Humano.
- **Procesos Agregadores de Valor:** Generan, administran, y controlan los servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional. Estos procesos son ejecutados por: el Departamento Operativo y Prevención.
- **Procesos Desconcentrados:** Son procesos que colaboran en la ejecución de los servicios que presta el Cuerpo de Bomberos de Salcedo a la comunidad, en forma localizada y especializada. Estos procesos son ejecutados por las Estaciones Bomberiles Rurales, en este caso por la Estación Bomberil de la parroquia de Cusubamba.

1.1.10 Funciones de los Órganos de Gobierno y Departamentales.

1.1.10.1 Órganos de Gobierno y Administración

Alcalde del GAD Municipal del Cantón Salcedo

- Velar por el cumplimiento de la Ley de Defensa Contra Incendios, sus reglamentos, ordenanzas y más regulaciones emitidas por los organismos pertinentes.
- Nombrar y remover al Jefe del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, de entre los oficiales superiores en servicio activo que tengan el grado de Coronel o Teniente Coronel, de la terna enviada por el Consejo de Administración y Disciplina.
- Aprobar el presupuesto hasta el 31 de diciembre de cada año y sus reformas.
- Solicitar en cualquier tiempo, a la Contraloría General del Estado, la práctica de auditorías al Cuerpo de Bomberos.
- Autorizar, excepcionalmente, para enajenar, limitar el dominio o hipotecar los bienes inmuebles del Cuerpo de Bomberos.
- Las demás que le confiera la Constitución, las leyes, los reglamentos y las ordenanzas, que regulan la materia bomberil.

Consejo de Administración y Disciplina (CAD)

- Velar por la correcta aplicación de la Ley de Defensa Contra Incendios, sus reglamentos, ordenanzas y las políticas dictadas por el Concejo Municipal.
- Conocer y aprobar el anteproyecto de presupuesto hasta el 30 de noviembre de cada año, y remitir al Alcalde para conocimiento y aprobación por intermedio del Primer Jefe.
- Aprobar el Plan Operativo Anual.

- Conocer y resolver las solicitudes y reclamos que presenten las personas naturales o jurídicas que no sean resueltas por el Primer Jefe del Cuerpo de Bomberos.
- Resolver los casos disciplinarios que se sometan a su consideración y los que le confiere la Ley de Defensa Contra Incendios.
- Autorizar las adquisiciones que pasen de 50 salarios mínimos vitales, observándose, según los casos, las respectivas normas de la Ley de Contratación Pública.

Jefe del Cuerpo de Bomberos

- Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República del Ecuador, leyes, reglamentos y demás disposiciones expedidas de acuerdo con la ley, al igual que las resoluciones emitidas por el Consejo de Administración y Disciplina (CAD).
- Disponer al departamento financiero los pagos a proveedores de bienes y/o servicios.
- Autorizar la realización de cursos de capacitación del personal administrativo y operativo.
- Gestionar oportunamente los fondos de los organismos de recaudación de impuestos y tasas (Empresa Eléctrica y GAD municipal) que beneficien al Cuerpo de Bomberos.
- Presidir las sesiones del Consejo de Administración y Disciplina y ordenar las convocatorias a las mismas.

1.1.10.2 Personal Administrativo

Contador

- Registrar las operaciones diarias de egreso a través del Sistema Integral de Gestión de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (SIG-AME), una vez efectuada la revisión del expediente y los cálculos correspondientes para el pago.
- Registrar contablemente los partes de ingresos y los depósitos correspondientes en el SIG-AME.
- Elaborar y suscribir los informes, reportes e información contable y presupuestaria a las instancias que lo soliciten.
- Elaborar roles de pago de los servidores de la Institución.
- Elaborar, suscribir las declaraciones de IVA y retenciones en la fuente mensuales en el DIMM Formularios y enviarlas a través del Portal Web del SRI.
- Generar y subir al portal del SRI los Anexos Transaccionales (ATS).

Tesorero

- Recaudar tasas por permisos de funcionamiento del año en curso y otras tasas por diferentes conceptos.
- Pagar facturas a proveedores por compras de bienes y servicios.
- Coordinar con el departamento de prevención los registros de cuentas atrasadas, categorías, valor de predios, cruce de información.
- Verificar en el Banco Central a través de cortes de cuenta las acreditaciones a los proveedores, IESS, SRI, por diferentes conceptos.
- Pagar remuneraciones al personal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, a través del sistema de pagos interbancarios, vía transferencia.

Compras Públicas

- Realizar el estudio del presupuesto referencial, especificaciones técnicas, y pliegos, para la contratación de bienes y/o servicios.
- Recepción de bienes y/o servicios mediante actas de entrega recepción, verificando que se cumpla las especificaciones técnicas del área requirente.
- Ejecutar procesos de contratación de bienes y servicios mediante subasta inversa, cotización, licitación, régimen especial y menor cuantía en base a las necesidades institucionales.
- Mantener en digital y en físico los expedientes completos de los procesos de contratación y remitir al área financiera para ejecutar el pago correspondiente.
- Elaboración del Plan Anual de Contratación para la aprobación por parte del Consejo de Administración y Disciplina.

Analista de Talento Humano

- Aplicar instrumentos técnicos del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.
- Emitir memorandos e informes técnicos legales para movimientos de personal.
- Receptar novedades de salud, siniestros, pérdidas y, tramitar reclamos al seguro.
- Generar solicitudes e informes de cumplimiento de servicios institucionales.
- Realizar el control diario de la asistencia del personal a través del reloj biométrico.
- Proponer reformas a políticas, reglamentos internos normas e instrumentos técnicos.

Paramédico

- Aplicar técnicas de soporte vital básico (SVB), ventilatorio y circulatorio en situación de compromiso y de atención básica inicial en situaciones de emergencia.
- Colaborar en la clasificación de las víctimas en todo tipo de emergencias y catástrofes (denominado triaje).
- Evacuar al paciente o víctima utilizando las técnicas de movilización e inmovilización y adecuando la conducción a las condiciones del mismo, para realizar un traslado seguro al centro hospitalario más cercano.
- Verificar el funcionamiento básico de los equipos médicos y medios auxiliares de la ambulancia.
- Capacitar al personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Salcedo en temas relacionados a primeros auxilios, traslado seguro de pacientes, entre otros.

Secretaria

- Redactar oficios y memorandos para el cliente externo e interno.
- Organizar los archivos de la Institución.
- Atender al cliente interno y externo.
- Receptar documentos emitidos por los diferentes departamentos, para conocimiento de la Jefatura y toma de decisiones de la autoridad.
- Transcribir actas de reuniones del Consejo de Administración y Disciplina (CAD) y del personal de la Institución.

1.1.10.3 Personal Operativo

Suboficial

- Supervisar el estado físico de las instalaciones, unidades, materiales y equipos bomberiles de la estación.
- Dictar charlas y conferencias a la comunidad en normativas básicas sobre prevención de desastres naturales y causados por el hombre.
- Atender las diferentes emergencias sobre incendios y atención pre hospitalaria a las que es requerido a través de servicio ECU 911.
- Coordinar la logística y abastecimiento de equipos en emergencias.
- Supervisar el re-abastecimiento de agua en las unidades de las estaciones bomberiles.

Sargento

- Revisar el estado de equipos y herramientas bomberiles.
- Atender las diferentes emergencias sobre incendios y atención pre hospitalaria a las que sea requerido a través del servicio ECU 911.
- Realizar el mantenimiento preventivo de equipos y herramientas bomberiles.
- Asegurar la escena durante una emergencia y velar por la integridad del personal.

Cabo

- Revisar las unidades bomberiles y los equipos dentro de la estación y llevar el registro respectivo.
- Realizar mantenimiento preventivo de equipos y herramientas utilizadas durante las emergencias.
- Dictar charlas y conferencias a la comunidad educativa, barrios sobre desastres naturales, manejo de extintores, primeros auxilios.
- Atender las emergencias a las que sea requerido a través del servicio ECU 911.
- Colaborar en las actividades de remoción de escombros.

Bombero

- Revisar el buen estado técnico, mecánico y de fluidos de los vehículos de control de incendios y ambulancias.
- Realizar el mantenimiento preventivo de herramientas y equipos especiales de control de incendios.
- Participar en la realización de charlas, conferencias y capacitaciones dictadas a la comunidad.
- Operar equipos de poder para el ingreso a la zona de víctimas por accidentes, derrumbes, estructuras colapsadas, entre otros.
- Trasladar a pacientes y víctimas durante las emergencias aplicando técnicas de acuerdo al área de especialidad (Siniestros y atención pre hospitalaria).

Fuente: Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

1.1.11 Distributivo del personal

1.1.11.1 Personal Administrativo bajo régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Tabla 1. Personal Administrativo bajo régimen de la LOSEP

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	INTEGRANTES	NÚMERO DE PERSONAL
Servidor Público de Apoyo 3 (SPA3)	5	Secretaria	1
Servidor Público de Apoyo 3 (SPA3)	5	*Paramédico	1
Servidor Público 1 (SP1)	7	*Compras públicas y guardalmacén	1
Servidor Público 1 (SP1)	7	Contador	1
Servidor Público 2 (SP2)	8	Tesorero	1
		Analista de Talento Humano	1
Servidor Público 8 (SP8)	14	**Primer jefe	1
TOTAL			7

*Bajo contrato de servicios ocasionales

** De libre nombramiento y remoción, el resto del personal tiene nombramiento permanente

Fuente: Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

1.1.11.2 Personal Operativo bajo régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Tabla 2. Personal Operativo bajo régimen de la LOSEP

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	INTEGRANTES	NÚMERO DE PERSONAL
Servidor Público de Apoyo 1 (SPA1)	3	Bomberos	11*
Servidor público de Apoyo 2 (SPA2)	4	Cabos	4
Servidor público de Apoyo 3 (SPA3)	5	Sargento	1
Servidor público de Apoyo 4 (SPA4)	6	Suboficial	1
TOTAL			17

*De los 11 bomberos, 5 se encuentran con nombramiento provisional. El resto del personal tiene nombramiento permanente

Fuente: Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

1.1.12 Portafolio de servicios que ofrece la Institución

- Dotación de agua potable en caso de escasez.
- Servicio de ambulancia gratuito las 24 horas del día.
- Asistencia en accidentes de tránsito con apoyo pre hospitalario.
- Capacitación a la comunidad, empresas privadas, instituciones públicas, unidades educativas, en temas como: prevención de incendios, primeros auxilios, uso y manejo de extintores y gas doméstico, desastres naturales.
- Extinción de incendios estructurales y forestales.
- Cursos vacaciones a niños y adolescentes denominado QUIERO SER BOMBERO.
- Otros auxilios requeridos por la comunidad a través del servicio ECU 911.
- Emisión de permisos de funcionamiento a los locales comerciales del Cantón Salcedo.

1.1.13 Base Legal Ecuatoriana

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo está sujeto al cumplimiento de leyes, códigos, normas y reglamentos establecidos en el ordenamiento jurídico ecuatoriano, a continuación se detallan temas específicos del marco legal, bajo el cual la Institución debe alinear su funcionamiento y gestión:

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución es la carta magna vigente de la República del Ecuador, sustenta la existencia del país y de su gobierno, y constituye el texto principal dentro de la política ecuatoriana para la relación entre el gobierno y la ciudadanía. Además, en ella constan los organismos, dependencias, instituciones o entidades que conforman el sector público. (Moreira, 2013)

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. (LOSEP, 2010, Art.2)

Las disposiciones de esta ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública. (LOSEP, 2010, Art.3)

Reglamento a la LOSEP

Brinda una reglamentación clara y específica sobre la carrera administrativa, la administración del talento humano, el sistema de remuneraciones e ingresos complementarios, y la gestión y desarrollo institucional que mantendrán las instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas comprendidas en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público. (Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, 2011)

Ley de Defensa Contra Incendios y Reglamento Orgánico Operativo de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del país.

Tienen por objeto normar la vida orgánica, operativa y disciplinaria de las instituciones bomberiles, fijar las bases para su funcionamiento interno, el desarrollo de sus servicios y las obligaciones de cada uno de sus miembros. (Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del país, 2005)

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

El COOTAD (2010) en el Art. 140 establece:

La gestión de los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios, que de acuerdo con la Constitución corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, se ejercerá con sujeción a la ley que regule la materia.

Para tal efecto, los cuerpos de bomberos del país serán considerados como entidades adscritas a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, quienes funcionarán con autonomía administrativa y financiera, presupuestaria y operativa, observando la ley especial y normativas vigentes a las que estarán sujetos.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), en el Art. 1 señala que su finalidad es:

Establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos.

Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público, y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.

Con el propósito de asegurar la correcta y eficiente administración de los recursos y bienes de las entidades y organismos del sector público, en el año 2002, la Contraloría General del Estado emitió las Normas de Control Interno, que constituyen lineamientos orientados al cumplimiento de dichos objetivos. (Normas de Control Interno Contraloría General del Estado, 2009)

Las Normas de Control Interno incluyen: normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos. (Normas de Control Interno Contraloría General del Estado, 2009)

Ley de Seguridad Social

De acuerdo con el Art. 1 de la Ley de Seguridad Social (2001): “El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia”.

Ley de Transparencia y Libre Acceso a la Información Pública

El Art. 1 de la Ley de Transparencia y Libre Acceso a la Información Pública (2004) establece:

Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de sus modalidades, las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las ONGs, están sometidas al principio de publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo excepciones de ley.

2 LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

2.1 Introducción

De acuerdo con Chiavenato (2009) “La Administración del Talento Humano es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito” (p.9).

Las organizaciones se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad, si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Es así que, cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia (Chiavenato, 2009).

El objetivo principal de la Administración del Talento Humano es brindar las políticas y las prácticas necesarias para: Integrar talentos a la organización, orientar a los talentos en una cultura participativa y emprendedora, recompensar a los talentos, evaluar el desempeño humano y mejorarlo continuamente, ofrecer excelentes condiciones de trabajo y mejorar la calidad de vida dentro del mismo (Chiavenato, 2009).

Todo esto con la finalidad de incrementar el capital humano desarrollando talentos, para crear una organización de aprendizaje e incentivar el crecimiento tanto individual como institucional.

2.2 El Servicio Público

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el Art. 225, y la Ley Orgánica del Servicio Público (2010) en el Art. 3, señalan que el sector público comprende:

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

2.2.1 Las servidoras y servidores del sector público

El Art. 228 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) señala 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.

De acuerdo con el Art. 229 de la Constitución de la República del Ecuador (2008):

Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. La remuneración será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Ninguna servidora ni servidor público, conforme establece el artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador, estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos (Constitución de la República del Ecuador , 2008).

2.2.2 El trabajo y su retribución

A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración, así mismo toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; conforme lo determina el Art. 326 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) numerales 4) y 5).

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el Art. 328 textualmente señala:

La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley.

2.2.2.1 Escala de remuneraciones de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales

De acuerdo con el Art. 3 de la LOSEP (2010)

Las escalas remunerativas de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales, se sujetarán a su real capacidad económica y no excederán los techos y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio del Trabajo, en ningún caso el piso será inferior a un salario básico unificado del trabajador privado en general.

A continuación, se presenta la escala de remuneraciones mensuales unificadas con los techos establecidas por el Ministerio del Trabajo:

Tabla 3. Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas del Sector Público

Grupo ocupacional	Grado	Remuneración mensual unificada (RMU)
Servidor Público de Servicios 1	1	\$ 527,00
Servidor Público de Servicios 2	2	\$ 553,00
Servidor Público de Apoyo 1	3	\$ 585,00
Servidor Público de Apoyo 2	4	\$ 622,00
Servidor Público de Apoyo 3	5	\$ 675,00
Servidor Público de Apoyo 4	6	\$ 733,00
Servidor Público 1	7	\$ 817,00
Servidor Público 2	8	\$ 901,00
Servidor Público 3	9	\$ 986,00
Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00
Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00
Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00
Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00
Servidor Público 8	14	\$ 1.760,00
Servidor Público 9	15	\$ 2.034,00
Servidor Público 10	16	\$ 2.308,00
Servidor Público 11	17	\$ 2.358,00
Servidor Público 12	18	\$ 2.408,00
Servidor Público 13	19	\$ 2.670,00
Servidor Público 14	20	\$ 3.188,00
Servidor Público 15	21	\$ 3.848,00
Servidor Público 16	22	\$ 4.500,00

Fuente: Acuerdo Ministerial Nro. MTD-2017-0154

2.2.3 Requisitos para el ingreso al Servicio Público

Conforme al Art. 5 de la LOSEP (2010).- Requisitos para el ingreso.- Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;
- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público,
- g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:
 - g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;
 - g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,
 - g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.
- h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,
- i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

2.2.4 Prohibiciones especiales para el desempeño de un puesto, cargo, función o dignidad en el sector público

EL Art. 10 de la LOSEP (2010), señala:

Las personas contra quienes se hubiere dictado sentencia condenatoria ejecutoriada por delitos de: peculado, cohecho, concusión o enriquecimiento ilícito; y, en general, quienes hayan sido sentenciados por defraudaciones a las instituciones del Estado están prohibidos para el desempeño, bajo cualquier modalidad, de un puesto, cargo, función o dignidad pública.

La misma incapacidad recaerá sobre quienes hayan sido condenados por los siguientes delitos: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes y psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación.

Esta prohibición se extiende a aquellas personas que, directa o indirectamente, hubieren recibido créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente.

2.2.5 Clases de Nombramientos

Conforme el Art. 16 del Reglamento de la LOSEP (2011), un nombramiento se define como: “El acto unilateral del poder público expedido por autoridad competente o autoridad nominadora mediante la expedición de un decreto, acuerdo, resolución, acta o acción de personal, que otorga capacidad para el ejercicio de un puesto en el servicio público”

El Art. 17 de la LOSEP (2010) y su Reglamento, establecen que los nombramientos extendidos para el ejercicio de un puesto en la función pública pueden ser:

a) **Permanentes:** El que se otorga a la o el ganador del concurso de méritos y oposición, una vez que haya aprobado el período de prueba;

b) **Provisionales:** Aquellos otorgados para ocupar:

b.1) El puesto de un servidor que ha sido suspendido en sus funciones o destituido, hasta que se produzca el fallo de la Sala de lo Contencioso Administrativo u otra instancia competente para este efecto;

b.2) El puesto de una servidora o servidor que se hallare en goce de licencia sin remuneración. Este nombramiento no podrá exceder el tiempo determinado para la señalada licencia;

b.3) Para ocupar el puesto de la servidora o servidor que se encuentre en comisión de servicios sin remuneración o vacante. Este nombramiento no podrá exceder el tiempo determinado para la señalada comisión;

b.4) Quienes ocupen puestos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior; y,

b.5) De prueba, otorgado a la servidora o servidor que ingresa a la administración pública o a quien fuere ascendido durante el período de prueba. El servidor o servidora pública se encuentra sujeto a evaluación durante un período de tres meses, superado el cual, o, en caso de no haberse practicado, se otorgará el nombramiento definitivo; si no superare la prueba respectiva, cesará en el puesto.

De igual manera se otorgará nombramiento provisional a quienes fueron ascendidos, los mismos que serán evaluados dentro de un período máximo de seis meses, mediante una evaluación técnica y objetiva de sus servicios y si se determinare luego de ésta que no califica para el desempeño del puesto se procederá al reintegro al puesto anterior con su remuneración anterior.

c) **De libre nombramiento y remoción:** Los expedidos a favor de personas que van a ocupar puestos de dirección política, estratégica o administrativa en las instituciones del Estado; y

- d) De período fijo:** Aquellos cuyos titulares son nombrados para ejercer un puesto en el servicio público por un período determinado por mandato legal.

2.2.6 Clases de contratos

Contratos de servicios ocasionales: El Art. 58 de la LOSEP (2010) señala que:

La suscripción de contratos de servicios ocasionales será autorizada por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales, previo el informe de la unidad de administración del talento humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin.

La contratación de personal ocasional no podrá sobrepasar el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se superare dicho porcentaje deberá contarse con la autorización previa del Ministerio del Trabajo, estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración o hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso.

El personal que labora en el servicio público bajo esta modalidad, tendrá relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación.

Este tipo de contratos, por su naturaleza, de ninguna manera representará estabilidad laboral en el mismo, ni derecho adquirido para la emisión de un nombramiento permanente, pudiendo darse por terminado en cualquier momento, lo cual podrá constar del texto de los respectivos contratos.

En caso de necesidad institucional se podrá renovar por única vez el contrato de servicios ocasionales hasta por doce meses adicionales salvo el caso de puestos comprendidos en proyectos de inversión o en la escala del nivel jerárquico superior.

Contratos civiles de servicios: el Art. 148 del Reglamento a la LOSEP (2011) señala:

La autoridad nominadora podrá suscribir contratos civiles de servicios profesionales o contratos técnicos especializados sin relación de dependencia, siempre y cuando:

La Unidad de Administración del Talento Humano (UATH) justifique que la labor a ser desarrollada no puede ser ejecutada por personal de su propia entidad u organización, fuere insuficiente el mismo o se requiera especialización en trabajos específicos a ser desarrollados, que existan recursos económicos disponibles en una partida para tales efectos, que no implique aumento en la masa salarial aprobada, y que cumpla con los perfiles establecidos para los puestos institucionales y genéricos correspondientes.

Estos contratos se suscribirán para puestos comprendidos en todos los grupos ocupacionales y se pagarán mediante honorarios mensualizados.

Convenios o contratos de pasantías o prácticas: el Art. 149 del Reglamento a la LOSEP (2011) establece:

Las instituciones del sector público podrán celebrar convenios o contratos de pasantías con estudiantes de institutos, universidades y escuelas politécnicas, reconocidas por el organismo competente en el país.

A través de los convenios con las instituciones del sistema de educación superior, se definirán las características de los programas de pasantía, y los requerimientos de las instituciones del Estado.

Los contratos individualizados de pasantía contendrán las condiciones específicas acordadas entre el estudiante y la institución pública, que por ser una relación de origen académico no produce ningún tipo de vínculo laboral.

2.2.7 Deberes de las o los servidores públicos

El Art. 22 de la LOSEP (2010) señala que son deberes de las y los servidores públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
- e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;
- f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
- g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;

- h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;
- i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente;
- j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

2.2.8 Derechos de las servidoras y los servidores públicos

De acuerdo con el Art. 23 de la LOSEP (2010), son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Organizarse y designar sus directivas;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;

- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho período;
- i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley;
- j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada;
- n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos;
- ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;
- o) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto.
En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social;

- p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública;
- q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; y,
- r) Los demás que establezca la Constitución y la ley.

2.2.9 Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos

El Art. 24 de la LOSEP (2010) señala que se prohíbe a las y los servidores públicos lo siguiente:

- a) Abandonar injustificadamente su trabajo;
- b) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando esto no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley;
- c) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;
- d) Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores, salvo los casos de personas inmersas en grupos de atención prioritaria, debidamente justificadas;
- e) Ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilizar, con este y otros fines, bienes del Estado;
- f) Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar la libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales;
- g) Ejercer actividades electorales, en uso de sus funciones o aprovecharse de ellas para esos fines;

- h) Paralizar a cualquier título los servicios públicos, en especial los de salud, educación, justicia y seguridad social; energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, procesamiento, transporte y distribución de hidrocarburos y sus derivados; transportación pública, saneamiento ambiental, bomberos, correos y telecomunicaciones;
- i) Mantener relaciones comerciales, societarias o financieras, directa o indirectamente, con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del Estado, en los casos en que el servidor público, en razón de sus funciones, deba atender personalmente dichos asuntos;
- j) Resolver asuntos, intervenir, emitir informes, gestionar, tramitar o suscribir convenios o contratos con el Estado, por sí o por interpuesta persona u obtener cualquier beneficio que implique privilegios para el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
Esta prohibición se aplicará también para empresas, sociedades o personas jurídicas en las que el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad tengan interés;
- k) Solicitar, aceptar o recibir, de cualquier manera, dádivas, recompensas, regalos o contribuciones en especies, bienes o dinero, privilegios y ventajas en razón de sus funciones, para sí, sus superiores o de sus subalternos; sin perjuicio de que estos actos constituyan delitos tales como: peculado, cohecho, concusión, extorsión o enriquecimiento ilícito;
- l) Percibir remuneración o ingresos complementarios, ya sea con nombramiento o contrato, sin prestar servicios efectivos o desempeñar labor específica alguna, conforme a la normativa de la respectiva institución;
- m) Negar las vacaciones injustificadamente a las servidoras y servidores públicos; y,
- n) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga declarada de conformidad con las causales, requisitos, procedimiento y las condiciones previstas en la Constitución de la República y esta Ley.
- ñ) Las demás establecidas por la Constitución de la República, las leyes y los reglamentos.

2.3 Administración del Talento Humano

2.3.1 Los Organismos de la Administración del Talento Humano y Remuneración

De acuerdo con el Art. 50 de la LOSEP (2010), la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

2.3.1.1 Ministerio del Trabajo

Las competencias del Ministerio de Trabajo, señaladas en el Art. 51 de la LOSEP (2010), son:

- Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;
- Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;
- Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio del Trabajo y demás disposiciones conexas.
- Realizar estudios técnicos relacionados a las remuneraciones e ingresos complementarios del sector público. Al efecto establecerá los consejos consultivos que fueren necesarios con las diversas instituciones del sector público para la fijación de las escalas remunerativas;

- Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras y servidores del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos;
- Determinar la aplicación de las políticas y normas remunerativas de la administración pública regulada por esta ley y evaluar y controlar la administración central e institucional;
- Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación;
- Requerir de las unidades de administración del talento humano de la administración central e institucional, información relacionada con el talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, que deberán ser remitidos en el plazo de quince días;
- Emitir criterios sobre la aplicación de los preceptos legales en materia de remuneraciones, ingresos complementarios y talento humano del sector público, y absolver las consultas que formulen las instituciones señaladas en el Artículo 3 de esta ley;
- Establecer métodos alternativos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, a fin de prevenir a las servidoras y servidores públicos, las consecuencias que se pueden derivar por el incumplimiento de las obligaciones de sus puestos y los deberes establecidos por la Constitución y la ley;
- Diseñar la política pública de inclusión laboral para personas pertenecientes a pueblos y nacionalidades indígenas, afros ecuatorianos y montubios; así como migrantes retornados. Esta política de inclusión deberá tomar en consideración los conocimientos, aptitudes y profesión, requeridas para el puesto a proveer; y,
- Las demás que le asigne la Ley.

2.3.1.2 Unidades de Administración del Talento Humano

En el Art. 52 de la LOSEP (2010) se establece que, las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH) de cada entidad, institución, organismo del sector público, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio del Trabajo, en el ámbito de su competencia;
- b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio del Trabajo;
- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio del Trabajo;
- g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio del Trabajo;
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo en el ámbito de su competencia;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
- j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
- k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio del Trabajo a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio del Trabajo;
- m) Poner en conocimiento del Ministerio del Trabajo, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado;

- n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
- ñ) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio del Trabajo;
- o) Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;
- p) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público; y,
- q) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

2.3.2 Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público

El Art. 53 de la LOSEP (2010) establece que el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público:

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

El Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Servicio Público, está conformado por los siguientes subsistemas:

2.3.2.1 Subsistema de Planificación del Talento Humano

El Art. 55 de la LOSEP indica que el Subsistema de Planificación de Talento Humano: “Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente” (LOSEP, 2010)

De acuerdo al Art. 56 de la LOSEP (2010):

Las Unidades de Administración del Talento Humano, serán las encargadas de estructurar, elaborar y presentar la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo.

La planificación del talento humano de acuerdo con el Art 141 de la LOSEP (2010):

Se constituirá en un referente para los procesos de creación de puestos, la contratación de servicios ocasionales, contratos civiles de servicios profesionales, los convenios o contratos de pasantías o prácticas laborales, la supresión de puestos y demás movimientos de personal, y se registrarán en el sistema de información que el Ministerio del Trabajo determine.

El Subsistema de Planificación del Talento Humano cuenta con una Norma Técnica que establece el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo para su aplicación.

2.3.2.2 Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público

De acuerdo con el Art. 61 de la LOSEP (2010):

El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas del sector público.

La clasificación de puesto, se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

En concordancia con el Art. 62 de la LOSEP (2010): “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos”

El Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público cuenta con una Norma Técnica que establece los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo para su aplicación.

2.3.2.3 Subsistema de Selección de Personal

De acuerdo con el Art. 63 de la LOSEP (2010): “Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria”.

El proceso de selección para llenar los puestos vacantes según lo establecido en el Art. 66 de la LOSEP (2010): “Se efectuará mediante un concurso público de merecimientos y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República, las leyes y reglamentos”.

La LOSEP (2010) en el Art. 67 establece que, la autoridad nominadora es la encargada de designar a la persona que gane el concurso, de acuerdo al informe emitido por la Unidad de Administración del Talento Humano, la designación se basará en los mejores puntajes que hayan obtenido los aspirantes en el concurso.

En cuanto a los ascensos, de acuerdo al Art. 68 de la LOSEP (2010), se efectuarán también mediante concurso de méritos y oposición, mismo que evaluará la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio.

El Subsistema de Selección de Personal cuenta con una Norma Técnica que establece el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo para su aplicación. Esta norma de acuerdo con el Art.2 excluye a los miembros activos de los Cuerpos de Bomberos.

2.3.2.4 Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

De acuerdo con el Art. 234 de la Constitución de la República del Ecuador (2008): “El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado”.

La LOSEP (2010) en el Art. 70 señala que el Subsistema de Capacitación y Desarrollo:

Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, 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.

Cabe destacar que de acuerdo al Art. 73 de la LOSEP, la formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad en los servidores públicos de transmitir y poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación (LOSEP, 2010).

El Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal cuenta con una Norma Técnica que establece los mecanismos normativos y técnicos para su aplicación.

2.3.2.5 Subsistema de Evaluación del Desempeño

De acuerdo al Art. 76 de la LOSEP (2010) el Subsistema de Evaluación del Desempeño:

Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas del sector público

Conforme el Art. 77 de la LOSEP (2010).- De la planificación de la evaluación:

El Ministerio del Trabajo y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente.

El Art. 78 de la LOSEP (2010), señala:

El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente;
- b) Muy bueno;
- c) Satisfactorio;
- d) Regular; y,
- e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentadamente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.

El Subsistema de Evaluación del Desempeño cuenta con una Norma Técnica que establece las políticas, metodologías, instructivos de carácter técnico y operativo para su aplicación. El Art.2 de esta norma excluye a los miembros activos de los Cuerpos de Bomberos.

3 AUDITORÍA OPERATIVA Y CONTROL INTERNO

3.1 Introducción

El Art. 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, establece que dicha institución es la encargada de dirigir el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado y regula su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002).

El sistema de control, fiscalización y auditoría tiene como objetivo examinar, verificar y evaluar la gestión administrativa, financiera, operativa y, cuando corresponda, la gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y sus servidores. En esta labor se observará aspectos como la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados (Contraloría General del Estado).

La Contraloría General del Estado en el año 2003, con el fin de cumplir con las funciones establecidas mediante ley, emite el Manual General de Auditoría Gubernamental, mismo que rige para: Las unidades de auditoría de la Contraloría General del Estado, unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público, y para las firmas privadas de auditoría contratadas (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003).

Los principales objetivos del Manual General de Auditoría Gubernamental, son los siguientes:

1. Sistematizar la ejecución de la auditoría, los exámenes especiales y estandarizar la aplicación de sus procedimientos.
2. Proveer a los auditores de criterios y terminología uniformes, así como de metodología de trabajo, que les permita el desarrollo profesional en la auditoría en términos de eficiencia, economía y efectividad.
3. Facilitar la aplicación de las normas generales y específicas y demás disposiciones relativas a la auditoría.
4. Proponer procedimientos de auditoría, tendientes a asegurar que las funciones de control se realicen con la más alta calidad profesional.
5. Agilitar el proceso de la auditoría con el objeto de que los informes lleguen a los usuarios con su debida oportunidad. (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

3.2 Auditoría Operativa

3.2.1 Definición

Existen diversas definiciones respecto a la Auditoría Operativa, a continuación se presenta algunas de ellas:

“Una Auditoría operativa es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental, que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas” (Unidad de Auditoría Interna Ministerio de Finanzas, 2009).

La Auditoría Operacional, es aquella que evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización, cuando se completa dicha auditoría, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones. Durante las auditorías operativas, las revisiones no se limitan a la contabilidad, pueden incluir la evaluación de la estructura organizacional, métodos de producción y cualquier otra área en la que esté calificado el auditor (Arens, Elder, & Beasley, 2007).

La auditoría operativa es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones de una entidad, revisando aquellas áreas consideradas como críticas, con el objetivo de evaluarlas y verificarlas, determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de las operaciones e informar sobre los hallazgos significativos resultantes de tal revisión, evaluando entre dicho proceso, los componentes del control interno definidos técnicamente (Ministerio de Gobernación Costa Rica, 2009).

La auditoría operativa de acuerdo con Méndez (2008) se define como: “La revisión sistemática de las actividades de una entidad efectuada por personal cualificado con el propósito de valorar las «tres es» (eficiencia, eficacia y economía) en el cumplimiento de los objetivos. Esto a través del examen a: los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado”

Puyol (1985) define a la auditoría operativa como: “El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que se logran los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtienen los recursos, con el objeto de sugerir recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro”

3.2.2 *Objetivos de la Auditoría Operativa*

De acuerdo con Huamán (2014), los objetivos de la Auditoría Operativa son los siguientes:

- Evaluar el desempeño (rendimiento), obtenido por una entidad. Esta evaluación implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la legislación o por la propia entidad y otros criterios razonables de evaluación.
- Evaluar si los objetivos y metas previstos en los planes institucionales se han desarrollado de acuerdo a las disposiciones legales emanadas por los organismos rectores y de la entidad.
- Grado de eficiencia en la adquisición, protección y empleo de los recursos y si están siendo administrados con racionalidad, economía y transparencia.
- Conocer las desviaciones en los sistemas, para mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos asignados para el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.
- Desarrollar recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas es otro eje fundamental. El proceso Auditoría Operativa es variable, en algunos casos puede formularse recomendaciones sobre asuntos específicos, sin embargo, en otros casos, después de analizar el costo/beneficio y de implementar recomendaciones sobre actividades de mucha complejidad puede ser factible sugerir que la propia entidad lleve a cabo un estudio más profundo del área específica y adopte las mejoras que considere apropiadas, en las circunstancias.

3.2.3 Diferencias entre Auditoría Financiera y Auditoría Operativa

Tabla 4. Diferencias entre Auditoría Financiera y Auditoría Operativa

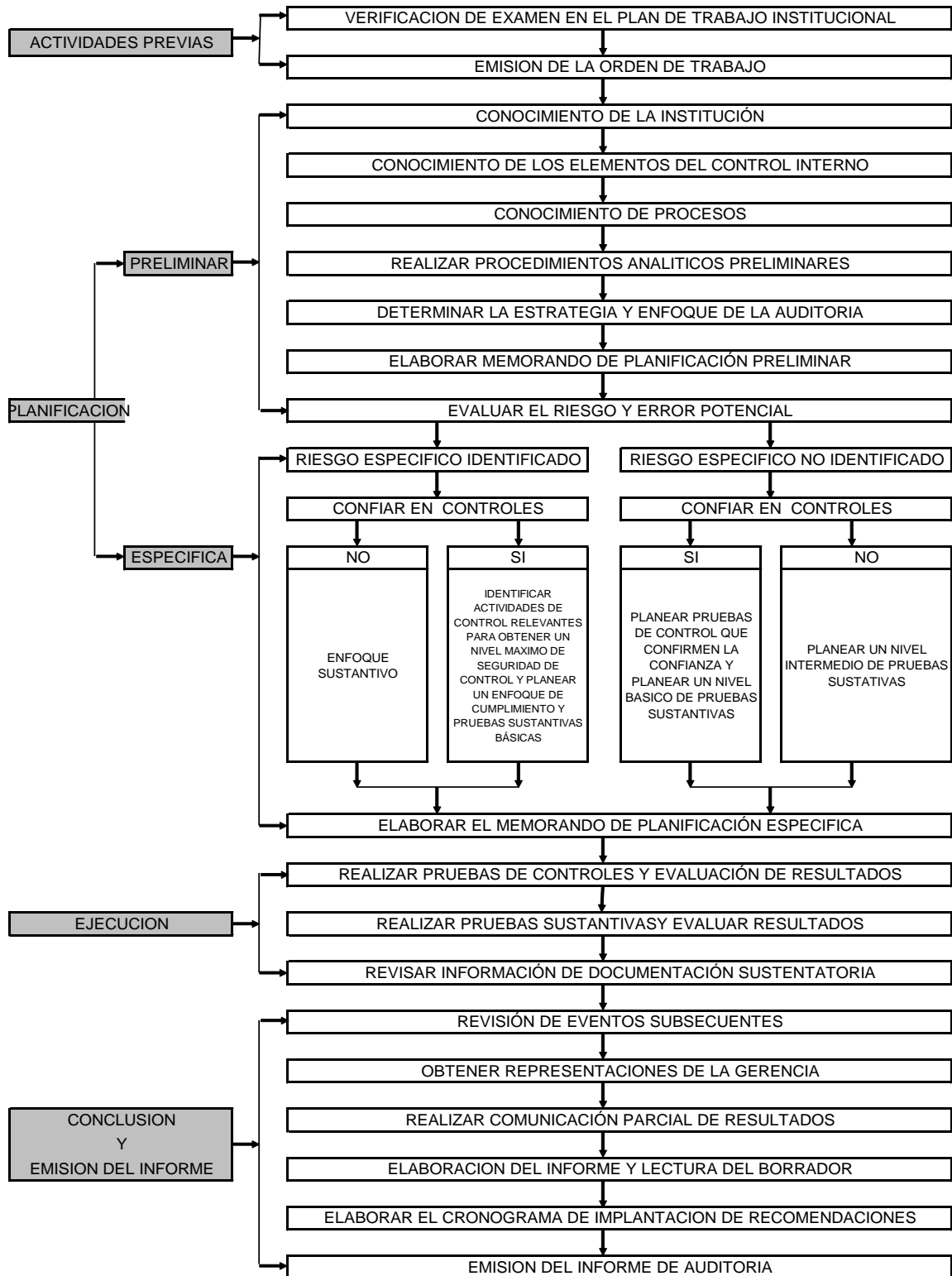
Con respecto a:	A. Financiera	A. Operacional
Objetivo	<p>Emitir opinión o dictamen sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como sobre el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos para el período que termina.</p> <p>Proporcionar un grado de confiabilidad de dichos estados para usarlos en la toma de decisiones administrativas o gerenciales y en el proceso de dar cuenta de la gestión.</p>	<p>Determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia.</p> <p>Contribuir al logro de los objetivos de las empresas.</p>
Alcance	Limitado a las operaciones financieras.	Ilimitado. Puede cubrir todas las operaciones o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa.
Orientación	Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista retrospectivo.	Hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección el futuro.
Interés	Accionistas, Gobierno, Bancos; Entidades de Crédito e Inversiones.	Desde el punto de vista interno: la alta dirección. Desde el punto de vista externo, los accionistas, y el gobierno y la comunidad, cuando se trata de una entidad del sector público.
Contenido del Informe	Su contenido está exclusivamente relacionado con los estados financieros.	Su contenido está relacionado con cualquier aspecto de importancia de la administración o de las operaciones de la entidad, organismo o empresa pública

Fuente: Revista de Investigación y Negocios Actualidad Empresarial

Elaborado por: Autora

3.2.4 Etapas de la Auditoría Operativa

Figura 3. Etapas de la Auditoría Operativa



Fuente: Manual General de Auditoría Gubernamental (2003)

3.2.5 Descripción de las Etapas de la Auditoría Operativa

3.2.5.1 Planificación

El Manual General de Auditoría Gubernamental (2003), en el capítulo V señala:

La planificación de la auditoría comprende el desarrollo de una estrategia global para su administración, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse. El planeamiento también permitirá que el equipo de auditoría pueda hacer uso apropiado del potencial humano disponible.

El proceso de la planificación permite al auditor identificar las áreas más importantes y los problemas potenciales del examen, evaluar el nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para examinar los distintos componentes de la entidad auditada. El auditor planifica para determinar de manera efectiva y eficiente la forma de obtener los datos necesarios e informar acerca de la gestión de la entidad. La naturaleza y alcance de la planificación puede variar según el tamaño de la entidad, el volumen de sus operaciones, la experiencia del auditor y el nivel organizacional.

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. La planificación será cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa, considerará alternativas y seleccionará los métodos más apropiados para realizar las tareas, por tanto esta actividad recaerá en los miembros más experimentados del grupo.

Fases de la Planificación

Planificación Preliminar

La planificación preliminar de acuerdo con el Capítulo V del Manual General de Auditoría Gubernamental (2003):

Tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para la visita previa con el fin de obtener información sobre la entidad a ser examinada, y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento de la Dirección o Jefatura de la unidad de auditoría, en el que se validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría.

Orden de Trabajo y Carta de Presentación

El Manual General de Auditoría Gubernamental (2003), en el Capítulo I señala que: “Para iniciar una auditoría o examen especial que conste en la planificación general de la Contraloría General del Estado, o definida a base de una solicitud calificada como imprevista, el jefe de la unidad operativa emitirá la "orden de trabajo" autorizando su ejecución, la cual contendrá”:

- Objetivo general de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Nómina del personal que inicialmente integra el equipo.
- Tiempo estimado para la ejecución.
- Instrucciones específicas para la ejecución. (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

De igual manera, “El Director de la unidad de auditoría proporcionará al equipo de auditores, la carta de presentación, mediante la cual se iniciará el proceso de comunicación con la administración de la entidad, la que contendrá la nómina de los miembros que inicialmente integren el equipo, los objetivos del examen, el alcance y algún dato adicional que considere pertinente”. (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

“El auditor planeará sus tareas de manera tal que asegure la realización de una auditoría de alta calidad y que ésta sea obtenida con, eficiencia, eficacia y oportunidad” (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

Planificación Específica

El Capítulo V del Manual General de Auditoría Gubernamental (2003) respecto a la Planificación Específica, señala:

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, identificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos.

La utilización del programa general de auditoría para la planificación específica, constituye una guía que permite aplicar los principales procedimientos para evaluar el control interno de la entidad o área examinada. Dicho programa incluye los siguientes elementos generales:

- Consideración del objetivo general de la auditoría y del reporte de planificación preliminar;
- Recopilación de información adicional por instrucciones de la planificación preliminar;
- Selección de la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría. (Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

3.2.5.2 *Ejecución del Trabajo*

De acuerdo con el Capítulo I y VI del Manual General de Auditoría Gubernamental (2003):

En esta fase el auditor debe aplicar los procedimientos establecidos en los programas de auditoría, y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos; determinando los atributos de condición, criterio, causa y efecto que motivaron cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán respaldados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente, pertinente, competente y adecuada, que respalda la opinión y el informe y que pueda ser sustentada en juicio.

Los productos principales de la fase de ejecución del trabajo son:

- Estructura del informe de auditoría referenciando con los papeles de trabajo de respaldo.
- Programa para comunicar los resultados de auditoría a la administración de la entidad.
- Borrador del informe de auditoría, cuyos principales resultados serán comunicados a la administración.
- Expediente de papeles de trabajo organizado de acuerdo a los componentes examinados e informados.
- Informe de supervisión técnica de la auditoría.
- Expediente de papeles de trabajo de supervisión.

3.2.5.3 Comunicación de Resultados

En lo referente a la comunicación de resultados el Manual General de Auditoría Gubernamental (2003) Capítulo I, subraya que:

Es de fundamental importancia que el auditor mantenga una comunicación continua y constante con los funcionarios y empleados relacionados con el examen, con el propósito de mantenerles informados sobre las deficiencias y desviaciones detectadas, a fin de que en forma oportuna se presente los justificativos o se tomen las acciones correctivas pertinentes.

La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la auditoría, sin embargo ésta se cumple durante la ejecución del examen. Está dirigida a los funcionarios de la entidad examinada con el propósito de que presenten la información verbal o escrita respecto a los asuntos observados.

Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del borrador del informe, que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que al culminar el trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante su lectura a las autoridades, funcionarios y exfuncionarios responsables de las operaciones examinadas.

El informe contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

3.3 Riesgos de auditoría

3.3.1 Riesgo inherente

Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información financiera, administrativa u operativa, independientemente de la existencia de los sistemas de control (De la Peña , 2011).

Martínez (2011) señala que las circunstancias motivadoras del riesgo inherente se distinguen en dos grupos:

- **Condiciones de riesgo inherente:** las ligadas a factores ajenos a la entidad, y por lo tanto no controlables por la misma (cambios en las condiciones de los negocios, entorno político, legislación, situación de los mercados internacionales, mercado financiero, mercado laboral, entre otros)
- **Características de riesgo inherente:** las ligadas a la empresa y particularmente al tipo de cuenta o transacción, operaciones de mayor riesgo, inversiones financieras, entre otros.

“El riesgo inherente afecta a la extensión del trabajo de auditoría, por ello a mayor riesgo inherente deberá existir una mayor cantidad de pruebas a satisfacer de determinadas afirmaciones, transacciones o acontecimientos afectados por el riesgo”. (De la Peña , 2011)

3.3.2 Riesgo de control

Es el riesgo de que el sistema de control interno de la entidad no prevenga, detecte o corrija posibles errores e irregularidades significativas de manera oportuna. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno (De la Peña , 2011).

3.3.3 Riesgo de detección

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos y otros procedimientos aplicados por el auditor no resulten eficaces para detectar errores e irregularidades significativas en la información financiera, administrativa u operativa. El auditor puede diseñar o planificar entonces más procedimientos sustantivos a medida que el riesgo de errores materiales se incrementa (Chalupowicz, 2009).

3.4 Matriz de Riesgos

La Matriz de Riesgos, es una herramienta cuyo objetivo es mostrar gráficamente la evaluación de riesgos de una entidad en una fecha dada. Se determina mediante la interacción entre: la probabilidad o frecuencia de los tipos de riesgos, y el impacto de los mismos en los diferentes procesos, actividades o funciones de una entidad. En simultáneo, contribuye a realizar una revisión o diagnóstico del control interno existente para mitigar los riesgos (Villanueva, 2016).

De acuerdo con el Manual General de Auditoría Gubernamental (2003), la preparación de una matriz para calificar los riesgos por componentes significativos, es de gran importancia en el proceso de auditoría y debe contener como mínimo lo siguiente:

- Componente de Control Interno analizado.
- Riesgos y su calificación.
- Controles claves.

3.5 Tipos de Pruebas en Auditoría

El Manual General de Auditoría Gubernamental (2003), en el Capítulo V señala:

Una vez que el auditor se ha familiarizado con los sistemas en funcionamiento de una entidad, el siguiente paso es cerciorarse de que aquellos están operando satisfactoriamente, dicha verificación puede hacerse a través de pruebas.

Una prueba es la razón con que se demuestra una cosa, es la justificación de la razonabilidad de cierta afirmación.

Para obtener evidencia suficiente y competente, el auditor utiliza pruebas de auditoría, que están orientadas a emitir una opinión profesional, objetiva, e imparcial, sobre la razonabilidad de la información o sobre la corrección de las actividades y operaciones de una entidad. El uso de pruebas de auditoría implica un cierto riesgo, puesto que se requiere que el auditor aplique el debido cuidado profesional y criterio en su elección.

En atención a la naturaleza, objetivos, diferencias y correlación, a las pruebas en auditoría se las puede clasificar en:

- a) **Pruebas globales:** Estas instrumentan el mejor manejo de la entidad y sirven para identificar las áreas potencialmente críticas, donde puede ser necesario un mayor análisis a consecuencia de existir variaciones significativas.
- b) **Pruebas de cumplimiento:** Esta clase de pruebas tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo.
- c) **Pruebas sustantivas:** Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones y/o actividades realizadas, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación que se ocupen de comprobar:
 - La existencia de las actividades y operaciones.
 - La propiedad de las operaciones y hechos económicos.
 - La correcta valoración de las actividades y operaciones.
 - La adecuada presentación de toda la información.
 - La totalidad de las actividades y operaciones (que ninguna haya sido omitida)
 - Que todos los hechos económicos estén debidamente clasificados y hayan sido registrados en forma oportuna y correcta.

3.6 Control Interno

3.6.1 Definición

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO (2013) señala que: “El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento”

El Art. 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002) establece que:

El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

3.6.2 *Objetivos*

El Marco Integrador COSO (2013) establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- **Objetivos Operativos:** Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y a la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de Información:** Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de Cumplimiento:** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

3.6.3 *Componentes del Control Interno*

De acuerdo con el Marco Integrador COSO (2013), el control interno consta de cinco componentes:

- **Entorno de Control:** Es el conjunto de normas, procesos, y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla el control interno de la organización.

El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; el rigor aplicado en las medidas de evaluación del desempeño, entre otros.

El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.

- **Evaluación de Riesgos:** Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de objetivos.
- **Actividades de control:** Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico.

- **Información y comunicación:** la información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos.

La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes interna como externas, para apoyar el funcionamiento de otros componentes de control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener información necesaria.

- **Actividades de supervisión:** Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente.

3.6.4 Evaluación del Control Interno

De acuerdo con el Manual General de Auditoría Gubernamental (2003)

El auditor obtendrá la comprensión suficiente de la base legal, planes y organización, así como de los sistemas de trabajo e información manuales y sistemas computarizados existentes, establecerá el grado de confiabilidad del control interno del ente o área sujeta a examen a fin de: planificar la auditoría, determinar la naturaleza, oportunidad, alcance y selectividad de la aplicación de los procedimientos sustantivos y preparar el informe con los resultados de dicha evaluación para conocimiento de la administración del ente auditado

3.6.4.1 Métodos generales para evaluar los controles internos

El Manual General de Auditoría Gubernamental (2003), señala que los métodos generales para evaluar los controles internos son:

- **Método de cuestionarios de control interno:** Los cuestionarios de control interno tienen un conjunto de preguntas orientadas a verificar el cumplimiento de las Normas de Control Interno, y demás normatividad a la que está sujeta una entidad.
- **Método de descripciones narrativas:** El método de descripciones narrativas o cuestionario descriptivo, se compone de una serie de preguntas, cuyas respuestas describen aspectos significativos de los diferentes controles que funcionan en una entidad.

- **Método de diagramas de flujo:** El flujograma es la representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones relativas a una actividad o sistema determinado, su conformación se la realiza a través de símbolos convencionales.

3.7 Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos

3.7.1 Definición

La Contraloría General del Estado establece que:

Las Normas de Control Interno para el Sector Público constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

Las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos (2009), incluyen:

Normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos.

Recogen la utilización del marco integrado de control interno, emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO), mismo que plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de administración, con la finalidad de ayudar a las entidades a lograr sus objetivos.

3.7.2 Características

La Contraloría General del Estado señala que las Normas de Control Interno se caracterizan por ser:

- Concordantes con el marco legal vigente, disposiciones y normativa de los Sistemas de Contabilidad Gubernamental, Presupuesto, Tesorería, Endeudamiento Público y con otras disposiciones relacionadas con el control interno.
- Compatibles con los Principios de Administración, las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado y la Normativa de Contabilidad Gubernamental emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas.
- Sencillas y claras en su presentación y referidas a un asunto específico.
- Flexibles, ya que permiten su adaptación y actualización periódica de acuerdo con las circunstancias, según los avances en la modernización de la administración gubernamental. (Contraloría General del Estado)

3.7.3 Normas de Control Interno para la Administración del Talento Humano

Dentro de las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público, y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos (2009), las normas de control interno para la Administración del Talento Humano son:

200 Ambiente de Control

200-03 Políticas y prácticas de talento humano

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la dirección encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias.

Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

407 Administración del Talento Humano

407-01 Plan de talento humano

Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.

La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

El plan de talento humano formará parte de la documentación del sistema de planificación anual.

407-02 Manual de clasificación de puestos

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa.

El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

407-03 Incorporación de personal

Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

El proceso técnico realizado por la Unidad de Administración de Talento Humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.

En el proceso de selección, se aplicarán las disposiciones legales, reglamentos y otras normas que existan sobre la materia.

En la Unidad de Administración de Talento Humano, para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos.

407-04 Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.

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

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

407-05 Promociones y ascensos

Las unidades de administración de talento humano propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.

El ascenso del servidor en la carrera administrativa se produce mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición.

El ascenso tiene por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

407-06 Capacitación y entrenamiento continuo

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.

El plan de capacitación será formulado por las unidades de talento humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La capacitación responderá a las necesidades de las servidoras y servidores y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

Las servidoras y servidores designados para participar en los programas de estudio ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato-compromiso, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional.

407-07 Rotación de personal

Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las servidoras y servidores, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

Los cambios periódicos de tareas a las servidoras y servidores con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable.

La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

407-08 Actuación y honestidad de las servidoras y servidores

La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

Los directivos no sólo cautelarán y motivarán el cumplimiento de estos principios y del ordenamiento jurídico vigente en el trabajo que ejecutan las servidoras y servidores, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia de éstos en el desempeño de sus funciones.

Las servidoras y servidores, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía en los servicios prestados, observando las disposiciones legales que rijan su actuación técnica.

No podrán recibir ningún beneficio directo o indirecto y se excusarán de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal o de su cónyuge o conviviente, hijos y parientes hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad.

407-09 Asistencia y permanencia del personal

La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

407-10 Información actualizada del personal

La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.

Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.

Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes de las servidoras y servidores, los cuales serán protegidos apropiadamente.

Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

4 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

4.1 Actividades previas

4.1.1 Orden de Trabajo

Orden de trabajo

OFICIO: 001

Orden de Trabajo N° 001

Latacunga, 01 de octubre de 2018

Señorita

Mónica Alejandra Moya Balarezo

Presente.-

De conformidad con el Plan de Actividades de Auditoría para el presente año, designo a usted la realización de la Auditoría Operativa a la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo. El alcance de la auditoría cubre el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2017.

El objetivo general de la auditoría es evaluar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la Administración del Talento Humano, por el período 2017.

El equipo de trabajo está conformado por: Dr. Efraín Becerra como Jefe de Equipo, quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo y Mónica Moya como Auditor Junior.

El tiempo estimado para la ejecución de la Auditoría Operativa es de 90 días laborables, que incluye la elaboración y entrega del borrador del informe de auditoría.

Atentamente,

Dios, Patria y Libertad

Ing. Eduardo Carrillo

**SERVIDOR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE CONTROL
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

4.1.2 Carta de Presentación

Carta de Presentación

OFICIO: 002

Sección: Unidad de Administración del Talento Humano

Asunto: Notificación de inicio de la Auditoría

Salcedo, 08 de octubre de 2018

Licenciado

Marco Bolívar Jiménez

Jefe del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo

El motivo de la presente es para notificar a usted, que la Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, se llevará a cabo en 90 días laborables, empezando el 05 de octubre de 2018. El enfoque de la auditoría está dirigido a analizar el trabajo efectuado por la Unidad de Administración del Talento Humano de la Institución, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2017.

La auditoría implicará la revisión de documentación que se considere necesaria, por lo cual solicitamos su respaldo y colaboración respecto a la información que se requerirá a los funcionarios responsables.

Se evaluará el cumplimiento de las disposiciones legales en cada uno de los Subsistemas de Talento Humano, con el fin de presentar los hallazgos sobre los mismos, y verificar si se están llevando a cabo de manera efectiva, eficiente y eficaz.

El equipo de trabajo está conformado por: Dr. Efraín Becerra como Jefe de Equipo, quien en forma periódica informará sobre el avance del trabajo y Mónica Moya como Auditor Junior.

La programación estimada, se detalla a continuación:

- **Fecha de inicio:** 05 de octubre de 2018
- **Fecha de finalización:** 04 de enero de 2019

De antemano agradezco la atención prestada.

Atentamente

Ing. Eduardo Carrillo

SERVIDOR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE CONTROL
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

4.2 Planificación

<p style="text-align: center;">CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p style="text-align: center;">Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p style="text-align: center;">MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</p>	<p>MP 1 1/2</p>
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Aplicar una Auditoría Operativa a la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, con el fin de presentar los hallazgos acerca de las falencias y omisiones en la aplicación de los Subsistemas de Talento Humano durante el período 2017, considerando: la Constitución de la República del Ecuador, las leyes, códigos, normas y reglamentos establecidos en el ordenamiento jurídico ecuatoriano, bajo los cuales la Institución debe alinear su funcionamiento y gestión.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICO</p> <ul style="list-style-type: none">• Analizar en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo la aplicación de cada uno de los subsistemas que conforman el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público, considerando las normas técnicas respectivas y las normas de control interno emitidos por la Contraloría General del Estado.• Aplicar encuestas a los servidores de la Institución para conocer: los niveles de satisfacción laboral, y aspectos administrativos y operativos de CBS.• Obtener estadísticas del personal que labora en la Institución a través del desarrollo de indicadores de Talento Humano.• Elaborar el borrador del informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones respecto a los hallazgos obtenidos durante el trabajo realizado. <p>MOTIVO DEL EXAMEN</p> <p>La Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, se realizará en cumplimiento a la Orden de Trabajo N°001 del 01 de octubre de 2018.</p>	

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO

Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

MP 1
2/2

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, se realizará por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017.

TIEMPO ASIGNADO

De conformidad a la orden de trabajo, se ha previsto el plazo de 90 días.

EQUIPO DE AUDITORÍA

De acuerdo a la orden de trabajo se ha previsto la participación del siguiente personal:

Nombre	Función
Dr. Efraín Becerra	Jefe de Equipo
Mónica Moya	Auditor Junior

RESULTADOS DEL EXAMEN

- Borrador del Informe de Auditoría
- Papeles de trabajo para archivo permanente y corriente

Elaborado por: Mónica Moya

Fecha: 01/10/2018

Revisado por: Efraín Becerra

Fecha: 01/10/2018

4.2.1 Planificación Preliminar

4.2.1.1 Narrativa de la Visita Previa

<p style="text-align: center;">CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p style="text-align: center;">Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p style="text-align: center;">Narrativa de la Visita Previa</p>	<p>PP 1 1/2</p>
<p>Departamento: Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)</p> <p>Entrevistado: Mgs. BM</p> <p>“Los Cuerpos de Bomberos son organismos eminentemente técnicos al servicio de la comunidad, destinados específicamente a defender a las personas y sus propiedades contra el fuego, socorrer en catástrofes y siniestros y efectuar acciones de salvamentos” (Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del País, 2005)</p> <p>El día 05 de octubre de 2018, se llevó a cabo la visita a las instalaciones del cuartel principal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, ubicado en la Avenida Circunvalación y Ricardo Garcés.</p> <p>Se efectuó una reunión con el Analista de la Unidad de Administración de Talento Humano (UATH) de la Institución, quien en primera instancia realizó un recorrido por el cuartel explicando la labor que realizan al servicio de la comunidad, y los equipos y vehículos con los que cuentan actualmente.</p> <p>En lo referente al personal, la jornada de trabajo para la parte administrativa es de cuarenta horas semanales, distribuidas en ocho horas diarias, de lunes a viernes. La jornada diaria de trabajo se distribuye en el siguiente horario: 08:00 a 13:00 y de 14:00 a 17:00.</p>	

<p style="text-align: center;">CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p style="text-align: center;">Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p style="text-align: center;">Narrativa de la Visita Previa</p>	<p>PP 1</p> <p>2/2</p>
<p>En cuanto al personal operativo, la jornada de labores es por guardias de cuarenta y ocho horas de trabajo por cuarenta y ocho horas de descanso, los 365 días del año. Ejemplo: una guardia ingresa a trabajar el lunes a las 07:40 y salen francos el miércoles a las 08:50. Los servidores pernoctan en la infraestructura de la Institución, misma que cubre el valor de la alimentación.</p> <p>El Cuerpo de Bomberos trabaja con dos guardias operativas, una con siete servidores, y la otra con seis servidores, esto en el cuartel principal; en la estación bomberil de Cusubamba laboran cuatro servidores operativos, dos por guardia, adicional en la ambulancia en horario administrativo presta sus servicios un paramédico.</p> <p>El registro de entradas y salidas se realiza mediante un reloj biométrico que se encuentra en el pasillo de entrada al cuartel, las marcaciones se realizan de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal administrativo tiene que registrarse cuatro veces: a la hora de entrada al trabajo, hora de salida al almuerzo, hora de entrada del almuerzo y, hora de salida del trabajo. • En cuanto al personal operativo realizan dos marcaciones: la primera a la hora de entrada al trabajo, y la segunda a la hora de salida del trabajo. <p>La Unidad de Administración de Talento Humano (UATH) de la institución, está conformada por un solo servidor, cuya designación es Analista de la UATH del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, cuenta con una oficina independiente que se encuentra junto a la oficina de Prevención.</p>	
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 05/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 05/10/2018</p>

4.2.1.2 Información General de la Institución

<p style="text-align: center;">CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p style="text-align: center;">Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p style="text-align: center;">Información General de la Institución</p>	<p>PP 2 1/1</p>
<p>Institución: Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo</p> <p>Tipo de institución: Pública</p> <p>Actividad Principal:</p> <p>Intervenir oportunamente ante la presencia de incendios, eventos naturales o provocados por el hombre, para salvaguardar las vidas y las propiedades de los ciudadanos del cantón Salcedo y sus parroquias, así como el medio ambiente que los rodea; actuando con abnegación, disciplina, y profesionalismo.</p> <p>RUC: 0560021540001</p> <p>Dirección:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuartel Principal: Avenida Circunvalación y Ricardo Garcés • Estación Bomberil: Parroquia de Cusubamba <p>Teléfonos: 032-726-102</p> <p>Fecha de creación: 24 de septiembre de 1980</p> <p>Jefe actual: Lic. Marco Bolívar Jiménez</p> <p>Número de empleados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo: 7 servidores administrativos • Personal Operativo: 17 servidores operativos 	
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 11/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 11/10/2018</p>

4.2.1.3 Cronograma de Trabajo

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Cronograma de Trabajo</p>	<p>PP 3 1/1</p>
---	-----------------------------------

Tabla 5. Cronograma de Trabajo

Actividades/Semana		Octubre-2018				Noviembre-2018				Diciembre-2018				Enero-2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Planificación preliminar																
2	Planificación específica																
3	Ejecución de la Auditoría																
4	Recopilación de los hallazgos																
5	Elaboración del Borrador del Informe de Auditoría																
Elaborado por: Mónica Moya									Fecha: 11/10/2018								
Revisado por: Efraín Becerra									Fecha: 11/10/2018								

4.2.1.4 Narrativas

4.2.1.4.1 Narrativa Subsistema de Planificación del Talento Humano

<p style="text-align: center;">CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p style="text-align: center;">Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p style="text-align: center;">Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p style="text-align: center;">Narrativa Subsistema de Planificación de Talento Humano</p>	<p>PP 4 1/2</p>
---	-----------------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Conocer el procedimiento que debe seguir el Cuerpo de Bomberos de Salcedo para la elaboración de la Planificación Anual de Talento Humano.

Fuente: Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Talento Humano (2015)

PROCEDIMIENTOS:

Tabla 6. Narrativa Subsistema de Planificación de Talento Humano

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Requisito previo: verificar que se cuente con los estatutos orgánicos por procesos legalmente expedidos (Norma Técnica de Planificación del Talento Humano, 2015, Art.13). (Ver Observación 1)	Analista de la UATH, Jefatura, Consejo de Administración y Disciplina
2	Efectuar el Diagnóstico Institucional de Talento Humano empleando la información actualizada de las y los servidores públicos por unidades o por procesos internos, en concordancia con las Normas de Control Interno 407-01 Plan de talento humano y 407-10 Información actualizada del personal (2009) (Ver Observación 2)	Analista de la UATH
3	Establecer la Plantilla de Talento Humano a través del análisis de las cargas de trabajo, con el número de servidores públicos requeridos por cada unidad o proceso interno que integran la estructura orgánica institucional, para el logro de sus productos o servicios (Norma Técnica de Planificación del Talento Humano, 2015, Art.16). (Ver Observación 3)	Analista de la UATH

<p>Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Planificación del Talento Humano</p>	<p>PP 4 2/2</p>
--	-----------------------------------

Tabla 6. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
4	Proceso de optimización y racionalización del talento humano: Con base en la plantilla de talento humano las instituciones del Estado podrán realizar procesos de optimización y racionalización del talento humano, como: movimientos de personal, habilitación de partidas vacantes, contratos de servicios ocasionales, creación de puestos, supresiones de puestos, desvinculación de personal (Norma Técnica de Planificación del Talento Humano, 2015, Art.23).	Analista de la UATH, Jefatura, Departamento Financiero
5	Consolidación de la planificación en la Matriz Consolidada de Planificación de Talento Humano, que formará parte de la documentación del sistema de planificación anual (Norma de Control Interno 407-01 Plan de talento humano, 2009)	Analista de la UATH
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 13/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 13/10/2018

4.2.1.4.1.1 Observaciones del Subsistema de Planificación

Tabla 7. Observaciones Subsistema de Planificación de Talento Humano

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 1: La Institución cuenta con el Estatuto Orgánico por Procesos, pero este no se encuentra aprobado por la instancia superior pertinente.</p>	<p>Art. 13 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015):</p> <p>Art. 13.- Requisito previo.- Las instituciones del Estado dentro del ámbito de la presente Norma Técnica, previo a la ejecución del proceso de planificación del talento humano, deberán contar con los estatutos orgánicos por procesos legalmente expedidos, los que contendrán el portafolio de productos y servicios alineados a la estructura orgánica institucional, y que deberán estar acorde a la planificación institucional.</p>
<p>Observación 2: Para efectuar el diagnóstico institucional la UATH no cuenta con una base de datos consolidada de los servidores, la información se encuentra dispersa en varias bases de datos.</p>	<p>Art. 15 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015):</p> <p>Art. 15.- Del diagnóstico institucional del talento humano.- La UATH institucional a través del Sistema Integrado de Información del Talento Humano, para obtener el número actual de las y los servidores públicos por unidad o proceso interno, deberá de manera continua mantener actualizada la información de cada servidor.</p>
<p>Observación 3: La UATH elabora la plantilla de Talento Humano, sin un análisis de las cargas de trabajo.</p>	<p>Art. 17 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015):</p> <p>Art. 17.- Del establecimiento de la plantilla de talento humano.- La plantilla de talento humano se realizará a través del análisis de las cargas de trabajo mediante la aplicación de factores de frecuencia, volumen y tiempo efectivo de ejecución de las actividades para el logro de los productos o servicios de cada unidad o proceso interno.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 13/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 13/10/2018</p>

4.2.1.4.2 Narrativa Subsistema de Clasificación de Puestos

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Clasificación de Puestos</p>	<p>PP 5 1/3</p>
--	-----------------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Conocer y analizar de acuerdo a la normativa vigente los instrumentos y mecanismos que debe aplicar el Cuerpo de Bomberos de Salcedo, para analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.

Fuente: Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos (2005)

PROCEDIMIENTOS

Tabla 8. Narrativa Subsistema de Clasificación de Puestos

ANÁLISIS DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Conocer las características del puesto respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente (Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005, Art.10) (Ver Observación 4)	Responsable de cada unidad o proceso, Analista de la UATH
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
2	Registrar la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales (Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005, Art.11).	Responsable de cada unidad o proceso, Analista de la UATH

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Clasificación de Puestos</p>	<p>PP 5 2/3</p>
--	-----------------------------------

Tabla 8. (Continuación)

VALORACIÓN DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
3	Calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan (Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005, Art.12).	Analista de la UATH
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
4	Ubicar los puestos en grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido en la fase previa (Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005, Art.13).	Analista de la UATH
ESTRUCTURA DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
5	Codificar la estructura de los puestos institucionales, misma que tendrán una secuencia numérica, lógica e identificará los sectores o área del Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles (Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005, Art.14). (Ver Observación 5)	Analista de la UATH

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Clasificación de Puestos</p>	<p>PP 5 3/3</p>
--	-----------------------------------

Tabla 8. (Continuación)

MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
6	Formular y revisar periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. (Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos, 2009) (Ver Observación 6)	Analista de la UATH
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 14/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 14/10/2018

4.2.1.4.2.1 Observaciones del Subsistema de Clasificación de Puestos

Tabla 9. Observaciones del Subsistema de Clasificación de Puestos

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 4: La UATH levanta directamente la información para describir un cargo, omitiendo el análisis del mismo.</p>	<p>Art. 10 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005):</p> <p>Art. 10.- Del análisis de puestos.- Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.</p>

Tabla 9. (Continuación)

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 5: Los puestos institucionales no cuentan con la codificación respectiva para identificarlos.</p>	<p>Art. 14 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005):</p> <p>Art. 14.- De la estructura de puestos.- La estructura de puestos institucional mantendrá una codificación integrada por uno y dos dígitos, que tendrán una secuencia numérica lógica e identificarán los sectores o área del Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles</p>
<p>Observación 6: Desde el año 2008 no se ha revisado la clasificación de puestos, para el año 2017 previo el proceso correspondiente entra en vigencia una nueva clasificación de puestos por disposición de la Jefatura.</p>	<p>Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos (2009):</p> <p>Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 14/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 14/10/2018</p>

4.2.1.4.3 Narrativa Subsistema de Selección de Personal

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Selección de Personal</p>	<p>PP 6 1/2</p>
---	-----------------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Conocer el proceso que debe llevar a cabo el Cuerpo de Bomberos de Salcedo, para celebrar contratos de servicios ocasionales para el personal administrativo y extender nombramientos provisionales al personal operativo. Procedimientos que se realizaron durante el período 2017.

Fuente: Ley Orgánica del Servicio Público-LOSEP (2010), Reglamento a la LOSEP (2011)

PROCEDIMIENTOS

Tabla 10. Narrativa Subsistema de Selección de Personal

CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	La autoridad nominadora solicita un informe a la UATH para realizar un contrato de servicios ocasionales. (LOSEP, 2010, Art.58)	Jefatura
2	La UATH emite el informe previo la obtención de la certificación presupuestaria emitida por el departamento financiero. (LOSEP, 2010, Art.58)	Analista de UATH, Departamento Financiero
3	Verificar que los contratos ocasionales no superen el 25% de la totalidad de servidores. (LOSEP, 2010, Art.58)	Analista de la UATH, Jefatura, Departamento Financiero
4	Verificar que los postulantes cumplan con todos los requisitos del puesto. (Reglamento a la LOSEP, 2011, Art. 143)	Analista de la UATH
5	Firma del contrato de servicios ocasionales entre la autoridad nominadora y el contratado o contratada.	Jefatura, contratado/a

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Narrativa Subsistema de Selección de Personal	PP 6 2/2
--	---------------------------

Tabla 10. (Continuación)

NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	La Jefatura dispone a la UATH extender nombramientos provisionales a través de una acción de personal, para ocupar temporalmente los puestos vacantes mientras se da el concurso de méritos y oposición. (LOSEP, 2010, Art.17) (Ver Observación 7)	Jefatura, Analista de la UATH, Departamento Financiero
2	Verificar que los candidatos cumplan con todos los requisitos del puesto (Reglamento a la LOSEP, 2011, Art. 143) (Ver Observación 8)	Analista de la UATH
3	Elaboración de la acción de personal como documento habilitante para el ingreso de personal a la institución. (Reglamento a la LOSEP, 2011, Art.16)	Jefatura, Analista de la UATH
4	Recepción de la acción de personal por parte del servidor contratado.	Analista de la UATH, servidor contratado
REGISTRO DE NOMBRAMIENTOS Y CONTRATOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Registro de los nombramientos dentro del plazo de quince días, en la Unidad de Administración de Talento Humano. Para el caso de contratos de servicios ocasionales no será necesaria acción de personal, debiendo únicamente registrarse en la Unidad de Administración de Talento Humano. (LOSEP, 2010, Art.18)	Analista de la UATH
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 15/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 15/10/2018

4.2.1.4.3.1 Observaciones del Subsistema de Selección de Personal

Tabla 11. Observaciones Subsistema de Selección de Personal

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 7: En el período 2017 se extiende nombramientos provisionales a favor de cinco servidores para llenar la vacante de bombero raso, sin que exista la convocatoria para que se dé el proceso de reclutamiento y selección.</p>	<p>Art. 18 literal c del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (2010):</p> <p>Art. 18.- Excepciones de nombramiento provisional.- Se podrá expedir nombramiento provisional en los siguientes casos:</p> <p>c.- Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional será requisito básico contar con la convocatoria...</p>
<p>Observación 8: Las carpetas con la documentación que justifica los requisitos de los servidores con nombramiento provisional se encuentran incompletas.</p>	<p>Art. 18 literal c del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (2011):</p> <p>Art. 18.- Excepciones de nombramiento provisional.- Se podrá expedir nombramiento provisional en los siguientes casos:</p> <p>...Este nombramiento provisional se podrá otorgar a favor de una servidora, un servidor o una persona que no sea servidor siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 15/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 15/10/2018</p>

4.2.1.4.4 Narrativa Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal</p>	<p>PP 7 1/2</p>
---	-----------------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Conocer de acuerdo con la normativa legal el proceso que debe realizar el Cuerpo de Bomberos de Salcedo para: planificar, organizar, y ejecutar los programas de capacitación y desarrollo del personal.

Fuente: Norma Técnica del Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal (2013)

PROCEDIMIENTOS

Tabla 12. Narrativa Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Detección de necesidades de capacitación: Las UATH institucionales determinarán las necesidades de capacitación de cada servidor, para diseñar el plan institucional de capacitación (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013, Art.18) (Ver Observación 9)	Analista de la UATH
2	Elaboración del plan de capacitación: La UATH institucional diseñará el plan institucional de capacitación, en base a la detección de necesidades elaboradas por cada unidad administrativa (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013, Art.19) (Ver Observación 10)	Analista de la UATH, Unidades Administrativas
3	Programación: La UATH institucional elaborará el cronograma de eventos, participantes y presupuesto de capacitación, de conformidad al plan institucional previamente aprobado por la máxima autoridad (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013, Art.20) (Ver Observación 11)	Jefatura, Analista de la UATH

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal</p>	<p>PP 7 2/2</p>
---	-----------------------------------

Tabla 12. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
4	Ejecución: La UATH institucional previa aprobación y financiamiento del plan de capacitación institucional, ejecutará los eventos de conformidad al cronograma elaborado para este efecto. (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013, Art.21) (Ver Observación 12)	Jefatura, Analista de la UATH
5	Evaluación: La UATH institucional elaborará el informe de ejecución de eventos en el que se considerará la evaluación de los participantes al instructor y al organizador del evento, en los instrumentos técnicos elaborados para el efecto (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013, Art.22)	Analista de la UATH y servidores
6	Entrega de certificados de capacitación: La emisión y el registro de certificados de aprobación y/o asistencia a los programas de capacitación interna, es responsabilidad de la UATH. Para la aprobación de los eventos de capacitación se considerarán los siguientes parámetros: 80% de asistencia; y/o 70% de aprovechamiento. (Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo, 2013 Art.24)	Analista de la UATH, instituciones públicas y/o privadas
7	La capacitación generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos, mismos que tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados adecuadamente en beneficio de la gestión institucional. (Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, 2009)	Analista de la UATH, personal que recibe la capacitación
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 16/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 16/10/2018

4.2.1.4.4.1 Observaciones del Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

Tabla 13. Observaciones del Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 9: La UATH no determina las necesidades de capacitación de cada uno de los servidores.</p>	<p>Art. 18 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2013):</p> <p>Art. 18.- De la detección de necesidades de capacitación.- Las UATH institucionales determinarán las necesidades de capacitación de cada servidor, para diseñar el plan institucional de capacitación. La detección de necesidades se centrará básicamente en el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y conductuales, de conformidad al perfil de competencias establecido en la descripción del puesto, considerando las brechas existentes entre el perfil del puesto y el disponible por la o el servidor público.</p>
<p>Observación 10: Las unidades administrativas y operativas no determinan las necesidades de capacitación, el analista de la UATH elabora una malla curricular general.</p>	<p>Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo (2009):</p> <p>Los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad.</p> <p>Art. 19 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2013):</p> <p>Art. 19.- De la elaboración del plan.- La UATH institucional diseñará el plan institucional de capacitación, en base a la detección de necesidades elaboradas por cada unidad administrativa.</p>

Tabla 13. (Continuación)

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 11: La UATH no tiene un cronograma de capacitación establecido, porque las instituciones públicas de quienes se requiere capacitación presentan sus planes a partir de enero del próximo año.</p>	<p>Art. 20 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2013):</p> <p>Art. 20.- De la programación.- La UATH institucional elaborará el cronograma de eventos, participantes y presupuesto de capacitación, de conformidad al plan institucional previamente aprobado por la máxima autoridad</p>
<p>Observación 12: En el año 2017 de las cinco capacitaciones planificadas por la UATH para cada área, el personal administrativo recibió un curso de capacitación, y el personal operativo de igual manera.</p>	<p>Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento Continuo (2009):</p> <p>Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.</p> <p>Art.32 De la Ley de Defensa Contra Incendios (1979)</p> <p>De los Recursos Económicos</p> <p>Art. 32.- Los cuerpos de bomberos tendrán derecho a una contribución adicional mensual que pagarán los usuarios de los servicios de alumbrado eléctrico a cuyos nombres se encuentren registrados los medidores.</p> <p>Los recursos provenientes de la contribución adicional, se destinará el 10% para capacitación y entrenamiento.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 16/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 16/10/2018</p>

4.2.1.4.5 Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño</p>	<p>PP 8 1/5</p>
--	-----------------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Analizar el procedimiento que debe llevar a cabo el Cuerpo de Bomberos de Salcedo (CBS) para planificar, organizar y ejecutar la evaluación anual para el personal de la Institución.

Fuente: Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2008). El Art.2 de esta norma excluye a los miembros activos de los Cuerpos de Bomberos, pero la Institución sí considera los lineamientos de la misma para guiar la evaluación del desempeño del personal operativo.

PROCEDIMIENTOS

Tabla 14. Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	<p>Verificar que se cuente con los requisitos previos:</p> <p>a) Portafolio de productos y servicios actualizado de cada unidad o proceso interno, derivado del estatuto orgánico legalmente expedido y planificación institucional aprobada.</p> <p>b) Metas anuales por producto o servicio de cada unidad o proceso interno establecidas en la planificación institucional las que insumirán para la metodología de las plantillas del talento humano determinadas en la Norma Técnica del Subsistema de Planificación del Talento Humano; y,</p> <p>c) Manual de puestos o perfiles provisionales legalmente aprobados. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.9) (Ver Observación 13)</p>	<p>Consejo de Administración y Disciplina, Jefatura, Analista de la UATH</p>
ESTABLECIMIENTO DE FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
2	<p>Establecimiento del indicador de gestión operativa de cada unidad o proceso interno: Este factor mide el desempeño desde la perspectiva institucional, reflejado en el cumplimiento de objetivos y metas de cada unidad o proceso interno dentro del año sujeto a evaluación. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art. 13)</p>	<p>Analista de la UATH</p>

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño</p>	<p>PP 8 2/5</p>
--	-----------------------------------

Tabla 14. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
3	<p>Establecer los niveles de eficiencia del desempeño individual: Este factor mide el valor cualitativo de los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la generación de productos y/o servicios. Los subfactores a evaluar serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Calidad de los productos y/o servicios; b) Oportunidad en la generación de los productos y/o servicios. c) Conocimientos específicos d) Competencias técnicas e) Competencias conductuales <p>Tal como establece la Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño y la Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, Art.14</p>	Analista de la UATH
4	Establecer los niveles de satisfacción de usuarios externos (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.15)	Jefatura, Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno
5	Establecer los niveles de satisfacción de usuarios internos (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.16) (Ver Observación 14)	Jefatura, Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno
6	Establecer el nivel de cumplimiento de las normas internas a través del número de sanciones disciplinarias imputables a los servidores dentro del período de evaluación, como efecto de la determinación de responsabilidades administrativas (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.17)	Analista de la UATH

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño</p>	<p>PP 8 3/5</p>
--	-----------------------------------

Tabla 14. (Continuación)

EJECUCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
7	Planificar durante el mes de enero de cada año, el proceso de evaluación del año en curso y consolidar los resultados del año anterior. Hasta el 31 de enero entregar el Formato de Asignación Responsabilidades a cada servidor, en el cual se fijarán los productos y/o servicios en los que interviene; así como, las metas establecidas para el cumplimiento de los mismos (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.19)	Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno
8	Ejecutar la evaluación del desempeño de los servidores por el período comprendido entre el 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, a través del formulario EVAL-01 del Ministerio del Trabajo (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.19)	Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno
NOTIFICACIÓN DE RESULTADOS, RECONSIDERACIÓN Y/O RECALIFICACIÓN		
9	La UATH institucional una vez que ha obtenido los resultados de la evaluación del desempeño, notificará a los responsables de las unidades o procesos y a los servidores hasta el 10 de febrero del siguiente año al período de evaluación. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art. 21)	Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno
10	El servidor que no estuviere conforme con su calificación de la evaluación del desempeño, podrá presentar una solicitud escrita y debidamente fundamentada de reconsideración y/o recalificación a la UATH institucional, en un plazo de 5 días contados a partir de la notificación del resultado de la calificación. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art. 22)	Analista de la UATH

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño</p>	<p>PP 8 4/5</p>
--	-----------------------------------

Tabla 14. (Continuación)

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
11	Una vez concluido el plazo de 5 días, para realizar las solicitudes de reclamo por parte de los servidores, la UATH institucional conformará hasta el siguiente día hábil el o los tribunales requeridos. Se deberá precautelar que los miembros del tribunal no hayan intervenido en la evaluación del desempeño. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art.23)	Analista de la UATH
12	El tribunal de reconsideración y/o recalificación admitirá la solicitud de reconsideración y/o recalificación presentada por el servidor y solicitará audiencia con el servidor que presentó la solicitud de reconsideración y/o recalificación. En ningún caso se negará la solicitud de reconsideración y/o recalificación directamente sin audiencia. El tribunal de reconsideración y/o recalificación analizará y resolverá sobre la solicitud ingresada (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art. 24)	Analista de la UATH, el tribunal de reconsideración y/o recalificación
13	Las y los responsables de las unidades o procesos internos proporcionarán a las UATH institucionales y al tribunal de reconsideración y/o recalificación la información requerida relativa a los servidores evaluados que presentaren reconsideraciones y/o recalificaciones. (Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, 2008, Art. 25)	Analista de la UATH, el tribunal de reconsideración y/o recalificación, responsables de las unidades o procesos internos

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Narrativa Subsistema de Evaluación del Desempeño</p>	<p>PP 8</p> <p>5/5</p>
--	--------------------------------------

Tabla 14. (Continuación)

INFORME DE RESULTADOS		
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
14	<p>En caso de que la calificación de la evaluación del desempeño sea de regular o insuficiente, la UATH institucional deberá emitir un informe a la máxima autoridad o su delegado detallando los servidores que han obtenido estas calificaciones, a fin de que se proceda con el trámite correspondiente de conformidad a lo establecido en el artículo 80 de la LOSEP (2010):</p> <p>“La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata.”</p>	<p>Jefatura, Analista de la UATH, responsable de la unidad o proceso interno</p>
15	<p>Las UATH institucionales remitirán al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo del siguiente año al período de evaluación, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño, que servirá de base para identificar las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal (Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño, 2009) (Ver Observación 15)</p>	<p>Analista de la UATH</p>
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 17/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 17/10/2018

4.2.1.4.5.1 Observaciones del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Tabla 15. Observaciones del Subsistema de Evaluación del Desempeño

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 13: El manual de puestos o perfiles provisionales no está debidamente aprobado por el organismo competente, en este caso el Consejo de Administración y Disciplina</p>	<p>Art. 9 literal c) de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):</p> <p>Art. 9.- De los requisitos previos.- La UATH institucional previo al inicio del proceso de evaluación del desempeño, deberá disponer de los siguientes instrumentos normativos y técnicos:</p> <p>c) Manual de puestos o perfiles provisionales legalmente aprobados.</p>
<p>Observación 14: No se miden los niveles de satisfacción del usuario interno.</p>	<p>Art. 16 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):</p> <p>Art. 16.- De los niveles de satisfacción de usuarios internos.- Este factor mide los niveles de satisfacción de los usuarios internos, considerando a aquellas unidades o procesos con los que la unidad evaluada coordina de forma frecuente y directa para la consecución de sus productos y/o servicios internos o externos.</p>
<p>Observación 15: No se envía al Ministerio del Trabajo, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño al personal administrativo.</p>	<p>Art. 28 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):</p> <p>Art. 28.- De la remisión del informe consolidado de resultados al Ministerio del Trabajo.- Las UATH institucionales sujetas al ámbito de esta Norma Técnica, remitirán al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del siguiente año al período de evaluación, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño en el instrumento que se expida para este efecto.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 17/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 17/10/2018</p>

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Narrativa de Asistencia y Permanencia del Personal	PP 9 1/1
---	---------------------------

Entrevistado: Mgs. BM

Cargo del entrevistado: Analista de la Unidad de Administración del Talento Humano (UATH)

Objetivo: Conocer los sistemas de control de asistencia para el registro de entradas y salidas del personal de la Institución.

Fuente: Ley Orgánica del Servicio Público Art.22 literal c), Ministerio del Trabajo (oficio circular N°1799 del 13 de marzo de 2012).

PROCEDIMIENTOS

Tabla 16. Narrativa de Asistencia y Permanencia del Personal

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Contar con un sistema biométrico dispuesto por el Ministerio del Trabajo (oficio circular N°1799 del 13 de marzo de 2012) que controle el registro de entradas, salidas, y permisos en horas de trabajo. (Ver Observación 16)	Jefatura, Analista de la UATH, Compras Públicas, Departamento Financiero.
2	Registro de los servidores en el reloj biométrico, de acuerdo al horario de trabajo establecido.	Servidores de la Institución
3	Control mensual del registro de los servidores en el reloj biométrico e informe escrito sobre novedades a la Jefatura.	Jefatura, Analista de la UATH
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 18/10/2018
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 18/10/2018

4.2.1.4.6.1 Observaciones Asistencia y Permanencia del Personal

Tabla 17. Observaciones Asistencia y Permanencia del Personal

OBSERVACIÓN	NORMA QUE SE INCUMPLE
<p>Observación 16: Durante noviembre y diciembre del año 2017 el personal administrativo y operativo realiza registros de asistencia manuales, debido a que se presentó fallas en el programa SIRHA del reloj biométrico.</p>	<p>Norma de Control Interno 407-09 Asistencia y Permanencia del Personal (2009):</p> <p>La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.</p> <p>El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.</p> <p>El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.</p>
<p>Elaborado por: Mónica Moya</p>	<p>Fecha: 18/10/2018</p>
<p>Revisado por: Efraín Becerra</p>	<p>Fecha: 18/10/2018</p>

4.2.2 Planificación Específica

4.2.2.1 Programa de Auditoría para la ejecución de pruebas

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p>	<p>PE 1 1/2</p>
---	-----------------------------------

Tabla 18. Programa de Auditoría para la ejecución de pruebas

Nº	FACTOR DE RIESGO IDENTIFICADO	PROCEDIMIENTO	CLASE DE PRUEBA	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	REF P/T
Subsistema de Planificación de Talento Humano						
1	Carencia de información consolidada de los servidores para efectuar un correcto diagnóstico institucional.	Verificación de datos de los servidores para verificar si la UATH mantiene completa y actualizada la información de los mismos.	Prueba de Cumplimiento	Mónica Moya	1 día	PC 1

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p>	<p>PE 1 2/2</p>
---	-----------------------------------

Tabla 18. (Continuación)

N°	FACTOR DE RIESGO IDENTIFICADO	PROCEDIMIENTO	CLASE DE PRUEBA	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	REF P/T
Subsistema de Clasificación de Puestos						
2	Incumplimiento del procedimiento legal para efectuar la nueva clasificación de puestos.	Revisión del procedimiento que se llevó a cabo para efectuar la nueva clasificación de puestos que entró en vigencia en el año 2017.	Prueba de Cumplimiento	Mónica Moya	5 días	PC 2
Subsistema de Selección de Personal						
3	Contratar a la persona no idónea para ocupar un cargo vacante.	Revisión de las carpetas de los servidores contratados con nombramiento provisional para verificación de requisitos.	Prueba de Cumplimiento	Mónica Moya	1 día	PC 3
Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Personal						
4	El personal no se encuentre debidamente capacitado para desempeñar las funciones encomendadas con eficiencia y eficacia.	Revisión de las capacitaciones recibidas por el personal durante el período 2017.	Prueba de Cumplimiento	Mónica Moya	1 día	PC 4
Elaborado por: Mónica Moya			Fecha: 25/10/2018			
Revisado por: Efraín Becerra			Fecha: 25/10/2018			

4.2.2.2 Programa de Auditoría para la ejecución de encuestas

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p>	<p>PE 2 1/1</p>
---	-----------------------------------

Tabla 19. Programa de Auditoría para la ejecución de encuestas

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	REF P/T
Nivel de Satisfacción Laboral				
1	Elaboración de la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral de los servidores de la Institución.	Mónica Moya	1 día	ESL 1
2	Ejecución y tabulación de los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción laboral a los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.	Mónica Moya	1 día	ESL 1
Aspectos administrativos y operativos de la Institución				
3	Elaboración de la encuesta para evaluar aspectos administrativos y operativos de la Institución.	Mónica Moya	1 día	EAO 1
4	Ejecución y tabulación de encuestas dirigidas al Jefe y al Analista de la Unidad de Administración de Talento Humano sobre aspectos administrativos y operativos de la Institución.	Mónica Moya	1 día	EAO 1
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 29/10/2018		
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 29/10/2018		

4.2.2.3 Programa de Auditoría para el establecimiento de Indicadores de Talento Humano

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p>	<p>PE 3 1/1</p>
---	-----------------------------------

Tabla 20. Programa de Auditoría para el establecimiento de Indicadores de Talento Humano

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	REF P/T
1	Recopilación de información de los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo	Mónica Moya	1 hora	IG 1
2	Establecimiento de indicadores de Talento Humano	Mónica Moya	4 horas	IG 1
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 01/11/2018		
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 01/11/2018		

4.2.2.4 Programa de Auditoría para la emisión del Informe de Auditoría

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de La Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>PROGRAMA DE AUDITORÍA</p>	<p>PE 4 1/1</p>
---	-----------------------------------

Tabla 21. Programa de Auditoría para la emisión del Borrador del Informe de Auditoría

N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	REF P/T
1	Consolidación de las observaciones obtenidas durante la Auditoría en la Matriz de Riesgos.	Mónica Moya	1 día	MR 1
2	Emisión del Borrador del Informe de Auditoría	Mónica Moya	5 días	Informe
Elaborado por: Mónica Moya		Fecha: 06/11/2018		
Revisado por: Efraín Becerra		Fecha: 06/11/2018		

4.3 Ejecución

4.3.1 Pruebas de Cumplimiento

4.3.1.1 Pruebas de Cumplimiento Subsistema de Planificación del Talento Humano

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Subsistema de Planificación del Talento Humano</p>	<p>PC 1 1/2</p>
<p>Proceso: Verificación de datos de los servidores</p>	

Tabla 22. Verificación de datos de los servidores

N°	Servidor	Datos de la o el servidor																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	Jefe del CBS	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
2	Tesorera	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
3	Analista de la UATH	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
4	Contador	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
5	Compras Públicas y Guardalmacén	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
6	Secretaria	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
7	Paramédica	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO

Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

Subsistema de Planificación del Talento Humano

**PC 1
2/2**

Proceso: Revisión de datos de los servidores

Tabla 22. (Continuación)

N°	Servidor	Datos de la o el servidor																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
8	Suboficial	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
9	Sargento	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
10	Cabo	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
11	Cabo	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
12	Cabo	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
13	Cabo	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
14	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
15	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
16	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
17	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
18	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
19	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
20	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
21	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
22	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
23	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x
24	Bombero	√	x	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	x	x	x	√	x

*CBS: Cuerpo de Bomberos de Salcedo

Tabla 23. Datos de la o el servidor

DATOS DE LA O EL SERVIDOR	
1.	Partida general
2.	Partida individual
3.	Nivel o proceso;
4.	Unidad administrativa
5.	Lugar de trabajo
6.	Apellidos y nombres del servidor
7.	Puesto institucional
8.	Grupo ocupacional
9.	Ámbito del puesto (nacional, zonal, regional, distrital, circuital, provincial, cantonal, parroquial)
10.	Grado
11.	Remuneración mensual unificada
12.	Fecha de nacimiento
13.	Edad
14.	Género
15.	Etnia
16.	Instrucción formal
17.	Régimen laboral
18.	Modalidad de prestación de servicios (nombramiento permanente, nombramiento provisional contrato de servicios ocasionales)
19.	Fecha de ingreso a la institución
20.	Tiempo de servicio en la institución
21.	Número de aportaciones al IESS
22.	Tiempo de servicio en el sector público
23.	Discapacidad
24.	Enfermedades catastróficas

Fuente: Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015)

4.3.1.1.1 Hallazgos del Subsistema de Planificación del Talento Humano

HOJA DE HALLAZGOS N° 1

Tabla 24. Hallazgos del Subsistema de Planificación de Talento Humano

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Planificación del Talento Humano	
CONDICIÓN	Los datos de los servidores de la Institución no se encuentran completos ni actualizados, se pudo evidenciar luego de revisar varias bases de datos que se carece de la siguiente información: 2. Partida individual 9. Ámbito del Puesto 20. Tiempo de servicio en la institución 21. Número de aportaciones al IESS 22. Tiempo de servicio en el sector público 24. Enfermedades catastróficas
CRITERIO	La Institución para efectuar de manera objetiva el Diagnóstico Institucional de Talento Humano, necesita consolidar la información en una base de datos común, en la que se mantenga completa y actualizada los datos de los servidores, como requiere la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano en su Art.15, y la Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal
CAUSA	La UATH no mantiene una base de datos común con la información consolidada de todos los servidores.
EFECTO	El diagnóstico institucional del período 2017 no permite realizar un análisis objetivo de la capacidad operativa actual de cada unidad o proceso interno, limitando que se realice una planificación de talento humano adecuada.
RECOMENDACIÓN	La UATH debe hacer uso del Sistema Integrado de Información del Talento Humano que consta en la plataforma del Ministerio del Trabajo, en atención a la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano Art.15, y la Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal
Elaborado por: Mónica Moya Fecha: 19/11/2018	
Revisado por: Efraín Becerra Fecha: 19/11/2018	

4.3.1.2 Pruebas de Cumplimiento Subsistema de Clasificación de Puestos

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Subsistema de Clasificación de Puestos</p>	<p>PC 2 1/2</p>
<p>Proceso: Revisión de la nueva clasificación de puestos, a través del programa vigente “Levantamiento de Información para la Descripción de Puestos”, emitido por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES). Y comparación con la clasificación vigente desde 2008.</p>	

Tabla 25. Revisión de la nueva clasificación de puestos

NUEVA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS REALIZADA POR LA UATH PARA EL PERÍODO 2017															CLASIFICACIÓN DE PUESTOS 2008-2016		
N°	Servidor	Factores a considerar para la clasificación												Puntaje Total	Grupo ocupacional de acuerdo a la nueva clasificación	Grupo ocupacional 2008-2016	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1	Jefe del CBS	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	1050	SP 9	SP 7
2	Tesorera	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	895	SP 4	SP 2
3	Analista de la UATH	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	895	SP 4	SP 2
4	Contador	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	843	SP 3	SP 1
5	Compras Públicas y Guardalmacén	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	858	SP 3	SP 1
6	Secretaria	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	560	SP 1	SPA 3
7	Paramédico	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	565	SP 1	SPA 3
8	Suboficial	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	695	SP 2	SPA 4
9	Sargento	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	560	SP 1	SPA 3

*CBS: Cuerpo de Bomberos de Salcedo

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO

Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

Subsistema de Clasificación de Puestos

PC 2
2/2

Proceso: Revisión de la nueva clasificación de puestos, a través del programa vigente “Levantamiento de Información para la Descripción de Puestos”, emitido por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES). Y comparación con la clasificación vigente desde 2008.

Tabla 25. (Continuación)

NUEVA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS REALIZADA POR LA UATH EN EL PERÍODO 2017															CLASIFICACIÓN DE PUESTOS 2008-2016	
N°	Servidor	Factores a considerar para la clasificación												Puntaje Total	Grupo ocupacional de acuerdo a la nueva clasificación	Grupo ocupacional 2008-2016
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
10	Cabo	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	540	SPA 4	SPA 2
11	Cabo	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	540	SPA 4	SPA 2
12	Cabo	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	540	SPA 4	SPA 2
13	Cabo	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	540	SPA 4	SPA 2
14	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
15	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
16	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
17	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
18	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
19	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
20	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
21	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
22	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
23	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1
24	Bombero	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	520	SPA 3	SPA 1

Tabla 26. Factores para la Clasificación de Puestos

FACTORES PARA LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	
1.	Datos de identificación
2.	Misión del puesto
3.	Actividades del puesto
4.	Interfaz del puesto
5.	Conocimientos
6.	Instrucción formal
7.	Experiencia laboral
8.	Destrezas técnicas
9.	Destrezas conductuales
10.	Requerimientos de selección y capacitación (listado de conocimientos, listado de competencias técnicas, listado de competencias técnicas y conductuales)
11.	Valoración del puesto (Levantamiento de información de la descripción y perfil del puesto, descripción y perfil del puesto, formulario de valoración de puestos)
12.	Clasificación de puestos

Fuente: Programa “Levantamiento de Información para la Descripción de Puestos”, Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES)

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Subsistema de Clasificación de Puestos</p>	<p>PC 2 1/2</p>
<p>Proceso: Revisión de documentos y autorizaciones para que entre en vigencia la nueva clasificación de puestos del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, conforme estipula la Disposición General Primera del Acuerdo Ministerial N° MDT-2015-0060 del Ministerio del Trabajo, y la Ordenanza del Cuerpo de Bomberos del Municipio de Salcedo (2008)</p>	

Tabla 27. Revisión de documentos y autorizaciones de la nueva clasificación de puestos

DOCUMENTOS Y AUTORIZACIONES	PARTE LEGAL	INFORMES Y AUTORIZACIONES	CUMPLIMIENTO
Documentos que se requieren para efectuar una nueva clasificación de puestos	DISPOSICIÓN GENERAL ACUERDO MINISTERIAL N° MDT-2015-0060	Informe Técnico	√
	PRIMERA.- Todo proyecto de incremento de remuneraciones para la aprobación del Concejo Municipal deberá ser sustentado por informes técnico, legal y financiero	Informe Legal	√
		Informe Financiero	√
Autorizaciones para la aprobación de la clasificación de puestos	ORDENANZA DEL CUERPO DE BOMBEROS DE MUNICIPIO DE SALCEDO	Alcaldía	√
	Art. 7.- Alcaldía.- Son deberes y atribuciones del Alcalde del Gobierno Municipal de Salcedo, las siguientes: e) Aprobar el presupuesto hasta el 31 de diciembre de cada año y sus reformas;		
	Art. 9.- Competencia.- Las competencias del Consejo de Administración y Disciplina, son las previstas en los Arts. 10 y 11 de la Ley de Defensa Contra incendios, las determinadas en los Reglamentos en lo aplicable, y las señaladas en la presente ordenanza, que son: c) Conocer y aprobar el anteproyecto de presupuesto hasta el 30 de noviembre de cada año, y remitir al Alcalde para conocimiento y aprobación por intermedio del Primer Jefe.		
	Art. 20.- Comandante.- El Primer Jefe del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, en su calidad de Ejecutivo de la Institución, será la primera autoridad administrativa de la entidad, y como tal representante legal, judicial y extrajudicial de la misma, de acuerdo con lo previsto en el Art. 6 de la Ley de Defensa Contra Incendios	Jefe del Cuerpo de Bomberos de Salcedo	√

4.3.1.2.1 Hallazgos del Subsistema de Clasificación de Puestos

HOJA DE HALLAZGOS N° 2

Tabla 28. Hallazgos del Subsistema de Clasificación de Puestos

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Clasificación de Puestos	
CONDICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • La clasificación de puestos se ha mantenido invariable en el período 2008-2016. Para el año 2017 se efectuó una nueva clasificación. • De acuerdo a la nueva clasificación de la UATH se evidencia que los servidores se ubicaban en dos grupos ocupacionales menos. • Se observa que en la nueva clasificación los puestos de secretaria y paramédico no cuentan con la misión del cargo. • La clasificación de puestos recibió la aprobación de: el Jefe del Cuerpo del Cuerpo de Bomberos, el Consejo de Administración y Disciplina, y el Alcalde del GAD Municipal, previo informe legal, técnico y financiero, conforme estipula la Disposición General Primera del Acuerdo Ministerial N° MDT-2015-0060 del Ministerio del Trabajo.
CRITERIO	En atención a la Norma de Control Interno 407-02 Manual de Clasificación de Puestos, la Unidad de Administración de Talento Humano de acuerdo con las necesidades de la institución, debe formular y revisar periódicamente la clasificación de puestos definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
CAUSA	No se ha promovido una revisión de la clasificación de puestos a nivel institucional, por parte de la autoridad nominadora y la UATH.
EFFECTO	La nueva clasificación de puestos mejorará la motivación del personal de la Institución.
RECOMENDACIÓN	La UATH debe revisar periódicamente la clasificación de puestos institucional, tal como establece la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos (2009)
Elaborado por: Mónica Moya Fecha: 21/11/2018 Revisado por: Efraín Becerra Fecha: 21/11/2018	

4.3.1.3 Pruebas de cumplimiento Subsistema de Selección de Personal

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Subsistema de Selección de Personal</p>	<p>PC 3 1/1</p>
<p>Proceso: Revisión de requisitos del personal con nombramiento provisional (bombero raso)</p>	

Tabla 29. Revisión de requisitos del personal

N°	Servidor	Requisitos de la o el servidor											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Bombero Raso 1	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2	Bombero Raso 2	√	√	√	x	√	√	√	√	√	√	√	√
3	Bombero Raso 3	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4	Bombero Raso 4	√	√	√	√	√	√	√	√	x	√	√	√
5	Bombero Raso 5	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Tabla 30. Requisitos de la o el servidor

REQUISITOS DE LA O EL SERVIDOR	
1.	Edad comprendida entre 18 y 30 años
2.	Título de Bombero Profesional
3.	Título de bachiller
4.	Licencia de conducir profesional
5.	Copia de cedula de ciudadanía y papela de votación
6.	Certificado de antecedentes penales
7.	Certificado de no tener impedimento para trabajar en el servicio público
8.	Certificado de no encontrarse inmerso en el pluriempleo
9.	Tres certificados de honorabilidad
10.	Certificado de la UATH de la historia laboral si perteneció al Cuerpo de Bomberos
11.	Declaración patrimonial juramentada
12.	Conocimientos básicos de Word, Excel y Power Point

Fuente: Reglamento Interno de Reclutamiento y Selección para el Personal Operativo

4.3.1.3.1 Hallazgos del Subsistema de Selección de Personal

HOJA DE HALLAZGOS N° 3

Tabla 31. Hallazgos del Subsistema de Selección de Personal

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Selección de Personal	
CONDICIÓN	El servidor que no cuenta con la licencia de conducir profesional, se encuentra únicamente egresado del curso de choferes profesionales, le falta brevetarse. Se evidencia también que un servidor en el grado de bombero raso no cumple con el requisito de presentar tres certificados de honorabilidad.
CRITERIO	Los servidores para ejercer un cargo con nombramiento provisional deben cumplir con todos los requisitos que estipula la ley, tal como establece el Art.18 de la Ley Orgánica del Servicio Público (2010)
CAUSA	La autoridad nominadora mediante documento legal autoriza la excepción de los requisitos faltantes.
EFFECTO	Las carpetas de dos servidores no cuentan con todos los requisitos, evidenciándose un incumplimiento a la ley.
RECOMENDACIÓN	Dar cumplimiento a lo que estipula el Art. 18 literal c) del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (2010): Art. 18.- Excepciones de nombramiento provisional.- Se podrá expedir nombramiento provisional en los siguientes casos: ...Este nombramiento provisional se podrá otorgar a favor de una servidora, un servidor o una persona que no sea servidor siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto.
Elaborado por: Mónica Moya Fecha: 26/11/2018 Revisado por: Efraín Becerra Fecha: 26/11/2018	

4.3.1.4 Prueba de cumplimiento Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal	PC 4 1/2
Proceso: Revisión de las capacitaciones del personal durante el período 2017.	

Tabla 32. Capacitaciones del personal administrativo período 2017

DETALLE DE LAS CAPACITACIONES PROGRAMADAS PARA TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PERÍODO 2017							
N°	Siglas	Nombre del curso	Lugar y fecha de realización	Empresa	Pagado	Gratuito	Número de horas
1	ROTA	Redacción, Ortografía y Técnicas de Archivo	Latacunga Del 15 al 16 de febrero de 2017	FUNDEL	X		16
2	MCA	Motivación y Comunicación Aseriva	CBS* Del 23 al 24 de marzo de 2017	SECAP	X		9
3	EPCCP	Etapas preparatoria, fase contractual y administración de contratos públicos	CBS Del 9 al 12 de mayo de 2017	INACAP	X		32
4	GPI	Gerencia Pública Integral	CBS Del 11 al 13 de septiembre de 2017	Centro de Transferencia Tecnológica de la UCE	X		20
5	CABSP	Control y Administración de Bienes en el Sector Público	Ambato Del 08 al 10 de noviembre de 2017	Contraloría General del Estado		X	18

*CBS: Cuerpo de Bomberos de Salcedo

Tabla 33. Capacitaciones programadas y ejecutadas

PERSONAL ADMINISTRATIVO		
N°	Capacitaciones Programadas	Capacitaciones Ejecutadas
1	ROTA	X
2	MCA	X
3	EPCCP	X
4	GPI	X
5	CABSP	√

Tabla 34. Resultados capacitaciones programadas y ejecutadas

Total Capacitaciones Programadas	5
Total Capacitaciones Ejecutadas	1
% de cumplimiento del programa de capacitación para el Personal Administrativo	20%

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal	PC 4 2/2
Proceso: Revisión de las capacitaciones del personal durante el período 2017.	

Tabla 35. Capacitaciones del personal operativo período 2017

DETALLE DE LAS CAPACITACIONES PROGRAMADAS PARA TODO EL PERSONAL OPERATIVO PERÍODO 2017							
N°	Siglas	Nombre del curso	Lugar y fecha de realización	Empresa	Pagado	Gratuito	Número de horas
1	ROTA	Redacción, Ortografía y Técnicas de Archivo	Latacunga Del 15 al 16 de febrero de 2017	FUNDEL	X		16
2	MCA	Motivación y Comunicación Asertiva	CBS* Del 23 al 24 de marzo de 2017	SECAP	X		9
3	EPCCP	Etapla preparatoria, fase contractual y administración de contratos públicos	CBS Del 9 al 12 de mayo de 2017	INACAP	X		32
4	PAB	Primeros Auxilios	CBS 12-19-26-de agosto 2017 03 septiembre 2017	Cruz Roja Cotopaxi	X		30
5	CBI	Curso de Bomberos Industriales	Esmeraldas Del 13 al 17 de noviembre de 2017	SAMPER	X		40

*CBS: Cuerpo de Bomberos de Salcedo

Tabla 36. Capacitaciones programadas y ejecutadas

PERSONAL OPERATIVO		
N°	Capacitaciones Programadas	Capacitaciones Ejecutadas
1	ROTA	X
2	MCA	X
3	EPCCP	X
4	PAB	√
5	CBI	X

Tabla 37. Capacitaciones programadas y ejecutadas

Total Capacitaciones Programadas	5
Total Capacitaciones Ejecutadas	1
% de cumplimiento del programa de capacitación para el Personal Operativo	20%

4.3.1.4.1 Hallazgos del Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Personal

HOJA DE HALLAZGOS N° 4

Tabla 38. Hallazgos del Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Personal

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Personal	
CONDICIÓN	La Matriz de Capacitaciones del año 2017 indica que el personal administrativo recibió un curso de capacitación, y el personal operativo de igual manera.
CRITERIO	La Institución para alcanzar la eficiencia y eficacia en los servicios que presta al cliente interno y externo, debe promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad (Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, 2009)
CAUSA	Las condiciones establecidas en la Ley Orgánica de Contratación Pública, en cuanto a la exigencia de tres proformas para la realización de un curso de capacitación.
EFEECTO	Durante el período 2017 no se capacitó de acuerdo a las necesidades del personal.
RECOMENDACIÓN	La Jefatura y la UATH deben precautelar que el 10% de los recursos provenientes de la contribución adicional que reciben de la empresa eléctrica, sean utilizados en capacitación y entrenamiento para el personal, de acuerdo a lo que dispone el Art.32 de la Ley de Defensa Contra Incendios (1979)
Elaborado por: Mónica Moya Fecha: 28/11/2018 Revisado por: Efraín Becerra Fecha: 28/11/2018	

4.3.2 Encuestas

4.3.2.1 Encuesta de Satisfacción Laboral a los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 1/10
--	-----------------------------

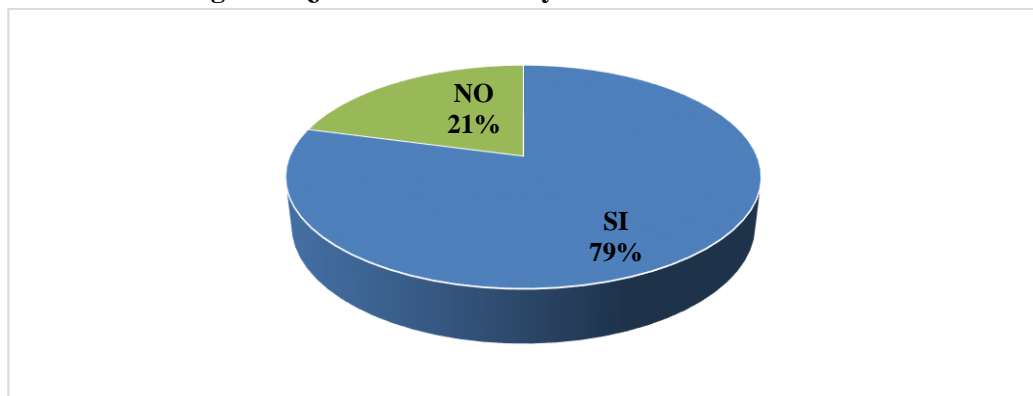
Se realizó la encuesta a los 24 servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de los mismos respecto a: sus tareas, responsabilidades, clima laboral y la administración de la Institución. A continuación se presenta los resultados obtenidos:

1. ¿Conoce la misión y visión de la Institución?

Tabla 39. ¿Conoce la misión y visión de la Institución?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	19	79%
NO	5	21%
TOTAL	24	100%

Figura 4. ¿Conoce la misión y visión de la Institución?



Análisis: Del total de servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo el 79% conoce la misión y visión de la Institución, mientras que el 21% manifiesta desconocer las mismas.

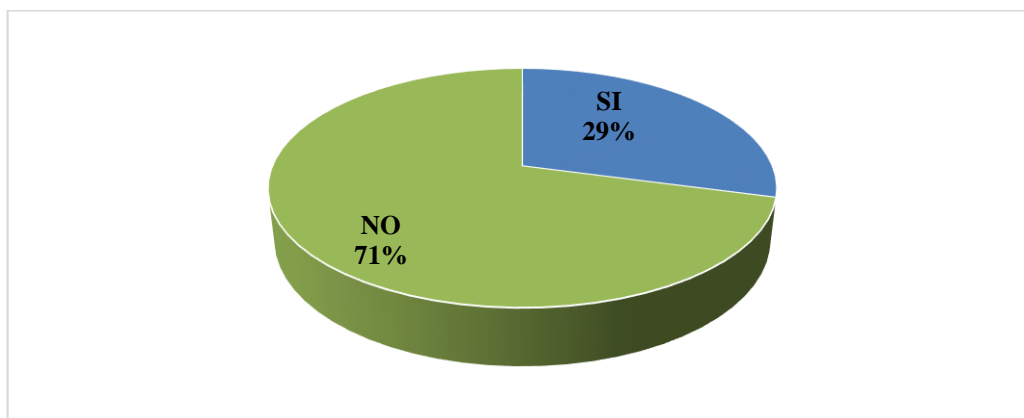
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 2/10
--	-----------------------------

2. ¿Considera que en la Institución en general existe un buen clima laboral?

Tabla 40. ¿Considera que en la Institución en general existe un buen clima laboral?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	7	29%
NO	17	71%
TOTAL	24	100%

Figura 5. ¿Considera que en la Institución en general existe un buen clima laboral?



Análisis: El 29% de los servidores considera que en la Institución existe un buen clima laboral, mientras que el 71% considera que en el Cuerpo de Bomberos de Salcedo no existe un buen clima laboral.

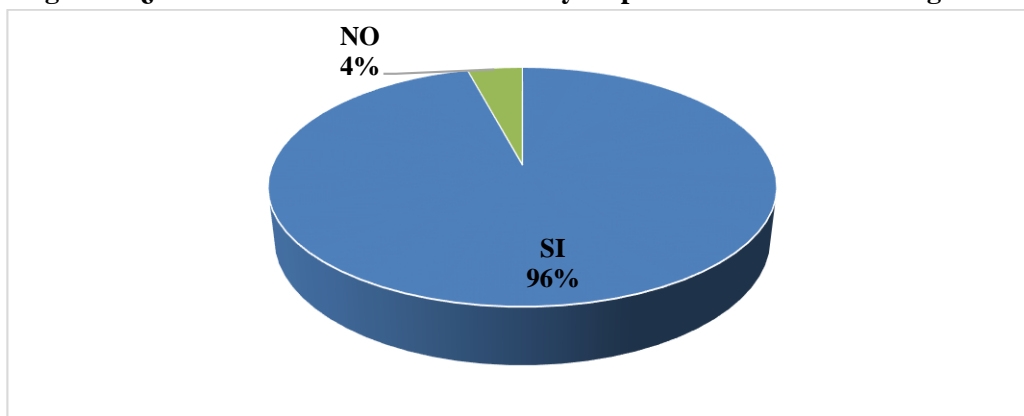
<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuestas de Satisfacción Laboral</p>	<p>ESL 1 3/10</p>
---	-------------------------------------

3. ¿Tiene claro cuáles son las tareas y responsabilidades de su cargo?

Tabla 41. ¿Tiene claro cuáles son las tareas y responsabilidades de su cargo?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	23	96%
NO	1	4%
TOTAL	24	100%

Figura 6. ¿Tiene claro cuáles son las tareas y responsabilidades de su cargo?



Análisis: En el Cuerpo de Bomberos de Salcedo la mayoría de servidores representados por 96% tiene claro cuáles son las tareas y responsabilidades de sus cargos, mientras que solo un servidor (4%) no tiene claro cuáles son las tareas y responsabilidades que debe desempeñar de acuerdo a su cargo.

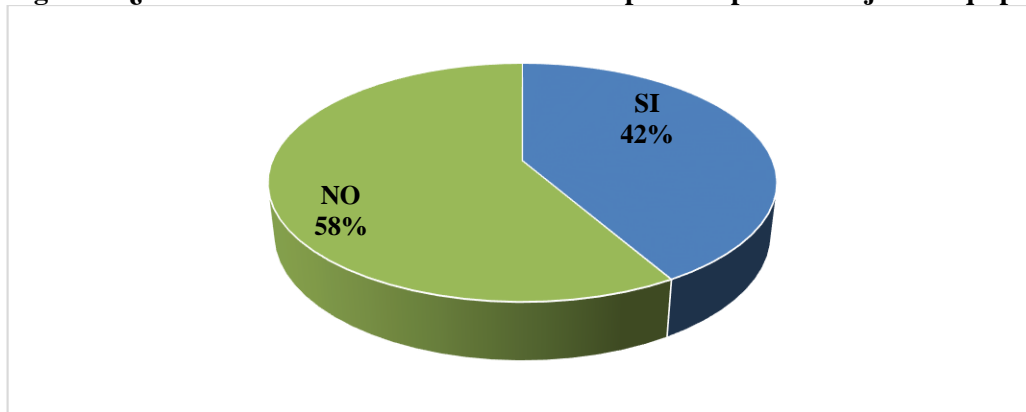
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 4/10
--	-----------------------------

4. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo?

Tabla 42. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	10	42%
NO	14	58%
TOTAL	24	100%

Figura 7. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo?



Análisis: El 42% de los servidores considera que cuenta con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo, mientras que el 58% opina que en la Institución no cuenta con la colaboración de sus compañeros para de esta manera trabajar en equipo.

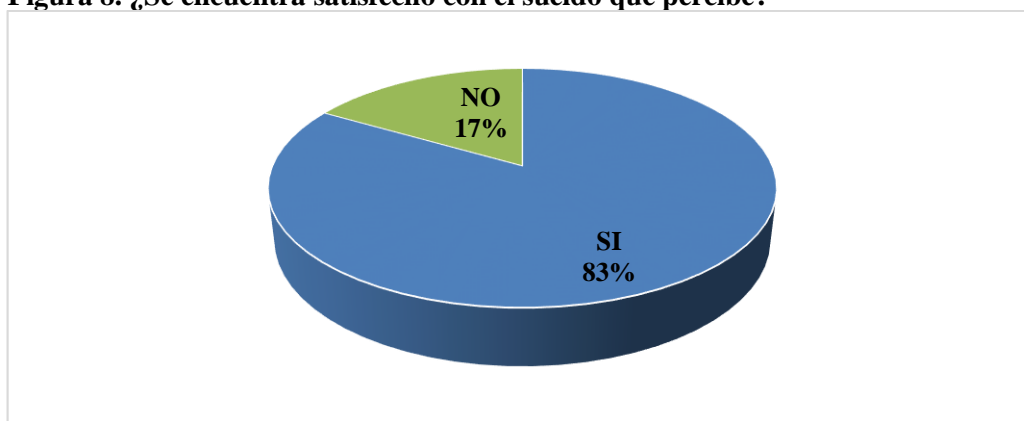
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 5/10
--	-----------------------------

5. ¿Se encuentra satisfecho con el sueldo que percibe?

Tabla 43: ¿Se encuentra satisfecho con el sueldo que percibe?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	20	83%
NO	4	17%
TOTAL	24	100%

Figura 8. ¿Se encuentra satisfecho con el sueldo que percibe?



Análisis: En cuanto al sueldo que perciben los servidores, el 83% manifiesta sentirse satisfecho con el mismo, mientras que solo 4 servidores representados por el 17% no se encuentran satisfechos con el sueldo que perciben en la Institución.

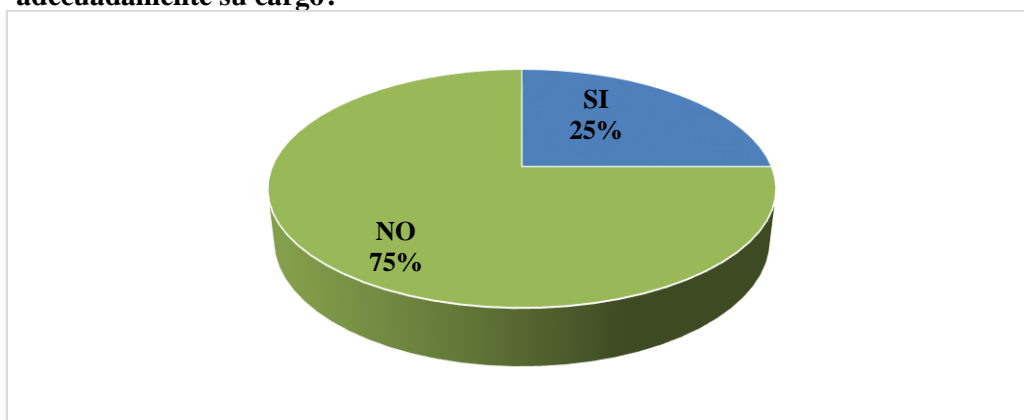
<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuestas de Satisfacción Laboral</p>	<p>ESL 1 6/10</p>
---	-------------------------------------

6. ¿Recibe capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente su cargo?

Tabla 44. ¿Recibe capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente su cargo?

RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	6	25%
NO	18	75%
TOTAL	24	100%

Figura 9. ¿Recibe capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente su cargo?



Análisis: En lo que se refiere a capacitación, el 25% de los servidores de la Institución considera que recibe capacitación acorde a sus necesidades, mientras que el 75% manifiesta que no recibe capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente su cargo.

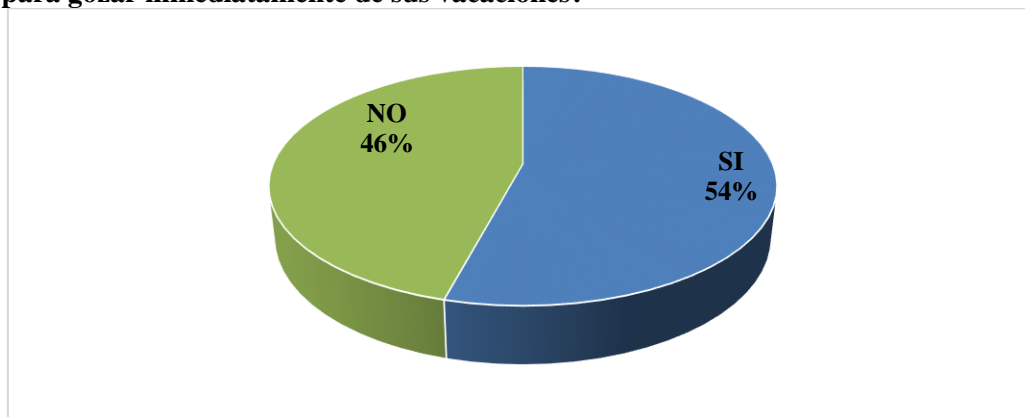
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 7/10
--	-----------------------------

7. ¿Al cumplir el año de trabajo en la Institución le brindan las facilidades para gozar inmediatamente de sus vacaciones?

Tabla 45. ¿Al cumplir el año de trabajo en la Institución le brindan las facilidades para gozar inmediatamente de sus vacaciones?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	13	54%
NO	11	46%
TOTAL	24	100%

Figura 10. ¿Al cumplir el año de trabajo en la Institución le brindan las facilidades para gozar inmediatamente de sus vacaciones?



Análisis: En relación a las vacaciones, el 54% de los servidores manifiesta que al cumplir el año de trabajo cuenta con las facilidades para gozar inmediatamente de sus vacaciones, mientras que el 46% considera que no recibe facilidades para gozar de manera inmediata de sus vacaciones, una vez que han cumplido el año de trabajo.

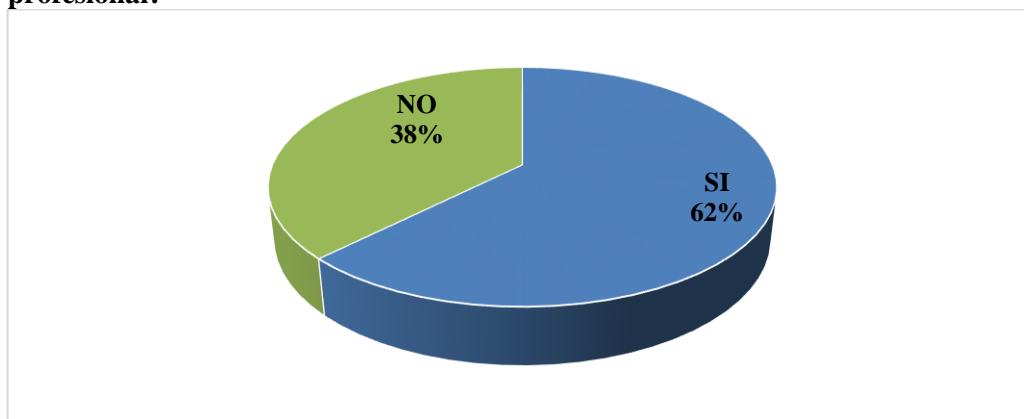
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuestas de Satisfacción Laboral	ESL 1 8/10
--	-----------------------------

8. ¿Cree usted que en la Institución se preocupan por su desarrollo profesional?

Tabla 46. ¿Cree usted que en la Institución se preocupan por su desarrollo profesional?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	15	62%
NO	9	38%
TOTAL	24	100%

Figura 11. ¿Cree usted que en la Institución se preocupan por su desarrollo profesional?



Análisis: Del total de servidores el 62% considera que en la Institución existe preocupación por su desarrollo profesional, mientras que el 38% manifiesta lo contrario, pues no sienten que en la Institución se preocupen por su desarrollo en el ámbito profesional.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuestas de Satisfacción Laboral</p>	<p>ESL 1 9/10</p>
---	-------------------------------------

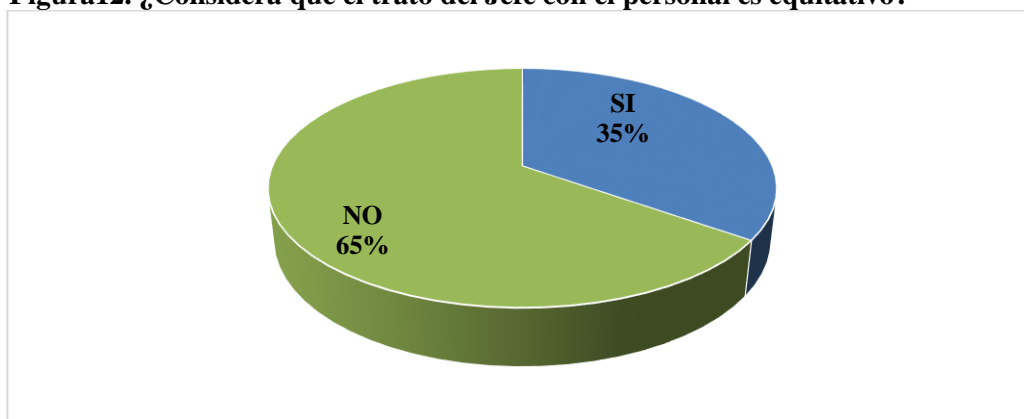
En las preguntas 9 y 10 se excluye la participación del Jefe del Cuerpo de Bomberos, por tratarse de temas en los que se evalúa la percepción que tienen los servidores del Jefe de la Institución.

9. ¿Considera que el trato del Jefe con el personal es equitativo?

Tabla 47. ¿Considera que el trato del Jefe con el personal es equitativo?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	8	35%
NO	15	65%
TOTAL	23	100 %

Figura12. ¿Considera que el trato del Jefe con el personal es equitativo?



Análisis: El 35% de los servidores de la Institución consideran que el trato del Jefe con el personal es equitativo, mientras que el 65% de los servidores manifiestan que el trato por parte del Jefe hacia el personal no es equitativo.

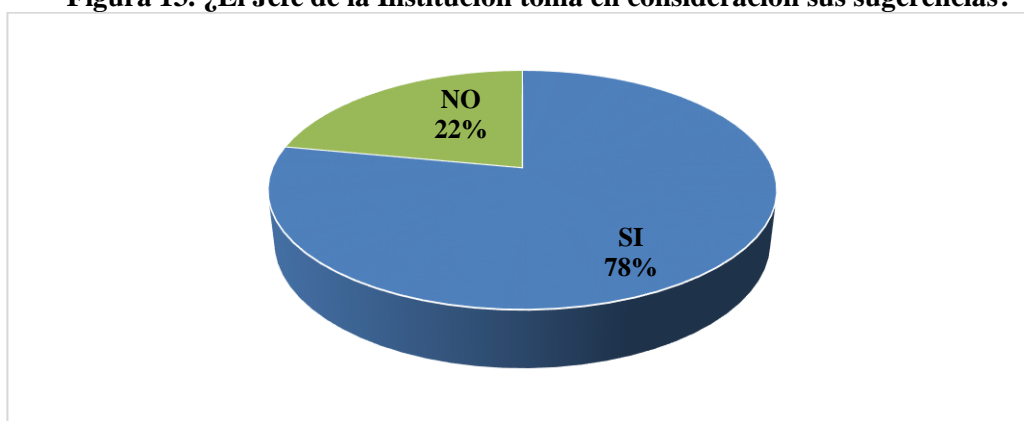
<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuestas de Satisfacción Laboral</p>	<p>ESL 1 10/10</p>
---	--------------------------------------

10. ¿El Jefe de la Institución toma en consideración sus sugerencias?

Tabla 48. ¿El Jefe de la Institución toma en consideración sus sugerencias?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	18	78%
NO	5	22%
TOTAL	23	100%

Figura 13. ¿El Jefe de la Institución toma en consideración sus sugerencias?



Análisis: Del total de servidores el 78% considera que el Jefe toma en consideración las sugerencias que emiten, mientras que el 22% manifiesta que esto no ocurre en la Institución, pues sus sugerencias no son tomadas en cuenta por el Jefe.

OBSERVACIONES:

Observación 17: Los servidores consideran que en la Institución no existe un buen clima laboral.

Observación 18: Los servidores manifiestan que en la Institución no cuentan con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo.

Observación 19: Los servidores consideran que no reciben capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente sus cargos.

Observación 20: Los servidores manifiestan que el trato del Jefe del Cuerpo de Bomberos con el personal no es equitativo.

4.3.2.2 Encuesta de Evaluación de aspectos administrativos y operativos de la Institución

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuesta</p>	<p>EAO 1 1/10</p>
--	-------------------------------------

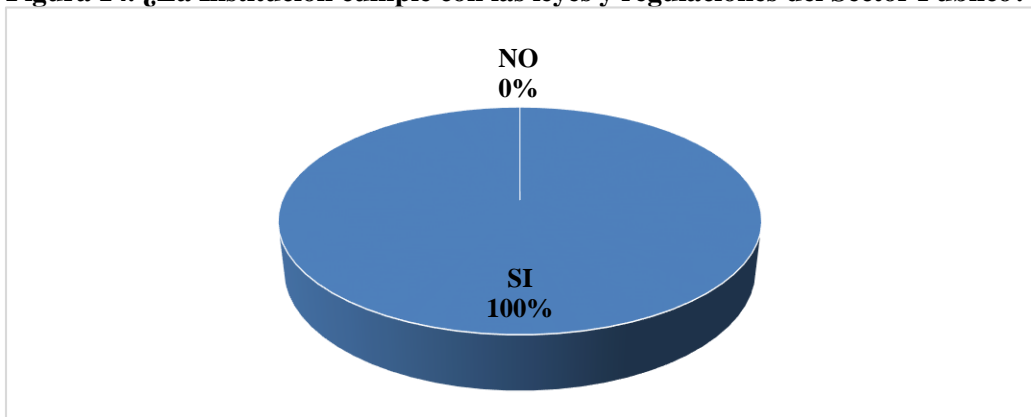
Objetivo: Conocer la percepción del Jefe del Cuerpo de Bomberos y del Analista de la Unidad de Administración de Talento Humano (UATH) sobre aspectos administrativos y operativos de la Institución, en los cuales están inmersos por los cargos que desempeñan. A continuación se presentan los resultados obtenidos:

1. ¿La Institución cumple con las leyes y regulaciones establecidas para el Sector Público?

Tabla 49. ¿La Institución cumple con las leyes y regulaciones del Sector Público?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 14. ¿La Institución cumple con las leyes y regulaciones del Sector Público?



Análisis: Ambos servidores manifiestan que el Cuerpo de Bomberos de Salcedo sí cumple con las leyes y regulaciones que como Institución perteneciente al Sector Público deben acatar.

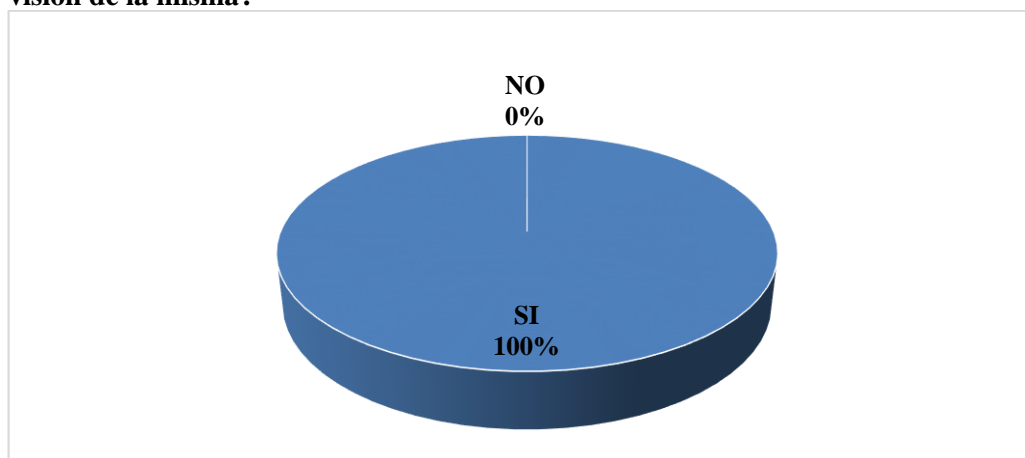
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 2/10
---	-----------------------------

2. ¿La Institución cuenta con objetivos definidos para alcanzar la misión y visión de la misma?

Tabla 50. ¿La Institución cuenta con objetivos definidos para alcanzar la misión y visión de la misma?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 15. ¿La Institución cuenta con objetivos definidos para alcanzar la misión y visión de la misma?



Análisis: Tanto el Jefe de la Institución como el Analista de la UATH, coinciden en que el Cuerpo de Bomberos de Salcedo cuenta con objetivos definidos para alcanzar la misión y visión planteadas.

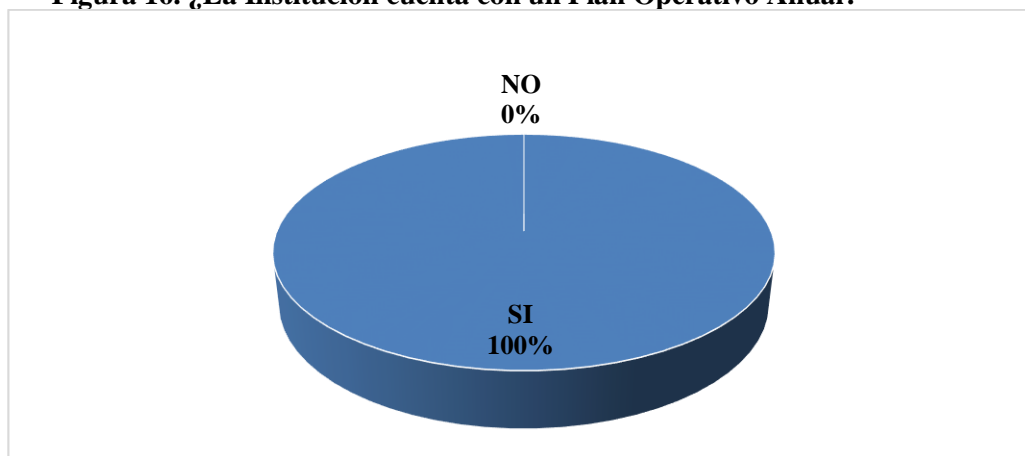
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 3/10
---	-----------------------------

3. ¿La Institución cuenta con un Plan Operativo Anual?

Tabla 51. ¿La Institución cuenta con un Plan Operativo Anual?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 16. ¿La Institución cuenta con un Plan Operativo Anual?



Análisis: Los dos servidores manifiestan que el Cuerpo de Bomberos de Salcedo, cuenta con un Plan Operativo Anual.

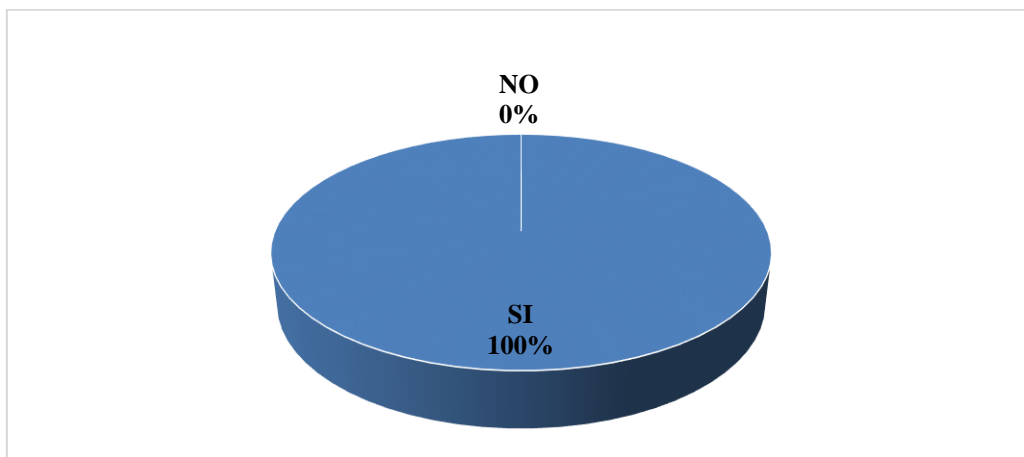
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 4/10
---	-----------------------------

4. ¿La Institución cuenta con un Plan Anual de Talento Humano?

Tabla 52. ¿La Institución cuenta con un Plan Anual de Talento Humano?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 17. ¿La Institución cuenta con un Plan Anual de Talento Humano?



Análisis: Tanto el Jefe del Cuerpo de Bomberos y el Analista de la UATH coinciden en que la Institución cuenta con un Plan Anual de Talento Humano.

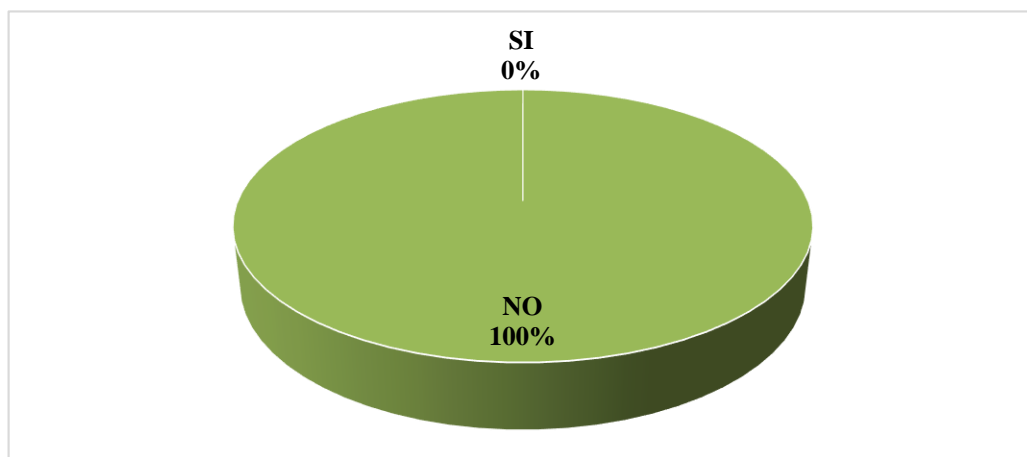
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 5/10
---	-----------------------------

5. ¿En la Institución existe delegación de funciones?

Tabla 53. ¿En la Institución existe delegación de funciones?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Figura 18. ¿En la Institución existe delegación de funciones?



Análisis: En cuanto a la delegación de funciones tanto el Jefe del Cuerpo de Bomberos como el Analista de la UATH, manifiestan que no existe delegación de funciones entre los servidores de la Institución.

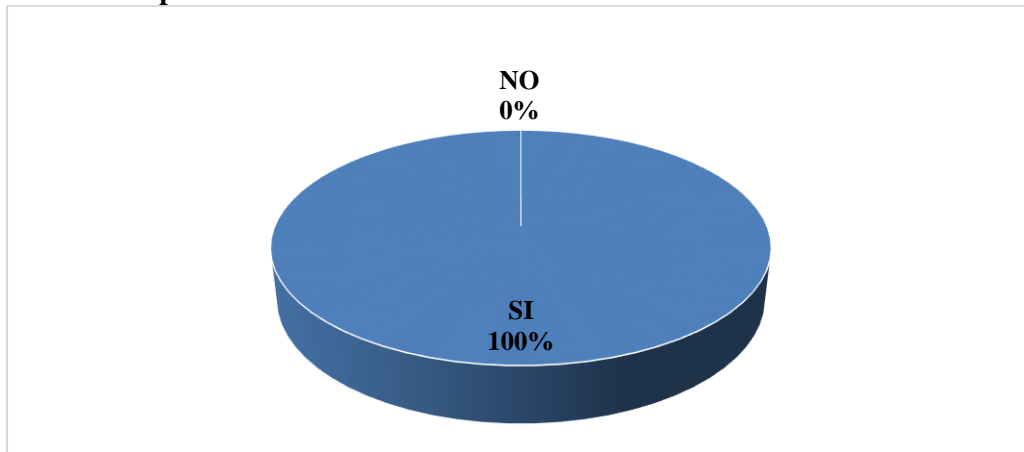
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 6/10
---	-----------------------------

6. ¿En la Institución se establecen acciones orientadas a la rotación de los servidores operativos?

Tabla 54. ¿En la Institución se establecen acciones orientadas a la rotación de los servidores operativos?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 19. ¿En la Institución se establecen acciones orientadas a la rotación de los servidores operativos?



Análisis: Tanto el Jefe del Cuerpo de Bomberos como el Analista de la UATH, manifiestan que en la Institución se establecen acciones orientadas a fomentar la rotación de los servidores operativos.

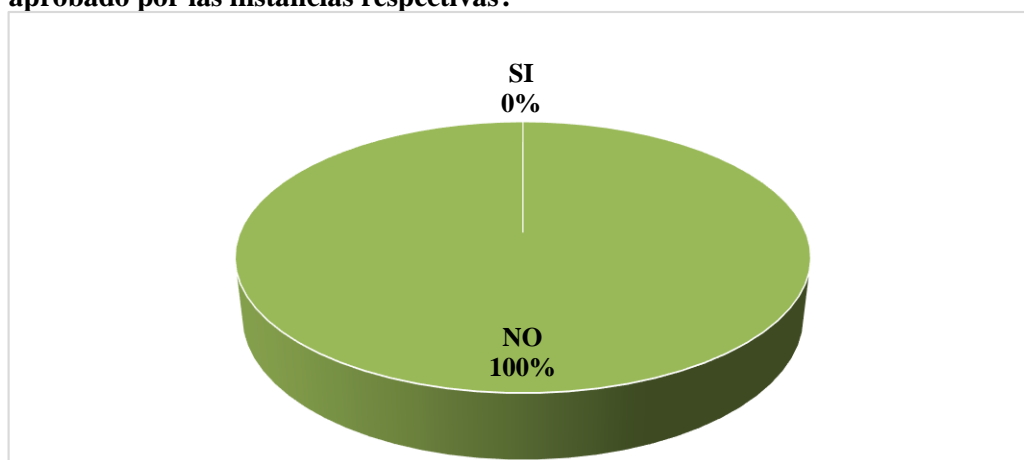
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 7/10
---	-----------------------------

7. ¿El Código de Ética que se aplica en la Institución se encuentra aprobado por las instancias respectivas?

Tabla 55. ¿El Código de Ética que se aplica en la Institución se encuentra aprobado por las instancias respectivas?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Figura 20. ¿El Código de Ética que se aplica en la Institución se encuentra aprobado por las instancias respectivas?



Análisis: Ambos servidores señalan que el Código de Ética que se aplica en el Cuerpo de Bomberos de Salcedo, aún no se encuentra aprobado por las instancias respectivas.

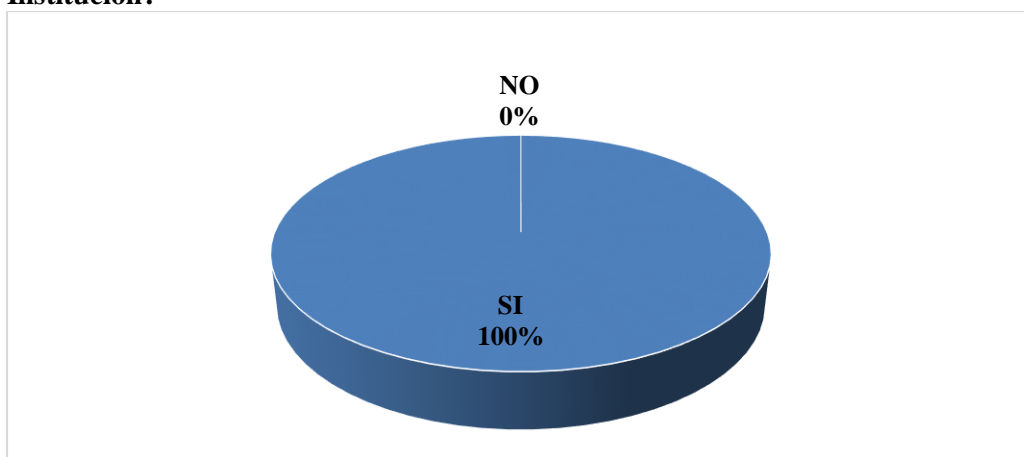
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 8/10
---	-----------------------------

8. ¿Existen disposiciones disciplinarias para todos los servidores de la Institución?

Tabla 56. ¿Existen disposiciones disciplinarias para todos los servidores de la Institución?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 21. ¿Existen disposiciones disciplinarias para todos los servidores de la Institución?



Análisis: Los dos servidores manifiestan que en la Institución existen disposiciones disciplinarias que todos los servidores deben acatar.

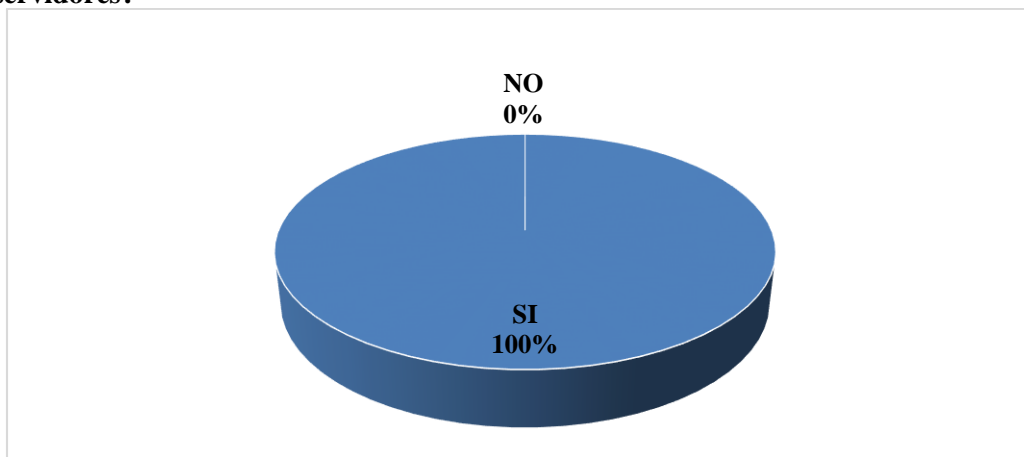
<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Encuesta</p>	<p>EAO 1 9/10</p>
--	-------------------------------------

9. ¿Considera que la Institución apoya el crecimiento profesional de los servidores?

Tabla 57. ¿Considera que la Institución apoya el crecimiento profesional de los servidores?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 22. ¿Considera que la Institución apoya el crecimiento profesional de los servidores?



Análisis: Tanto el Jefe del Cuerpo de Bomberos como el Analista de la UATH, consideran que el Cuerpo de Bomberos de Salcedo apoya el crecimiento profesional de los servidores que integran la Institución.

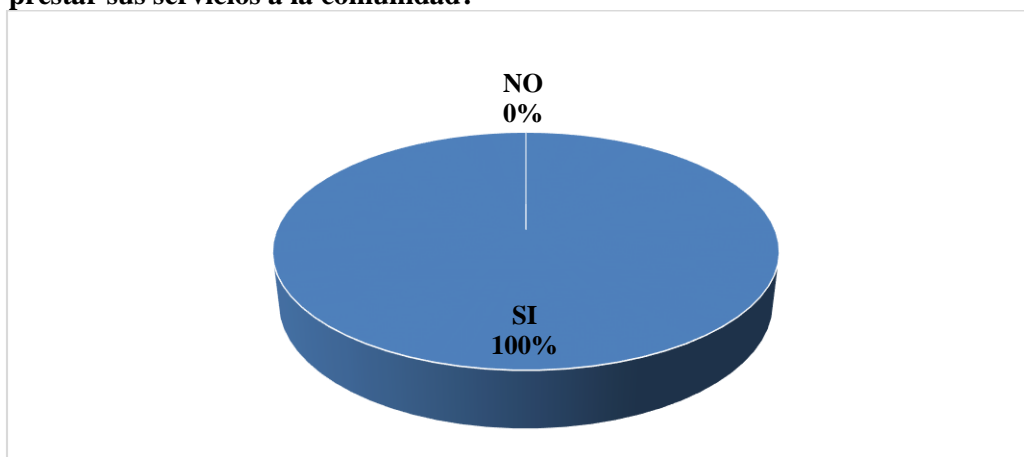
CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Encuesta	EAO 1 10/10
---	------------------------------

10. ¿Considera que la Institución cuenta con el personal operativo necesario prestar sus servicios a la comunidad?

Tabla 58. ¿Considera que la Institución cuenta con el personal operativo necesario prestar sus servicios a la comunidad?

RESPUESTAS	N° DE ENCUESTADOS	POCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0%
TOTAL	2	100%

Figura 23. ¿Considera que la Institución cuenta con el personal operativo necesario prestar sus servicios a la comunidad?



Análisis: El Jefe del Cuerpo de Bomberos y el Analista de la UATH afirman que la Institución cuenta con el personal operativo necesario para prestar sus servicios a la comunidad.

OBSERVACIONES:

Observación 21: El Jefe y el Analista de la UATH manifiestan que en la Institución no existe delegación de funciones.

Observación 22: El Código de Ética que se aplica en la Institución no se encuentra aprobado por las instancias respectivas.

4.3.3 Indicadores de Talento Humano

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Indicadores de Talento Humano	IG 1 1/7
--	---------------------------

Se recopiló información del personal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, para formular indicadores que permitan obtener estadísticas del personal de la Institución, a continuación se muestra los resultados obtenidos:

NOMBRAMIENTOS

Servidores con Nombramiento Permanente (SNP)

$$SNP = \frac{\text{Servidores con Nombramiento Permanente}}{\text{Total de Servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo (CBS)}}$$

$$SNP = \frac{16}{24}$$

$$SNP = 66,67\%$$

Interpretación: La Institución cuenta con 16 servidores con nombramiento permanente otorgado a través de concursos de méritos y oposición, que representan el 66,67% del personal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1 2/7</p>
---	-----------------------------------

Servidores con Nombramiento Provisional (SNPV)

$$SNPV = \frac{\text{Servidores con Nombramiento Provisional}}{\text{Total de Servidores del CBS}}$$

$$SNPV = \frac{5}{24}$$

$$SNPV = 20,83\%$$

Interpretación: La Institución cuenta con 5 servidores bajo Nombramiento Provisional mismos que representan el 20,83% de todo el personal del Cuerpo de Bomberos de Salcedo.

Servidores con Contrato de Servicios Ocasionales (SCSO)

$$SCSO = \frac{\text{Servidores con Contrato de Servicios Ocasionales}}{\text{Total de Servidores del CBS}}$$

$$SCSO = \frac{2}{24}$$

$$SCSO = 8,33\%$$

Interpretación: El Cuerpo de Bomberos de Salcedo cuenta con 2 servidores bajo Contrato de Servicios Ocasionales que representan el 8,33% de todo el personal de la Institución.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1 3/7</p>
---	-----------------------------------

Servidores de Libre Nombramiento y Remoción (SLNR)

$$SLNR = \frac{\text{Servidores con Libre Nombramiento y Remoción}}{\text{Total de Servidores del CBS}}$$

$$SLNR = \frac{1}{24}$$

$$SLNR = 4,17\%$$

Interpretación: La Institución cuenta con un servidor de Libre Nombramiento y Remoción, que representa el 4,17% de todo el personal.

Conclusión:

En el período 2017 del total de servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo (CBS) el 66,67% cuenta con Nombramiento Permanente; el 20,83% con Nombramiento Provisional; el 8,33% de los servidores se encuentra bajo Contrato de Servicios Ocasionales y el 4,17% es de Libre Nombramiento y Remoción.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1</p> <p>4/7</p>
---	--------------------------------------

EQUIDAD DE GÉNERO (EG)

Personal Operativo

$$EG = \frac{\text{Cargos Ocupados por Mujeres del Personal Operativo}}{\text{Total de Servidores Operativos del CBS}}$$

$$EG = \frac{2}{17}$$

$$EG = 11,77\%$$

Interpretación: El personal operativo del CBS está integrado por dos mujeres que representan 11,77% del personal de esta área, mientras que el resto del servidores son hombres.

Personal Administrativo

$$EG = \frac{\text{Cargos Ocupados por Mujeres del Personal Administrativo}}{\text{Total de Servidores Administrativos del CBS}}$$

$$EG = \frac{4}{7}$$

$$EG = 57,14\%$$

Interpretación: En el área administrativa del Cuerpo de Bomberos de Salcedo más de la mitad del personal (57,14%) son mujeres.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1</p> <p>5/7</p>
---	--------------------------------------

Conclusión:

En el período 2017 se evidencia que el área operativa del CBS está integrada por más personal masculino que femenino. Mientras en que en área administrativa ocurre lo contrario pues existe más personal femenino que masculino.

PROFESIONALIZACIÓN

Personal Operativo con Título de Bombero Profesional (POTBP)

$$POTBP = \frac{\textit{Personal Operativo con Título de Bombero Profesional}}{\textit{Total de Servidores Operativos del CBS}}$$

$$POTBP = \frac{17}{17}$$

$$POTBP = 100 \%$$

Interpretación: El total de Servidores Operativos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, cuenta con el Título de Bombero Profesional.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1</p> <p>6/7</p>
---	--------------------------------------

Personal Administrativo con Título de Tercer Nivel (PATTN)

$$PATTN = \frac{\text{Personal Administrativo con Título de Tercer Nivel}}{\text{Total de Servidores Administrativos del CBS}}$$

$$PATTN = \frac{6}{7}$$

$$PATTN = 85,71 \%$$

Interpretación: En el área administrativa del Cuerpo de Bomberos de Salcedo 6 personas cuentan con título de tercer nivel y representan el 85,71% de los servidores de esta área.

Personal Administrativo con Título de Cuarto Nivel (PATCN)

$$PATCN = \frac{\text{Personal Administrativo con Título de Cuarto Nivel}}{\text{Total de Servidores Administrativos del CBS}}$$

$$PATCN = \frac{1}{7}$$

$$PATCN = 14,29 \%$$

Interpretación: En el área administrativa del CBS un servidor cuenta con Título de Cuarto Nivel y representa el 14,29% del personal de esta área.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Indicadores de Talento Humano</p>	<p>IG 1</p> <p>7/7</p>
---	--------------------------------------

Conclusión:

Todo el personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Salcedo cuenta con el Título de Bombero Profesional, como requisito para ejercer sus funciones dentro de la Institución.

En el personal administrativo se aprecia que la mayoría de servidores cuenta con un Título de Tercer Nivel, y que solo un servidor ha realizado estudios para obtener un Título de Cuarto Nivel.

4.3.4 Matriz de Riesgos

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Matriz de Riesgos</p>	<p>MR 1 1/9</p>
--	-----------------------------------

Tabla 59. Matriz de Riesgos Subsistema de Planificación de Talento Humano

SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE TALENTO HUMANO				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 1: La Institución cuenta con el Estatuto Orgánico por Procesos, pero este no se encuentra aprobado por la instancia superior pertinente.				El Analista de la UATH conjuntamente con la Jefatura, deben gestionar la aprobación del Estatuto Orgánico por Procesos ante el Consejo de Administración y Disciplina, para dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 13 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015)
Observación 2: Para efectuar el diagnóstico institucional la UATH no cuenta con una base de datos consolidada de los servidores, la información se encuentra dispersa en varias bases de datos.				El Analista de la UATH debe emplear del Sistema Integrado de Información del Talento Humano que consta en la plataforma del Ministerio del Trabajo, para mantener completa y actualizada la información del personal y efectuar correctamente el diagnóstico institucional del talento humano, en cumplimiento con el Art. 15 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015) y Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal (2009)
Observación 3: La UATH elabora la plantilla de Talento Humano, sin un análisis de las cargas de trabajo.				El Analista de la UATH debe realizar un análisis de las cargas de trabajo, mediante la aplicación de factores de frecuencia, volumen y tiempo efectivo de ejecución de las actividades, para elaborar correctamente la plantilla de Talento Humano, cumpliendo de esta manera lo que señala el Art. 17 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015)

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 2/9
--	---------------------------

Tabla 60. Matriz de Riesgos Subsistema de Clasificación de Puestos

SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 4: La UATH levanta directamente la información para describir un cargo, omitiendo el análisis del mismo.				El Analista de la UATH debe efectuar el análisis de puestos para conocer las características de los mismos en lo referente a: sus roles, atribuciones y responsabilidades, que permitan determinar correctamente el perfil y las competencias requeridas para cada puesto en la Institución. Dando cumplimiento a lo establecido en el Art. 10 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005)
Observación 5: Los puestos institucionales no cuentan con la codificación respectiva para identificarlos.				El Analista de UATH debe efectuar la codificación de los puestos institucionales considerando que la misma debe estar integrada por uno y dos dígitos, en secuencia numérica lógica, identificado los sectores o área de Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles, en atención a lo que señala el Art. 14 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005)
Observación 6: Desde el año 2008 no se ha revisado la clasificación de puestos, para el año 2017 previo el proceso correspondiente entra en vigencia una nueva clasificación de puestos por disposición de la Jefatura.				El Analista de la UATH de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la Institución, debe formular y revisar periódicamente la clasificación de puestos, tal como manifiesta la Norma de Control Interno 407-02 Manual de clasificación de puestos (2009)

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 3/9
--	---------------------------

Tabla 61. Matriz de Riesgos Subsistema de Selección de Personal

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 7: En el período 2017 se extiende nombramientos provisionales a favor de cinco servidores para llenar la vacante de bombero raso, sin que exista la convocatoria para que se dé el proceso de reclutamiento y selección.				La Jefatura y el Analista de UATH deben dar cumplimiento a los requisitos que señala el Art 18 literal c) del Reglamento a la LOSEP (2011), para otorgar nombramientos provisionales: Art. 18.- Excepciones de nombramiento provisional.- Se podrá expedir nombramiento provisional en los siguientes casos: c.- Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional será requisito básico contar con la convocatoria...
Observación 8: Las carpetas con la documentación que justifica los requisitos de los servidores con nombramiento provisional se encuentran incompletas.				El Analista de la UATH debe verificar que los servidores entreguen toda la documentación que avale el cumplimiento de los requisitos establecidos para el puesto, tal como establece el Art. 18 literal c) del Reglamento a la LOSEP (2011)

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 4/9
--	---------------------------

Tabla 62. Matriz de Riesgos Subsistema de Capacitación y Desarrollo del Personal

SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 9: La UATH no determina las necesidades de capacitación de cada uno de los servidores.				La UATH debe detectar las necesidades de capacitación de los servidores centrándose en el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y conductuales, en concordancia con las brechas existentes entre el perfil del puesto y el disponible por el servidor. Tal como establece el Art.18 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2014)
Observación 10: Las unidades administrativas y operativas no determinan las necesidades de capacitación, el analista de la UATH elabora una malla curricular general.				Las Unidades Administrativas y Operativas de la Institución en coordinación con la UATH, deben determinar de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal a fin de diseñar correctamente el Plan Institucional de Capacitación. Esto en concordancia con lo que estipula la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo (2009) y el Art. 19 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2014)
Observación 11: La UATH no tiene un cronograma de capacitación establecido porque las instituciones públicas de quienes se requiere capacitación presentan sus planes a partir de enero del próximo año.				El Analista de la UATH debe elaborar un cronograma de eventos, participantes, y presupuesto de capacitación, en cumplimiento con lo establecido en el Art. 20 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2014). Además debe buscar otras entidades que puedan proveer el tipo de capacitación requerida por el personal, para disminuir la dependencia hacia instituciones del sector público.

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Matriz de Riesgos</p>	<p>MR 1 5/9</p>
--	-----------------------------------

Tabla 62. (Continuación)

SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
<p>Observación 12: En el año 2017 de las cinco capacitaciones planificadas por la UATH para cada área, el personal administrativo recibió un curso de capacitación, y el personal operativo de igual manera.</p>				<p>La Jefatura y el Analista de la UATH deben promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores, tal como señala la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo (2009).</p> <p>Para esto, disponen del 10% de los recursos provenientes de la contribución adicional mensual que pagan los usuarios de los servicios de alumbrado eléctrico, los cuales de acuerdo con el Art. 32 de la Ley de Defensa Contra Incendios (1979) deben destinarse a capacitación.</p>

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 6/9
--	---------------------------

Tabla 63. Matriz de Riesgos Subsistema de Evaluación del Desempeño

SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 13: El manual de puestos o perfiles provisionales no está debidamente aprobado por el organismo competente, en este caso el Consejo de Administración y Disciplina.				El Analista de la UATH con el apoyo de la Jefatura deben gestionar la aprobación del manual de puestos ante el Consejo de Administración y Disciplina, para dar cumplimiento a los requisitos previos para efectuar la evaluación del desempeño al personal, en concordancia con lo establecido en el Art. 9 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008).
Observación 14: No se miden los niveles de satisfacción del usuario interno.				La Jefatura y el Analista de la UATH anualmente deben promover la evaluación de los niveles de satisfacción de los usuarios internos, con el apoyo de aquellas unidades o procesos con los que la unidad evaluada coordina de forma frecuente y directa sus actividades en la Institución. Esto en cumplimiento con el Art. 16 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008).
Observación 15: No se envía al Ministerio del Trabajo, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño al personal administrativo				El Analista de la UATH en cumplimiento con lo establecido en el Art. 28 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008), debe remitir al Ministerio de Trabajo hasta el 15 de marzo del siguiente año al período de evaluación, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño al personal administrativo.

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 7/9
--	---------------------------

Tabla 64. Matriz de Riesgos Asistencia y Permanencia del Personal

ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 16: Durante noviembre y diciembre del año 2017, el personal administrativo y operativo realiza registros de asistencia manuales debido a que se presentó fallas en el programa SIRHA del reloj biométrico.				Cuando se presenten inconvenientes con el reloj biométrico la Jefatura y la UATH en coordinación con Compras Públicas, y el Departamento Financiero, deben efectuar de manera inmediata el proceso para el mantenimiento correctivo del software del reloj biométrico que posee la Institución. En concordancia con lo que dispone la Norma de Control Interno 407-09 Asistencia y permanencia del personal (2009) y lo dispuesto por el Ministerio del Trabajo (oficio circular N°1799 del 13 de marzo de 2012)

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017 Matriz de Riesgos	MR 1 8/9
--	---------------------------

Tabla 65. Matriz de Riesgos Otros

OTROS				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 17: Los servidores consideran que en la Institución no existe un buen clima laboral.				El Analista de la UATH con el apoyo de la Jefatura y las unidades administrativas y operativas, debe formular programas que impulsen paulatinamente la mejora del clima laboral, a través de actividades como: pausas activas, reuniones de integración, olimpiadas deportivas, reconocimiento al personal por los años de servicio a la Institución, implementación de buzones de sugerencias, entre otras.
Observación 18: Los servidores manifiestan que en la Institución no cuentan con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo.				La Jefatura y el Analista de la UATH deben promover la realización de programas que impulsen el trabajo en equipo, esto con la finalidad de que la Institución transforme sus grupos en equipos de trabajo de alto rendimiento, con elevada satisfacción y motivación de sus integrantes para desempeñar sus funciones.
Observación 19: Los servidores consideran que no reciben capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente sus cargos.				La UATH debe detectar las necesidades de capacitación de los servidores centrándose en el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y conductuales, en concordancia con las brechas existentes entre el perfil del puesto y el disponible por el servidor. Tal como establece el Art.18 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2014) Las Unidades Administrativas y Operativas de la Institución en coordinación con la UATH, deben determinar de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal a fin de diseñar correctamente el Plan Institucional de Capacitación. Esto en concordancia con lo que estipula la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo (2009) y el Art. 19 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo (2014)

<p>CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO</p> <p>Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano</p> <p>Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p> <p>Matriz de Riesgos</p>	<p>MR 1</p> <p>9/9</p>
---	--------------------------------------

Tabla 65. (Continuación)

OTROS				
OBSERVACIÓN	NIVEL DE RIESGO			RECOMENDACIÓN
	Bajo	Medio	Alto	
Observación 20: Los servidores manifiestan que el trato del Jefe del Cuerpo de Bomberos con el personal no es equitativo.				El Jefe del Cuerpo de Bomberos en atención al principio de equidad de Henry Fayol (1908), debe utilizar la equidad en el trato de los empleados, considerando que la misma es una combinación de imparcialidad y justicia que crea lealtad en los empleados.
Observación 21: El Jefe y el Analista de la UATH manifiestan que en la Institución no existe delegación de funciones.				El Jefe del Cuerpo de Bomberos para un mejor desempeño en sus funciones y atribuciones puede delegar éstas a otros servidores, en concordancia con lo establecido en el Art. 14 del Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del País (2005)
Observación 22: El Código de Ética que se aplica en la Institución no se encuentra aprobado por las instancias respectivas.				La Jefatura conjuntamente con el Analista de la UATH, deben gestionar la aprobación del Código de Ética ante el Consejo de Administración y Disciplina, conforme estipula el Art. 21 literal d) de la Ordenanza del Cuerpo de Bombero del Municipio de Salcedo (2008)

Calificadores de Riesgo		Riesgo Bajo		Riesgo Medio		Riesgo Alto
--------------------------------	--	-------------	--	--------------	--	-------------

4.4 Emisión del Borrador del Informe de Auditoría de la Unidad de Administración de Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos de Salcedo

BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA

UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL CUERPO DE
BOMBEROS DEL CANTÓN SALCEDO

Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el
Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo.

Período Desde: 01/01/2017 **Hasta:** 31/12/2017

SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
ART.	Artículo
CBS	Cuerpo de Bomberos de Salcedo
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
LOSEP	Ley Orgánica del Servicio Público
MDT	Ministerio del Trabajo
SENRES	Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público.
UATH	Unidad de Administración del Talento Humano

ÍNDICE

CONTENIDO

Siglas y abreviaturas

Índice

Carta de Presentación

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen

Objetivos del examen

Alcance del examen

Procedimientos empleados

INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN

Base Legal

Misión

Visión

Objetivos Institucionales

RESULTADOS DEL EXAMEN

Subsistema de Planificación de Talento Humano

Subsistema de Clasificación de Puestos

Subsistema de Selección de Personal

Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal

Subsistema de Evaluación del Desempeño

Asistencia y permanencia del personal

Satisfacción laboral

Aspectos administrativos y operativos

Indicadores de Talento Humano

Salcedo, 04 de enero de 2019

Licenciado
Marco Jiménez
Jefe del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo
Presente.-

De mi consideración:

La Contraloría General del Estado, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, efectuó la Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, se procede a enviar el Borrador del Informe de Auditoría mismo que cubre el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

Nuestra acción de control se efectuó de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Contraloría General del Estado, para obtener la certeza razonable de que la Institución cumple con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y de demás normas aplicables.

Para la ejecución del trabajo, la Unidad de Administración del Talento Humano proporcionó la información requerida al equipo de auditoría, misma que fue de gran utilidad para el desarrollo del trabajo.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en las observaciones, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

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

Atentamente,

Mónica Alejandra Moya Balarezo
AUDITOR

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, se realizó en cumplimiento a la Orden de Trabajo N°001 del 01 de octubre de 2018.

OBJETIVOS

General

Aplicar una Auditoría Operativa a la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, con el fin de presentar los hallazgos acerca de las falencias y omisiones en la aplicación de los Subsistemas de Talento Humano durante el período 2017, considerando: la Constitución de la República del Ecuador, las leyes, códigos, normas y reglamentos establecidos en el ordenamiento jurídico ecuatoriano, bajo los cuales la Institución debe alinear su funcionamiento y gestión.

Específicos

- Analizar en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo la aplicación de cada uno de los subsistemas que conforman el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público, considerando las normas técnicas respectivas y las normas de control interno emitidos por la Contraloría General del Estado.
- Aplicar encuestas a los servidores de la Institución para conocer los niveles de satisfacción laboral, y aspectos administrativos y operativos de CBS.
- Obtener estadísticas del personal que labora en la Institución a través del desarrollo de indicadores de Talento Humano.
- Elaborar el borrador del informe de auditoría que contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones respecto a los hallazgos obtenidos durante el trabajo realizado.

ALCANCE DEL EXAMEN

La Auditoría Operativa de la Unidad de Administración del Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo, cubrió el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2017.

PROCEDIMIENTOS EMPLEADOS

- **Narrativas**

Se realizó narrativas de cada uno de los Subsistemas de Talento Humano como son: Planificación de Talento Humano, Clasificación de Puestos, Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo del Personal, y Evaluación del Desempeño. Adicionalmente, se desarrolló una narrativa para conocer los controles de asistencia y permanencia del personal.

Esto con el objetivo de identificar la normativa legal que incumple la Institución en cuanto a la aplicación de los procedimientos establecidos en ley.

- **Pruebas de Cumplimiento**

Se elaboraron pruebas de cumplimiento para: la verificación de datos de los servidores en lo que concierne al Subsistema de Planificación de Talento Humano, además se revisó el proceso de la nueva clasificación de puestos que efectuó la Institución para el año 2017, se realizó la verificación de requisitos del personal que fue contratado en dicho período, y finalmente se elaboró una prueba de cumplimiento para el programa de capacitación que lleva a cabo la Institución anualmente.

Esto con la finalidad de desarrollar los hallazgos significativos relacionados con los diferentes Subsistemas de Talento Humano.

- **Encuestas**

Se aplicaron encuestas de satisfacción laboral al personal administrativo y operativo del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, para conocer su percepción respecto a: sus tareas, responsabilidades, clima laboral y la administración de la Institución.

También se efectuó una encuesta para analizar ciertos aspectos administrativos y operativos de la Institución, con la colaboración del Jefe del Cuerpo de Bomberos y el Analista de la UATH.

- **Indicadores de Talento Humano**

Debido a la falta de estadísticas respecto al personal de la Institución, se recopiló información sobre los mismos obteniendo: indicadores relacionados con los tipos de nombramientos del personal, indicadores de equidad de género, e indicadores de profesionalización.

INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN

Base Legal

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo fue creado mediante Acuerdo Ministerial N° 001372 de fecha 24 de septiembre de 1980, suscrito por el Eco. Alfredo Mancero Samán Ministro de Bienestar Social, de conformidad al Art. 12 de la Ley de Defensa Contra Incendios Codificada.

Misión

Intervenir oportunamente ante la presencia de incendios, eventos naturales o provocados por el hombre, para salvaguardar las vidas y las propiedades de los ciudadanos del cantón Salcedo y sus parroquias, así como el medio ambiente que los rodea; actuando con abnegación, disciplina, y profesionalismo.

Visión

Ser una Institución líder en prevención y respuesta de emergencias de incendio y rescate en el cantón Salcedo y sus parroquias, condición que le permita salvar vidas y proteger la integridad de las personas, resguardando el patrimonio público y privado.

Objetivos Institucionales

- Ejercer un efectivo y visible liderazgo ético dentro y fuera de la Institución, promoviendo una nueva cultura del manejo de lo público desde los principios éticos.
- Evaluar permanente y públicamente el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual y de los principios éticos asumidos.
- Construir una estrategia de prevención y manejo ético de conflicto de intereses, para hacer realidad la prioridad del interés público.
- Manejar de forma eficiente los recursos, gestionando el gasto de la Institución en detalle y priorizando las necesidades ciudadanas, para realizar con excelencia y calidad las metas del Plan Estratégico en beneficio del interés público.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DE TALENTO HUMANO

- **Estatuto Orgánico por Procesos**

Como requisito previo para la ejecución de la planificación del talento humano, la Institución cuenta con el Estatuto Orgánico por Procesos, pero éste no se encuentra aprobado por el Consejo de Administración y Disciplina.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Deben gestionar la aprobación del Estatuto Orgánico por Procesos ante el Consejo de Administración y Disciplina, para dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 13 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015):

Art. 13.- Requisito previo.- Las instituciones del Estado dentro del ámbito de la presente Norma Técnica, previo a la ejecución del proceso de planificación del talento humano, deberán contar con los estatutos orgánicos por procesos legalmente expedidos, los que contendrán el portafolio de productos y servicios alineados a la estructura orgánica institucional, y que deberán estar acorde a la planificación institucional.

- **Diagnóstico Institucional de Talento Humano**

Para efectuar el diagnóstico institucional de Talento Humano, se evidenció que el Analista de la UATH no mantiene completa y actualizada la información de los servidores, ésta se encuentra dispersa en varias bases de datos y se carece de información de todos los servidores respecto a: Partida individual, ámbito del puesto, tiempo de servicio en la institución, número de aportaciones al IESS, tiempo de servicio en el sector público, y enfermedades catastróficas.

Recomendaciones:

Al Analista de la UATH

Hacer uso del Sistema Integrado de Información del Talento Humano que se encuentra en la plataforma del Ministerio del Trabajo, con la finalidad de que el diagnóstico institucional se lleve a cabo de manera objetiva. En cumplimiento con lo establecido en el Art. 14 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015), y la Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal (2009):

Art. 15.- Del diagnóstico institucional del talento humano.- Permitirá a las entidades realizar un análisis de la capacidad operativa actual de cada unidad o proceso interno para la generación de los productos y servicios de demanda interna o externa, así como definir los planes de optimización y racionalización del talento humano.

La UATH institucional a través del Sistema Integrado de Información del Talento Humano, para obtener el número actual de las y los servidores públicos por unidad o proceso interno, deberá de manera continua mantener actualizada la siguiente información:

a) Datos institucionales:

1. Nombre de la institución; y,
2. Tipología institucional.

b) Datos de la o el servidor:

1. Partida general;
2. Partida individual;
3. Nivel o proceso;
4. Unidad administrativa;
5. Lugar de trabajo;
6. Apellidos y nombres del servidor;
7. Puesto institucional;
8. Grupo ocupacional;
9. Ámbito del puesto (nacional, zonal, regional, distrital, circuital, provincial, cantonal, parroquial);
10. Grado;
11. Remuneración mensual unificada;
12. Fecha de nacimiento;
13. Edad;
14. Género;
15. Etnia;
16. Instrucción formal;
17. Régimen laboral;
18. Modalidad de prestación de servicios (nombramiento permanente, nombramiento provisional o contrato de servicios ocasionales);
19. Fecha de ingreso a la institución;
20. Tiempo de servicio en la institución;

21. Número de aportaciones al IESS;
22. Tiempo de servicio en el sector público;
23. Discapacidad; y,
24. Enfermedades catastróficas.

407-10 Información actualizada del personal

La Unidad de Administración de Talento Humano será responsable del control de los expedientes de las servidoras y servidores de la entidad, de su clasificación y actualización.

Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores; la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones y su retiro.

Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes de las servidoras y servidores, los cuales serán protegidos apropiadamente.

Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

- **Plantilla de Talento Humano**

El Analista de la UATH elabora la Plantilla de Talento Humano, sin realizar un análisis de las cargas de trabajo.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Efectuar el análisis de las cargas de trabajo, en cumplimiento con lo establecido en el Art. 17 de la Norma Técnica de Planificación del Talento Humano (2015):

Art. 17.- Del establecimiento de la plantilla de talento humano.- La plantilla de talento humano se realizará a través del análisis de las cargas de trabajo mediante la aplicación de factores de frecuencia, volumen y tiempo efectivo de ejecución de las actividades para el logro de los productos o servicios de cada unidad o proceso interno. Se excluyen de este procedimiento las actividades realizadas por los puestos de los niveles jerárquico superior, apoyo administrativo y de servicios generales, que se sujetarán a políticas sobre la base de la estructura orgánica institucional.

SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

- **Análisis de puestos**

El Analista de la UATH levanta directamente la información para describir un cargo, omitiendo el análisis del mismo.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Efectuar el análisis de puestos de cada servidor, de acuerdo a lo establece el Art. 10 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005):

Art. 10.- Del análisis de puestos.- Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

- **Estructura de puestos**

Los puestos institucionales no cuentan con la codificación respectiva para identificarlos.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Efectuar la codificación de los puestos institucionales considerando los lineamientos establecidos en el Art. 14 de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos (2005):

Art. 14.- De la estructura de puestos.- La estructura de puestos institucional mantendrá una codificación integrada por uno y dos dígitos, que tendrán una secuencia numérica lógica e identificarán los sectores o área del Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles.

- **Clasificación de Puestos**

La clasificación de puestos se ha mantenido invariable durante el período 2008-2016. Para el año 2017 se efectuó una nueva clasificación.

En el proceso para efectuar la nueva clasificación a través del programa vigente “Levantamiento de Información para la Descripción de Puestos “emitido por la SENRES, los puestos de secretaria y paramédico no cuentan con la misión del cargo, además comparando la clasificación anterior con la nueva se evidencia que los servidores se ubicaban en dos grupos ocupacionales menos.

La clasificación de puestos recibió todas las aprobaciones correspondientes tanto del Jefe del Cuerpo del Cuerpo de Bomberos, el Consejo de Administración y Disciplina, y del Alcalde del GAD Municipal, previo informe legal, técnico y financiero, conforme estipula la Disposición General Primera del Acuerdo Ministerial N° MDT-2015-0060 del Ministerio del Trabajo.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Formular y revisar periódicamente a través del debido proceso la clasificación de puestos institucional, para dar cumplimiento a lo que estipula la Norma de Control Interno 407-02 Manual de Clasificación de Puestos (2009):

Las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.

La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

- **Nombramientos provisionales**

En el período 2017 se extienden nombramientos provisionales a favor de cinco servidores para llenar la vacante de bombero raso, sin que exista la convocatoria para que se dé el proceso de reclutamiento y selección.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Dar cumplimiento con los requisitos que señala el Art. 18 literal c) del Reglamento a la LOSEP (2011) para otorgar nombramientos provisionales:

Art. 18.- Excepciones de nombramiento provisional.- Se podrá expedir nombramiento provisional en los siguientes casos:

c) Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional será requisito básico contar con la convocatoria. Este nombramiento provisional se podrá otorgar a favor de una servidora, un servidor o una persona que no sea servidor siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto;

- **Requisitos del personal con Nombramiento Provisional**

En la revisión de requisitos del personal contratado en 2017 para ocupar las vacantes de bomberos rasos, se evidenció que el Bombero Raso (2) no cuenta con la licencia de conducir profesional, dicho servidor se encuentra egresado del curso de choferes profesionales, le falta brevetarse.

Además, el Bombero Raso (4) no cumple con el requisito de presentar tres certificados de honorabilidad.

Para la contratación de dichos servidores, la autoridad nominadora mediante Memorando N° 5617 autoriza la excepción de los requisitos faltantes, incumpliendo con lo que estipula el Art. 18 de la LOSEP (2010) respecto al cumplimiento de todos los requisitos para que un servidor pueda ejercer un cargo con nombramiento provisional, y los requisitos establecidos en el Reglamento Interno de Reclutamiento y Selección para el Personal Operativo.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Deben cumplir con su deber como servidores públicos tal como señala el Art 22 de la LOSEP (2010) literal a):

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;

Ambos servidores deben velar que su personal operativo cuente con todos los requisitos establecidos en la normativa legal, para que ante una emergencia no exista impedimento para prestar sus servicios a la comunidad de manera eficiente y eficaz.

SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

- **Detección de las necesidades de capacitación del personal**

El Analista de la UATH y las unidades administrativas y operativas de la Institución, no determinan las necesidades de capacitación de cada uno de los servidores del CBS, el analista de la UATH elabora una malla curricular general para capacitar al personal.

Esto se corroboró con la encuesta de satisfacción laboral, en la cual los servidores manifiestan que no reciben capacitación acorde a sus necesidades para desempeñar adecuadamente sus cargos.

Recomendaciones:

Al Analista de la UATH

Detectar las necesidades de capacitación de los servidores considerando lo que estipula el Art. 18 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo de Personal (2013):

Art. 18.- De la detección de necesidades de capacitación.- Las UATH institucionales determinarán las necesidades de capacitación de cada servidor, para diseñar el plan institucional de capacitación. La detección de necesidades se centrará básicamente en el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y conductuales, de conformidad al perfil de competencias establecido en la descripción del puesto, considerando las brechas existentes entre el perfil del puesto y el disponible por la o el servidor público.

A las unidades administrativas y operativas

Detectar de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal a fin de que el Analista de la UATH pueda diseñar correctamente el Plan Institucional de Capacitación. Esto en concordancia con lo que estipula el Art. 19 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo de Personal (2013):

Art. 19.- De la elaboración del plan.- La UATH institucional diseñará el plan institucional de capacitación, en base a la detección de necesidades elaboradas por cada unidad administrativa.

- **Cronograma de Capacitación**

La UATH no tiene un cronograma de capacitación establecido, debido a que las instituciones públicas de quienes se requiere capacitación presentan sus planes a partir de enero del próximo año.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Investigar otras entidades que puedan proveer el tipo de capacitación requerida por el personal, para disminuir la dependencia hacia instituciones del sector público y elaborar el cronograma de capacitación, con los lineamientos establecidos en el Art.20 de la Norma Técnica de Capacitación y Desarrollo de Personal (2013):

Art. 20.- De la programación.- La UATH institucional elaborará el cronograma de eventos, participantes y presupuesto de capacitación, de conformidad al plan institucional previamente aprobado por la máxima autoridad.

- **Capacitaciones Planificadas**

Analizando la Matriz de Capacitaciones formulada por el Analista de la UATH para el año 2017, se aprecia que:

El personal administrativo recibió un curso de capacitación denominado: Control y Administración de Bienes en el Sector Público, dictado por la Contraloría General del Estado con una duración de 18 horas. Dicho curso fue gratuito y se llevó a cabo en la ciudad de Ambato.

Para el período 2017 se planificaron cinco capacitaciones para el personal administrativo, de las cuales como se detalló anteriormente solo ejecutó una, por lo que la Institución cumplió con el 20% del programa de capacitación formulado.

De igual forma el personal operativo recibió un curso de capacitación en Primero Auxilios dictado por la Cruz Roja de Cotopaxi, con una duración de 30 horas. Este curso se efectuó en las instalaciones del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, y se financió con recursos de la Institución.

Para el período 2017 se planificaron cinco capacitaciones para el personal operativo, pero solo se ejecutó una, lo cual refleja que el programa de capacitación formulado se cumplió en un 20%.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Para alcanzar la eficiencia en los servicios que presta la Institución al cliente interno y externo, deben promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores en todos niveles de la entidad (Norma de Control Interno 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo, 2009).

Además, en cuanto a los recursos a destinar para la capacitación del personal, ambos servidores deben acatar lo establecido en el Art. 32 de la Ley de Defensa Contra Incendios (1979):

Art. 32.- Los cuerpos de bomberos tendrán derecho a una contribución adicional mensual que pagarán los usuarios de los servicios de alumbrado eléctrico a cuyos nombres se encuentren registrados los medidores.

Los recursos provenientes de la contribución adicional, se destinará el 10% para capacitación y entrenamiento.

SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- **Manual de puestos o perfiles provisionales**

El manual de puestos o perfiles provisionales de la Institución, no está aprobado por el Consejo de Administración y Disciplina.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Deben gestionar la aprobación del manual de puestos ante el Consejo de Administración y Disciplina, en cumplimiento con los requisitos previos para la evaluación del desempeño del personal, establecidos en el Art. 9 literal c) de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):

Art. 9.- De los requisitos previos.- La UATH institucional previo al inicio del proceso de evaluación del desempeño, deberá disponer de los siguientes instrumentos normativos y técnicos:

c) Manual de puestos o perfiles provisionales legalmente aprobados.

- **Satisfacción del usuario interno**

El Analista de la UATH en el año 2017 no efectúa la evaluación correspondiente para medir los niveles de satisfacción del usuario interno.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Anualmente efectuar la evaluación de los niveles de satisfacción de los usuarios internos, de acuerdo a lo que establece el Art. 16 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):

Art. 16.- De los niveles de satisfacción de usuarios internos.- Este factor mide los niveles de satisfacción de los usuarios internos, considerando a aquellas unidades o procesos con los que la unidad evaluada coordina de forma frecuente y directa para la consecución de sus productos y/o servicios internos o externos.

- **Remisión del informe consolidado de resultados al Ministerio del Trabajo**

El Analista de la UATH no envía al Ministerio del Trabajo, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño del personal administrativo.

Recomendación:

Al Analista de la UATH

Remitir al Ministerio de Trabajo el informe de resultados de la evaluación del desempeño del personal administrativo, de acuerdo a lo que estipula el Art. 28 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño (2008):

Art. 28.- De la remisión del informe consolidado de resultados al Ministerio del Trabajo.- Las UATH institucionales sujetas al ámbito de esta Norma Técnica, remitirán al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del siguiente año al período de evaluación, el informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño en el instrumento que se expida para este efecto.

ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL

- **Registro de asistencia**

Durante noviembre y diciembre del año 2017 el personal administrativo y operativo realiza registros de asistencia manuales, debido a que en la Institución el programa SIRHA del reloj biométrico presentó fallas que no se solucionaron de manera inmediata.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Cuando se presenten inconvenientes con el reloj biométrico la Jefatura y la UATH, en coordinación con Compras Públicas y el Departamento Financiero, deben efectuar de manera inmediata el proceso para el mantenimiento correctivo del software del reloj biométrico que posee la Institución. Para cumplir con lo dispuesto en la Norma de Control Interno 407-09 Asistencia y permanencia del personal (2009), y lo establecido por el Ministerio del Trabajo (oficio circular N°1799 del 13 de marzo de 2012):

407-09 Asistencia y permanencia del personal

La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

Oficio circular N°1799 del 13 de marzo de 2012

El Ministerio del Trabajo ha diseñado varias herramientas técnicas y tecnológicas para lograr el mejoramiento permanente de la atención al ciudadano y la eficiencia de las instituciones del Sector Público y sus servidores. El impulso a la instalación y operación permanente del sistema de control de biométrico de entrada y salida de quienes trabajan en cada Institución Pública, es una de ellas...

...Cada institución debe contar con los sistemas de control de asistencias y equipos que aquí se describen. Aquellas entidades que ya poseen sistemas similares, deberán adaptarse a los requerimientos de información requeridos, reportar la existencia y enviar los datos pertinentes al Ministerio del Trabajo a través del Sistema Informático Integrado de Talento Humano (SIITH)

SATISFACCIÓN LABORAL

- **Satisfacción Laboral**

El 71% de los servidores del CBS consideran que en la Institución no existe un buen clima laboral.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

El Analista de la UATH con el apoyo de la Jefatura, debe formular programas que impulsen paulatinamente la mejora del clima laboral a través de actividades como: pausas activas, reuniones de integración, olimpiadas deportivas, reconocimiento al personal por los años de servicio a la Institución, implementación de buzones de sugerencias, entre otras. En las que se vean integrados todos los servidores de las diferentes unidades administrativas y operativas.

Esto con el objetivo de crear un sentido de pertenencia a la Institución, e impedir que el clima laboral llegue a afectar la eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones de los servidores.

- **Trabajo en equipo**

El 58% de los servidores manifiestan que en la Institución no cuentan con la colaboración de sus compañeros para trabajar en equipo.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Debido a la naturaleza de las actividades que debe desempeñar el CBS al servicio de la comunidad, como parte del programa de capacitación deben promover la realización de programas que impulsen el trabajo en equipo.

Esto con la finalidad de que la Institución transforme sus grupos en equipos de trabajo de alto rendimiento, con elevada satisfacción y motivación de sus integrantes para desempeñar sus funciones.

- **Relación del Jefe de la Institución con el personal**

El 65% de los servidores manifiestan que el trato del Jefe del Cuerpo de Bomberos con el personal no es equitativo.

Recomendación:

A la Jefatura

El Jefe del Cuerpo de Bomberos en atención al principio de equidad de Henry Fayol (1908) debe utilizar la equidad en el trato de los empleados, considerando que la misma es una combinación de imparcialidad y justicia que crea lealtad en los empleados.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

- **Delegación de Funciones**

El Jefe y el Analista de la UATH manifiestan que en la Institución no existe delegación de funciones.

Recomendación:

A la Jefatura

El Jefe del Cuerpo de Bomberos para un mejor desempeño en sus funciones y atribuciones puede delegar éstas a otros servidores, en concordancia con lo establecido en el Art. 14 del Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del País (2005):

Art. 14.- Representante directo.- El Primer Jefe o Comandante de cada Cuerpo de Bomberos designado, será el representante legal y el ejecutivo de la institución y representante directo en los diferentes actos sociales y de servicio, pudiendo delegar eventualmente dichas funciones en el Oficial que a su juicio pueda representarlo.

- **Código de Ética**

El Código de Ética que se aplica en la Institución no se encuentra aprobado por el Consejo de Administración y Disciplina.

Recomendación:

A la Jefatura y al Analista de la UATH

Deben gestionar la aprobación del Código de Ética ante el Consejo de Administración y Disciplina, conforme estipula el Art. 21 literal d) de la Ordenanza del Cuerpo de Bombero del Municipio de Salcedo (2008):

Art. 21.- Competencias.- Al primer Jefe del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, le corresponde:
d) Velar por el correcto funcionamiento de la Institución a su cargo.

INDICADORES DE TALENTO HUMANO

- **Nombramientos**

Este indicador reveló que en el período 2017 del total de servidores del CBS el 66,67% cuenta con Nombramiento Permanente otorgado a través de concursos de méritos y oposición; el 20,83% posee Nombramiento Provisional; mientras que el 8,33% de los servidores se encuentra bajo Contrato de Servicios Ocasionales y el 4,17% es de Libre Nombramiento y Remoción.

Conclusión:

Más de la mitad de los servidores de la Institución cuentan con Nombramiento Permanente conferido mediante concursos de méritos y oposición, por lo que se encuentran amparados por la carrera del servicio público, gozando de garantías adicionales estipuladas en el Art. 89 de la LOSEP (2010):

Art. 89.- Garantías adicionales.- Además de los derechos que se les otorga en el Artículo 23 de esta Ley, las y los servidores públicos de carrera gozarán de las siguientes garantías adicionales:

- a) Estabilidad en sus puestos. Solo serán destituidos por las causas determinadas en Ley y luego del correspondiente sumario administrativo; y,
- b) Derecho preferente, a que en caso de supresión de su actual puesto, sea trasladado a puestos vacantes de naturaleza similar.

- **Equidad de Género**

El personal operativo del CBS está integrado por dos mujeres que representan 11,77% del personal de esta área, mientras que el resto del servidores son hombres.

En el área administrativa del CBS más de la mitad del personal (57,14%) son mujeres.

Conclusión:

En el período 2017 el área operativa del CBS está integrada por más personal masculino que femenino, mientras que en el área administrativa ocurre lo contrario pues existe más personal femenino que masculino.

Con lo cual, se evidencia que la Institución considerando la naturaleza de sus operaciones equilibra la distribución de su personal, tomando en consideración lo que estipula el Art. 61 numeral 7 de la Constitución de la República del Ecuador (2008):

Art. 61.- Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos:
7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativa, pluralista y democrática, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional.

- **Profesionalización**

El total de Servidores Operativos del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, cuenta con el Título de Bombero Profesional.

En el área administrativa del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, 6 personas cuentan con título de tercer nivel y representan el 85,71% de los servidores de esta área. Y un servidor cuenta con Título de Cuarto Nivel representando el 14,29% del personal administrativo.

Conclusión:

Todo el personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Salcedo cuenta con el Título de Bombero Profesional, como requisito para ejercer sus funciones dentro de la Institución.

En cuanto al área administrativa, en el CBS la mayoría de servidores cuenta con un Título de Tercer Nivel, y un servidor con Título de Cuarto Nivel.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La ejecución de una Auditoría Operativa en el Sector Público contribuye a mejorar el desempeño de una institución, a través de la detección de falencias y omisiones en el cumplimiento de las disposiciones legales y las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado.
- La Administración del Talento Humano en el sector público es parte fundamental del ambiente de control, ya que a través de la ejecución de los subsistemas de: planificación, clasificación, reclutamiento y selección del personal, capacitación y evaluación del desempeño; en apego al marco legal y los principios de justicia y equidad, se fomenta un ambiente ético desarrollando profesionalismo y transparencia en las prácticas diarias.
- A través de la aplicación de pruebas de auditoría a los Subsistemas de Talento Humano en el Cuerpo de Bomberos de Salcedo, se determinó que durante el período 2017 existen falencias y omisiones en la aplicación de lo establecido en los cuerpos normativos pertinentes, los hallazgos con mayor nivel de riesgos son: la falta de revisión periódica de la clasificación de puestos institucional, extensión de nombramientos provisionales sin cumplir con los requisitos para otorgarlos, y la falta de capacitación del personal administrativo y operativo.

- La Unidad de Administración del Talento Humano (UATH) del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, incumple con la Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal, ya que no mantiene un control efectivo de los expedientes de los servidores de la Institución, la información se encuentra dispersa en varias bases de datos, limitando que la autoridad nominadora pueda contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.
- La encuesta de satisfacción laboral a los servidores del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, revela que no existe un buen clima laboral en la Institución ni trabajo en equipo, además consideran que el trato del Jefe con el personal no es equitativo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Las Instituciones que forman parte del Sector Público deben aplicar las recomendaciones que realice el equipo auditor en las Auditorías Operativas, para mejorar el desempeño institucional y corregir las falencias y omisiones respecto al cumplimiento de las disposiciones legales, y las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado.
- Las autoridades de las Instituciones del Sector Público deben disponer y aplicar el marco legal vigente para la correcta Administración del Talento Humano, a través de controles previos, concurrentes y posteriores con apego a los principios de justicia y equidad.
- La Jefatura y el Analista de la UATH del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, deben prestar especial atención a los Subsistemas de Talento Humano en los que se detectaron hallazgos que necesitan ser corregidos de manera inmediata, pues como servidores públicos deben cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República del Ecuador, las leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley.
- El Analista de la UATH del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, debe hacer uso del Sistema Integrado de Información del Talento Humano que se encuentra en la plataforma del Ministerio del Trabajo, para mantener un control efectivo de los expedientes de los servidores de la Institución, lo que permitirá a la autoridad nominadora contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

- La Jefatura y el Analista de la UATH del Cuerpo de Bomberos de Salcedo, deben impulsar el trato equitativo del personal, e implementar acciones orientadas a crear un sentido de pertenencia de los servidores hacia la Institución, para mejorar el clima laboral y fortalecer el trabajo en equipo, ya que por la naturaleza de su misión institucional deben realizar acciones cohesionadas para salvar vidas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un Enfoque Integral*. México: Pearson Educación.
- Chalupowicz, D. (Octubre de 2009). *Boletín del Comité de Normas del Instituto de Auditores Internos de Argentina N° 29*. Obtenido de https://www.felaban.net/archivos_boletines_clain/archivo20140723201245PM.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México: McGraw-Hill.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, R.O. Suplemento 303, de 19 de octubre de 2010.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). *Control Interno- Marco Integrado*. Obtenido de: http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf
- Constitución de la República del Ecuador, R.O. 449, de 20 de octubre de 2008.
- Contraloría General del Estado. (s.f.). *Fundamento Legal*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/FundamentoLegal>
- Contraloría General del Estado. (s.f.). *Normas de Control Interno para el Sector Público*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NTCI-PRES-INDICE.pdf>
- Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo (2004) *Código de Ética del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo*.
- Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo (s.f.) *Reglamento Orgánico por Procesos del Cuerpo de Bomberos del Cantón Salcedo*.
- De la Peña, A. (2011). *Auditoría un Enfoque Práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Huamán, R. M. (2014). Los efectos de la Auditoría Operativa en la Mejora de la Gestión de la Empresa Petróleos del Perú S.A. Perú: Universidad de San Martín de Porres.

- Ilustre Consejo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salcedo (2008)
Ordenanza del Cuerpo de Bomberos del Municipio de Salcedo
- Ley de Defensa Contra Incendios, R. O. 815, de 19 de abril de 1979.
- Ley de Seguridad Social, R.O. Suplemento 465, de 30 de noviembre de 2001.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, R.O. Suplemento 595, de 12 de junio de 2002.
- Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP, R.O. Suplemento 294, de 06 de octubre de 2010.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, R.O. Suplemento 337, de 18 de mayo de 2004.
- Manual General de Auditoría Gubernamental, Acuerdo 012-CG-2003 (06 jun. 2003) R.O. 107(19 jun. 2003)
- Martínez, F. (2011). *Materialidad y Riesgo en Auditoría*. España: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Obtenido de: <http://www.icac.meh.es/Documentos/PUBLICACIONES/89.pdf>
- Méndez, H. (2008). *Administración y Finanzas. Plan LOGSE - Grado Superior*. España: McGraw-Hill Interamericana de España, SL. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>.
- Ministerio de Gobernación Costa Rica. (2009). *Manual de Procesos de Auditoría*. Obtenido de http://www.migracion.go.cr/institucion/auditoria_interna/manuales/Manual%20de%20Proces%20de%20Auditoria%20Interna.pdf
- Ministerio del Trabajo, Oficio circular N°1799 (13 mar. de 2012).
- Moreira, M. (2013). *Constitución 2008 de la República del Ecuador*. Guayaquil: Universidad ECOTEC.
- Norma Técnica del Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal, R.O. 865, de 8 de enero de 2013

- Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos, R.O. 103, de 14 de septiembre de 2005.
- Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, R.O. 303, de 27 de marzo de 2008.
- Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Talento Humano, R.O. Suplemento 494, de 06 de mayo de 2015.
- Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público, y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos, R.O. Suplemento 87, de 14 de diciembre de 2009.
- Puyol, N. (1985). *Manual de Auditoría Operativa*
- Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, R.O. Suplemento 418, de 01 de abril de 2011.
- Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del país, R.O. 169, de 20 de diciembre de 2005.
- Revista de Investigación y Negocios Actualidad Empresarial (2009). *Auditoría Operacional*. Obtenido de:
http://aempresarial.com/servicios/revista/183_11_GKTBBAGCMMEHAMJZAFPDUHEKYTYTMAMXGWQIXROADBFLBRUASAP.pdf
- Unidad de Auditoría Interna Ministerio de Finanzas. (Diciembre de 2009). *Manual de Auditoría Interna*. Obtenido de
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ACUERDO%20014%20CG%202010%206%20Glosario.pdf>
- Villanueva, J. A. (12 de Julio de 2016). *Mapa de riesgos y su importancia en auditoría*. Obtenido de Red Global de Conocimiento en Auditoría y Control Interno-Auditool: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/4258-mapa-de-riesgos-y-su-importancia-en-una-auditoria>

ANEXOS

Anexo A. Acción de Personal Cuerpo de Bomberos de Salcedo

	ACCIÓN DE PERSONAL	
Nro. _____		FECHA: _____
ACUERDO <input type="checkbox"/>	RESOLUCIÓN <input type="checkbox"/>	ORDEN GENERAL <input type="checkbox"/>
Nro.-----		FECHA-----
APELLIDOS	NOMBRES	
Nro. CC _____	Nro. Libreta Militar _____	Rige a partir de: _____
EXPLICACIÓN:		
INGRESO <input type="checkbox"/>	SUBROGACIÓN <input type="checkbox"/>	RENUNCIA <input type="checkbox"/>
ASCENSO <input type="checkbox"/>	ENCARGO AD. <input type="checkbox"/>	SUPRESIÓN DE PUESTO <input type="checkbox"/>
UBICACIÓN <input type="checkbox"/>	COMISIÓN DE SER. <input type="checkbox"/>	DESTITUCIÓN <input type="checkbox"/>
TRASLADO <input type="checkbox"/>	REVALORACIÓN <input type="checkbox"/>	JUBILACIÓN <input type="checkbox"/>
VACACIONES <input type="checkbox"/>	RECLASIFICACIÓN <input type="checkbox"/>	OTRO <input type="checkbox"/>
SITUACIÓN ACTUAL		SITUACIÓN PROPUESTA
PROCESO: _____		PROCESO _____
SUBPROCESO _____		SUBPROCESO _____
PUESTO _____		PUESTO _____
LUGAR DE TRABAJO _____		LUGAR DE TRABAJO _____
REMUNERACIÓN MENSUAL _____		REMUNERACIÓN MENSUAL _____
PARTIDA PRESUPUESTARIA _____		PARTIDA PRESUPUESTARIA _____
ACTA FINAL DEL CONCURSO		PROCESO DE RECURSOS HUMANOS
Nro. _____ FECHA _____		f. _____
ABNEGACIÓN Y DISCIPLINA		RESPONSABLE DE RR.HH
f. _____		
AUTORIDAD NOMINADORA		
RECURSOS HUMANOS		REGISTRO Y CONTROL
Nro. _____ FECHA _____		f. _____
		RESPONSABLE DEL REGISTRO
POSESIÓN DEL CARGO		
YO, _____ CON CÉDULA DE CIUDADANÍA Nro. _____		
JURO LEALTAD AL ESTADO ECUATORIANO.		
LUGAR: _____		
FECHA: _____		
f. _____		f. _____
SERVIDOR		RESPONSABLE DE RR.HH



FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO				
DATOS DEL SERVIDOR:				
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):				
Denominación del Puesto que Desempeña:				
Título o profesión:				
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):				
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa): Desde: Hasta:				
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO Factor: 16%				
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO				
INICIATIVA				
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.				
LIDERAZGO				
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:				0%
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):				
QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02				
Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
TOTAL:				0
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
FACTORES DE EVALUACIÓN				CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
Indicadores de Gestión del puesto				0,0
Conocimientos				0,0
Competencias técnicas del puesto				0,0
Competencias Universales				0,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo				0,0
Evaluación del ciudadano (-)				0,0
PROCESO INCORRECTO				
PROCESO INCORRECTO				
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)				
Fecha (dd/mm/aaaa):				
CERTIFICADO: Que he evaluado al (a) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.				
FIRMA				
Evaluador o jefe Inmediato				

Anexo D. Encuesta de Evaluación de Aspectos Administrativos y Operativos

Objetivo: Conocer la percepción del Jefe del Cuerpo de Bomberos y del Analista de la Unidad de Administración de Talento Humano (UATH) sobre aspectos administrativos y operativos de la Institución, en los cuales están inmersos por los cargos que desempeñan.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SÍ	NO
1	¿La Institución cumple con las leyes y regulaciones establecidas para el Sector Público?		
2	¿La Institución cuenta con objetivos definidos para alcanzar la misión y visión de la misma?		
3	¿La Institución cuenta con un Plan Operativo Anual?		
4	¿La Institución cuenta con un Plan anual de Talento Humano?		
5	¿En la Institución existe delegación de funciones?		
6	¿En la Institución se establecen acciones orientadas a la rotación de los servidores operativos?		
7	¿El Código de Ética que se aplica en la Institución se encuentra aprobado por las instancias respectivas?		
8	¿Existen disposiciones disciplinarias para todos los servidores de la Institución?		
9	¿Considera que la Institución apoya el crecimiento profesional de los servidores?		
10	¿Considera que la Institución cuenta con el personal operativo necesario prestar sus servicios a la comunidad?		