



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y**  
**AUDITORÍA C.P.A.**

**TESIS DE GRADO**

**Previa a la obtención del título de:**  
**INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. C.P.A.**

**“AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE**  
**DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR**  
**POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012.”**

**Luis Daniel Molina Moncayo**  
**Pomerio Medardo Bárcenes Mendoza**

**Riobamba – Ecuador**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012.” previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por los Srs. Luis Daniel Molina Moncayo y Pomerio Medardo Bárcenes Mendoza, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dr. Alberto Patricio Robalino  
**DIRECTOR DE TESIS**

Lcda. María Isabel Logroño Logroño  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, LUIS DANIEL MOLINA MONCAYO y POMERIO MEDARDO BÁRCENES MENDOZA, estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaramos que la tesis que presentamos es auténtica y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Luis Daniel Molina Moncayo

Pomerio Medardo Bárcenes Mendoza

## **DEDICATORIA**

EL presente trabajo de tesis dedico a Dios por sus bendiciones y guiarme día a día en el camino del bien. A mi familia en especial a mis padres que son el pilar fundamental en mi vida, quienes han inculcado en mí, muchos valores para formarme como persona, a mis hermanos y sobrinos que han velado por mi bienestar y educación dándome su apoyo incondicional en cada momento.

A mis profesores, compañeros y amigos por su apoyo durante el trascurso de mi carrera, quienes depositaron su confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad.

A todos ellos con mucho cariño.

Pomerio Medardo Bárcenes Mendoza

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de tesis a Dios por sus bendiciones y por guiarme siempre por los senderos del bien y del éxito. A mis padres por todo el apoyo incondicional y comprensión que me han brindado durante mi carrera estudiantil y que sin duda han sido el pilar fundamental para el cumplimiento de este logro.

A mis hermanos por estar permanentemente apoyándome y brindándome esas palabras de aliento y confianza que me daban la fortaleza para continuar en mi camino hacia el logro de mis metas, a mi sobrina que desde el momento en que llego a mi vida ha sido mi alegría e impulso para culminar exitosamente mi carrera universitaria. A mis compañeros, amigos y profesores por compartir y superar junto a ellos buenos y malos momentos durante todo este proceso de aprendizaje.

Con mucho cariño.

Luis Daniel Molina Moncayo

## **AGRADECIMIENTO**

Al cumplir una de las metas más importantes de mi vida agradezco a Dios por sus bendiciones. A mi familia en especial a mis padres quienes a lo largo de mi vida han apoyado y motivado mi formación académica.

A mis hermanos por su apoyo incondicional, sus consejos y su motivación de seguir adelante cumpliendo con las metas planteadas.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por brindarme una educación sólida que permitió formarme como profesional, a sus docentes por sus conocimientos y experiencias impartidas en el transcurso de la formación académica.

Al personal de la Dirección de Talento Humano de la ESPOCH por la apertura y cooperación necesaria para el desarrollo del trabajo de tesis.

Al Dr. Patricio Robalino y Lic. María Isabel Logroño por el apoyo, dedicación y experiencia transmitida para realizar el presente trabajo

Finalmente a todos y quienes con su apoyo incondicional contribuyeron en el desarrollo de este trabajo.

Pomerio Medardo Bárcenas Mendoza

## **AGRADECIMIENTO**

Hoy al culminar una de las etapas más importantes y enriquecedoras de mi vida quiero agradecer en primer lugar a Dios por las bendiciones recibidas. A mis padres por constituirse en el pilar fundamental y brindarme siempre ese apoyo incondicional y motivación para seguir adelante con mi formación académica.

A mis hermanos por acompañarme constantemente con sus palabras de apoyo y ánimos en esas largas jornadas de estudio, dándome así la fortaleza para continuar con dedicación y esmero hacia el cumplimiento de mis objetivos.

A mis profesores que con entereza y paciencia me impartieron sus conocimientos, experiencia e inculcándome en todo momento valores éticos y morales.

Al Dr. Patricio Robalino y Lic. María Isabel Logroño por su enseñanza, guía y apoyo durante el proceso de elaboración de este trabajo de tesis.

A mis amigos y compañeros por su apoyo y compañía durante todo este tiempo de vida universitaria.

Muchas gracias a todos.

Luis Daniel Molina Moncayo

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	I
Certificación del tribunal .....	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	VI
Índice general.....	VIII
Índice de tablas .....	XIII
Índice de gráficos.....	XIII
Índice de anexos.....	XIV
Resumen ejecutivo .....	XV
Summary .....	XVI
Introducción .....	1
CAPÍTULO I .....	3
1. El problema.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.1. Formulación del problema .....	4
1.1.2. Delimitación del problema.....	4
1.2. Justificación .....	4
1.3. Objetivos .....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos .....	5
CAPÍTULO II .....	6
2. Marco teórico.....	6
2.1. Antecedentes investigativos.....	6

2.1.1. Antecedentes históricos .....	6
2.2. Fundamentación teórica.....	6
2.2.1. Antecedentes de la auditoría .....	6
2.2.2. Definiciones de auditoría .....	7
2.2.3. Objetivo de la auditoría.....	7
2.2.4. Importancia de la auditoría .....	8
2.2.5. Tipos de auditorías.....	9
2.2.6. Auditoría operacional .....	12
2.2.6.1. Definiciones de auditoría operacional .....	12
2.2.6.2. Diagnóstico de auditoría operacional .....	12
2.2.6.3. Pronóstico de auditoría operacional.....	12
2.2.6.4. Beneficios de la auditoría operacional de eficacia o efectividad.....	13
2.2.6.5. Beneficios de la auditoría operacional de economía o economicidad .....	13
2.2.6.6. Beneficios de la auditoría operacional de eficiencia. ....	13
2.2.6.7. Objetivos de la auditoría operacional .....	14
2.2.6.8. Alcance de la auditoría operacional.....	15
2.2.6.9. Hallazgo de auditoría operacional .....	15
2.2.6.9.1. Características del hallazgo de auditoría operacional.....	15
2.2.6.10. Similitudes y diferencias entre la auditoría operacional con la auditoría de gestión y la auditoría financiera .....	17
2.2.6.11. La auditoría operacional desde el punto de vista constitucional y legal en el Ecuador.....	21
2.2.6.12. Fases de la auditoría operacional .....	22
2.2.6.12.1. Fase I: estudio preliminar .....	22
2.2.6.12.2. Fase II: revisión de la legislación objetivos, políticas y normas. ....	25

2.2.6.12.3. Fase III: revisión y evaluación del control interno .....	26
2.2.6.12.4. Fase IV: examen profundo de áreas críticas. ....	31
2.2.6.12.5. Fase V: comunicación de resultados.....	35
2.2.7. Coso II erm. ....	38
2.2.7.1. Antecedentes.....	38
2.2.7.2. Definición del coso II o erm .....	39
2.2.7.3. Beneficios del coso II o erm. ....	39
2.2.7.4. Componentes coso II o erm .....	40
2.2.7.5. Administración de talento humano. ....	44
2.2.7.5.1. Concepto de la administración del talento humano. ....	44
2.2.7.5.2. Objetivos de la administración del talento humano.....	44
2.2.7.5.3. Procesos de la administración del talento humano. ....	44
2.2.7.6. Procesos .....	46
2.2.7.6.1. Definiciones de proceso.....	46
2.2.7.6.2. Importancia de los procesos.....	46
2.2.7.6.3. Identificación de los procesos.....	47
2.2.7.6.4. Clasificación de los procesos .....	47
2.2.7.6.5. Características de los procesos .....	48
2.2.7.6.6. Estructura jerárquica de los procesos.....	49
2.2.7.6.7. Representación gráfica de los procesos. ....	50
2.2.7.6.7.1. Flujogramas. ....	50
2.2.7.6.7.2. Ventajas de los flujogramas.....	50
2.2.7.6.7.3. Símbolos estandarizados.....	50
2.2.7.6.8. Manual de procesos. ....	52
2.2.7.6.8.1. Definición. ....	52

2.2.7.6.8.2. Características del manual .....	52
2.3. Hipótesis .....	52
2.3.1. Hipótesis general.....	52
2.3.2. Hipótesis específicas.....	52
2.4. Variables .....	53
2.4.1. Variable independiente .....	53
2.4.2. Variable dependiente .....	53
CAPÍTULO III.....	54
3. Marco metodológico.....	54
3.1. Modalidad de la investigación .....	54
3.2. Tipos de investigación .....	55
3.3. Población y muestra.....	56
3.4. Técnicas. ....	57
3.4.1. Técnica de verificación ocular.....	57
3.4.2. Técnicas de verificación verbal .....	58
3.4.3. Técnicas de verificación escrita.....	58
3.4.4. Técnicas de verificación documental.....	59
3.4.5. Técnicas de verificación física.....	59
3.5. Resultados.....	59
3.5.1. Verificación de hipótesis .....	59
CAPÍTULO IV .....	73
4. “Auditoría operacional al departamento de desarrollo humano de la escuela superior politécnica de chimborazo, periodo 2012.” .....	73
4.1. Índice del archivo general de auditoría.....	74
4.1.1. Archivo permanente.....	75

4.1.1.1. Orden de trabajo.....	76
4.1.1.2. Carta de aceptación de auditoría.....	77
4.1.1.3. Contrato de auditoría operacional.....	78
4.1.1.4. Carta de compromiso.....	81
4.1.1.5. Notificación del inicio de la auditoría operacional.....	82
4.1.1.6. Solicitud de información.....	84
4.1.1.7. Conocimiento del entorno.....	86
4.1.1.8. Índice de auditoría.....	96
4.1.1.9. Marcas de auditoría.....	97
4.2. Archivo corriente.....	98
4.2.1. Fase i: estudio preliminar.....	99
4.2.2. Fase ii: revisión de la legislación objetivos, políticas y normas.....	112
4.2.3. Fase iii: revisión y evaluación del control interno.....	124
4.2.4. Fase iv: análisis de áreas críticas.....	150
4.2.5. Fase v: comunicación de resultados.....	178
4.2.5.1. Informe de auditoría.....	180
Bibliografía.....	198
Anexos.....	199

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
Tabla 1.	Similitudes y diferencias entre la auditoría operacional con la auditoría de gestión .....	17
Tabla 2.	Similitudes y diferencias entre la auditoría operacional con la auditoría financiera .....	19
Tabla 3.	Simbología de los flujogramas .....	51
Tabla 4.	Personal del departamento de desarrollo humano .....	56
Tabla 5.	Pregunta No 1 Realización de auditoría operacional.....	60
Tabla 6.	Pregunta No 2 Existencia de manuales de procesos .....	60
Tabla 7.	Pregunta No 3 Necesidad de auditoría operacional .....	61
Tabla 8.	Pregunta No 4 Frecuencia de evaluación de procesos .....	62
Tabla 9.	Pregunta No 5 Ejercicio de actividades en el departamento.....	63
Tabla 10.	Pregunta No 6 Ejecución de procesos .....	64
Tabla 11.	Pregunta No 7 Eficiencia y eficacia de procesos.....	64
Tabla 12.	Pregunta No 8 Identificación de nudos críticos .....	65
Tabla 13.	Pregunta No 9 Mejoramiento del desempeño y optimización de recursos.....	66
Tabla 14.	Pregunta No 10 Informe de auditoría operacional.....	67
Tabla 15.	Frecuencia observada.....	68
Tabla 16.	Frecuencia esperada.....	69
Tabla 17.	Grados de libertad - Chi cuadrado .....	70
Tabla 18.	Tabla de contingencia .....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
Gráfico 1.	Componentes del COSO II.....	40
Gráfico 2.	Estructura jerárquica de los procesos .....	49

Gráfico 3. Pregunta No 1 Realización de auditoría operacional.....	60
Gráfico 4. Pregunta No 2 Existencia de manuales de procesos.....	61
Gráfico 5. Pregunta No 3 Necesidad de auditoría operacional.....	61
Gráfico 6. Pregunta No 4 Frecuencia de evaluación de procesos.....	62
Gráfico 7. Pregunta No 5 Ejercicio de actividades en el departamento .....	63
Gráfico 8. Pregunta No 6 Ejecución de procesos .....	64
Gráfico 9. Pregunta No 7 Eficiencia y eficacia de procesos.....	65
Gráfico 10. Pregunta No 8 Identificación de nudos críticos.....	65
Gráfico 11. Pregunta No 9 Mejoramiento del desempeño y optimización de recursos.....	66
Gráfico 12. Pregunta No10 Informe de auditoría operacional.....	67
Gráfico 13. Esquema de auditoría operacional.....	73

## ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
1.	Encuesta.....	199
2.	Solicitud para realización de encuestas .....	201
3.	Solicitud de Información .....	202
4.	Reglamento de personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.....	203
5.	Plan de capacitación de la ESPOCH periodo 2012 .....	209
6.	Plan de capacitación de la ESPOCH periodo 2013 .....	210

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo investigativo “Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012”, tiene el propósito de evaluar el Sistema Integrado de Talento Humano, controles, desempeño, y establecer el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los procedimientos, que contribuyan al mejoramiento de sus operaciones y optimización de sus recursos.

La evaluación se realizó en base a la información proporcionada por los miembros del Departamento, la misma tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, puesto que se basa en la recolección de datos con medición numérica y no numérica para la verificación de la hipótesis. Para la evaluación de Control Interno se basó en el método COSO II, obteniendo como resultado que no cuenta con un manual de procedimientos definido, un código de ética que rijan la conducta de su personal, ausencia de un sistema de evaluación al personal que mida su grado de desempeño, falta de ejecución de los planes de capacitación por la inadecuada distribución de los recursos, inexistencia de un mecanismo de identificación, evaluación y respuesta a los riesgos que puedan afectar al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Para la evaluación de los procedimientos se han desarrollado flujogramas, que permite identificar los nudos críticos existentes en los mismos.

Se sugiere a la Dirección de Talento Humano de la ESPOCH considerar las conclusiones y recomendaciones expuestas en el informe final de auditoría, con la finalidad de tomar las acciones correctivas pertinentes para el mejoramiento de las áreas críticas determinadas, y así contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

## SUMMARY

The present research work “ Operational Audit to Human Development Department of Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, during 2012”, it has as aim to evaluate the Integrated System of Human Talent, controls, performance, and to establish the degree of efficiency, effectiveness, and quality of procedures that contribute to the improvement of their operations and optimization of the resources.

The evaluation was based on the provided information by members of the department, the same one has a qualitative and quantitative approach, since it is based on data collection with numerical and non-numerical measurement for verifying the hypotheses. For the evaluation of internal control was based on COSO II method, by obtaining as a result that it does not have a defined procedure manual, a code of ethics that governs the conduct of staff, absence of an evaluation system to staff that measures their level of performance, lack of implementation of training plans by inadequate distribution of resources, absence of an identification mechanism, assessment and response to risks that may affect compliance with institutional goals and objectives. For the evaluation of procedures we have been developed flowcharts that allow identifying the critical nodes existing in the same ones.

We suggest to the Direction of Human Talent of ESPOCH to consider the conclusions and recommendations contained in the final audit report, in order to take appropriate corrective actions for the improvement of certain critical areas, thus contributing to the fulfillment of the goals and institutional objectives.

## INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo está catalogada como una de las mejores y más importantes Instituciones de Educación Superior del país, por ello es necesario llevar a cabo evaluaciones que permitan medir el grado de eficiencia y cumplimiento de los objetivos institucionales para seguir manteniéndose como una universidad líder en educación superior.

Uno de los elementos más importantes de la ESPOCH, es el talento humano tanto el área docente como en la administrativa. La auditoría operacional surge de la necesidad de evaluar los procesos que mantiene el Departamento de Desarrollo Humano quienes son los responsables de administrar el talento humano, determinando de forma objetiva y sustentable si los procesos ejecutados por el mencionado departamento son los pertinentes, adecuados y óptimos, esto se logrará evaluando los sistemas de control interno que lleven a cabo dentro del mencionado departamento para una posterior identificación y análisis de nudos críticos, obteniendo como resultado un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones que ayuden a mitigar los posibles riesgos a los que se expone el departamento permitiendo así el mejoramiento de la gestión del personal por parte del mismo y que de esta manera también contribuya al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

El presente trabajo investigativo está estructurado de la siguiente manera: Capítulo I contiene: El problema, su planteamiento, formulación, delimitación, y justificación, así como el objetivo general del objeto de estudio, y los objetivos específicos que se pretenden alcanzar en el transcurso de la investigación.

Capítulo II contiene: Marco teórico, en este capítulo se inicia detallando los antecedentes investigativos; y se establecen las bases teóricas a través de la fundamentación y conceptualización de los temas que se tratan en el presente trabajo de investigación; este capítulo concluirá con la determinación de las hipótesis, general y específicas.

Capítulo III: Marco metodológico, en este capítulo se detalla la modalidad y los tipos de investigación, además de ello se incluyen la técnicas tanto de investigación como las técnicas de auditoría que se aplican en la ejecución de la auditoría en el presente trabajo de tesis

Capítulo IV: Marco propositivo, en este capítulo se presenta el desarrollo de la auditoría operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, la misma que está dividida en dos archivos, el primer archivo denominado PERMANENTE consta de la información relacionada a la institución auditada, y el segundo archivo denominado CORRIENTE donde consta los procedimientos aplicados en la ejecución de la auditoría y que permitirán la elaboración del informe final, el mismo que será comunicado a las autoridades respectivas para la posterior toma de decisiones.

# **CAPÍTULO I**

## **1. EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo es una institución con personería jurídica de derecho público totalmente autónoma, se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Educación Superior y por su propio estatuto y reglamento. Según Ley 6909 del 18 de abril de 1969, expedida por el Congreso Nacional publicada por el registro Oficial N°, 173 del 7 de mayo de 1969, se crea el Instituto Superior Tecnológico de Chimborazo. El cambio de denominación a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, se produce mediante Ley No. 1223 del 29 de octubre de 1973 publicada en el Registro Oficial N° 425 del 6 de noviembre del mismo año.

De acuerdo al Estatuto Politécnico aprobado en el año 2003 y se mantuvo vigente hasta la aprobación del estatuto actual en julio del 2013, su estructura orgánica contaba como máxima autoridad al Concejo Politécnico del cual se derivaban su Rectorado y de este sus Consejos, Académico, y de Investigación y Desarrollo; de este último procede su Vicerrectorado, el mismo bajo su cargo el Departamento de Desarrollo Humano cuya misión era promover el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos, en el periodo a auditar el departamento no cuenta con un documento oficial y actualizado que proporcione información clara y completa al personal del departamento sobre los procedimientos que conforman el sistema integrado de la Gestión de Talento Humano, ocasionando retrasos en la ejecución de trámites.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012, para el mejoramiento de sus procesos y optimización de sus recursos?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo con una determinación clara y oportuna de los procesos que deben ejecutarse dentro del departamento de Desarrollo Humano, así como la determinación de las funciones de su personal le permitirá alcanzar la eficiencia y eficacia en el desempeño organizacional que se pretende, para ello es importante identificar aquellos procesos obsoletos, extensos que no contribuyen positivamente al desenvolvimiento correcto del área examinada, y estableciendo concretamente aquellos que deben aplicarse a este departamento conforme a sus exigencias y requerimientos; determinando las funciones que deba cumplir el personal sujetándose a los procesos específicos, todo esto se realizará a través de una Auditoría Operacional que permitirá evaluar el Sistema integrado de Talento Humano, controles, desempeño y establecer el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los procedimientos que contribuyan al mejoramiento de sus operaciones y optimización de sus recursos.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo periodo 2012, para el mejoramiento de sus procesos y optimización de sus recursos.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Desarrollo Humano.
- Ejecutar la auditoría operacional con procesos adecuados en el Departamento de Desarrollo Humano.
- Emitir un informe dirigido al Departamento de Desarrollo Humano que contenga conclusiones y recomendaciones que incidan al mejoramiento institucional.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

##### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

Luego de una revisión sobre temas de Auditorías Operacionales al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, en la Biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas en su Unidad Documental; se llegó a determinar que no se han llevado a cabo trabajos de tesis similares al presente tema propuesto.

#### **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.2.1. Antecedentes de la Auditoría**

El origen de la auditoría surge con el advenimiento de la actividad comercial y por la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa. Por estas razones surge la necesidad de buscar personas capacitadas, de preferencia externas (imparciales), para que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que integran y desempeñan las funciones relativas a la actividad operacional de la empresa.

Las primeras auditorías se enfocaban básicamente en la verificación de registros contables, protección de activos y por tanto, en el descubrimiento y prevención de fraudes. El auditor era considerado como un “Revisor de Cuentas”. A principios del siglo XV, los parlamentos de algunos países europeos comenzaron a crear el denominado Tribunal Mayor de Cuentas, cuya función específica era la de revisar las cuentas que presentaban los reyes o monarquías gobernantes. Con el paso del tiempo se extendió esta revisión a

aspectos tales como: revisión de la eficiencia de los empleados, procedimientos administrativos, actualización de políticas, este es el origen de la auditoría.

### **2.2.2. Definiciones de Auditoría**

Una auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría deber ser realizada por una persona competente e independiente. (Arens & Loebbecke, 1996, pág. 1)

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución con la finalidad de, verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones y en el caso de estados financieros, el correspondiente dictamen profesional. (Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público, 1981)

Es un proceso sistemático de control, verificación, y evaluación de los libros contables, registros, documentos y procedimientos operativos con el fin de comprobar la corrección de los registros y operaciones pertinentes, verificar la documentación y correspondencia, con las operaciones y registros y evaluar el cumplimiento de los distintos procedimientos del ente, haciendo conocer finamente un informe del citado proceso. (Greco, 2000, pág. 57)

### **2.2.3. Objetivo de la Auditoría**

El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones,

recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas. Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye a Directorio y las Gerencias.

El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton [ Porter,1983 ] a adicionar tres nuevos objetivos :

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

#### **2.2.4. Importancia de la Auditoría**

Las auditorías en los negocios son muy importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados

realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

Una auditoría puede evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución, etc. Contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones. (Aguirre Ormaechea, 2006, pág. 17)

#### **2.2.5. Tipos de Auditorías**

La auditoría según su campo de aplicación se clasifica de la siguiente manera:

**Auditoría Externa:** Es externa, cuando el examen no lo practica el personal que labora en la Entidad, es decir que el examen lo practica la Contraloría o Auditores independientes. En la empresa privada las auditorías solo la realizan auditores independientes.

**Auditoría Interna:** Control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia, y proponiendo soluciones a los problemas detectados.

**Auditoría Financiera:** Control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia, y proponiendo soluciones a los problemas detectados.

**Auditoría de Gestión:** Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los

recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión.

Es una herramienta de apoyo efectivo a la gestión empresarial, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma. Se tiene en cuenta la descripción y análisis del control estratégico, el control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el control operativo o control de ejecución y un análisis del control como factor clave de competitividad.

**Auditoría Administrativa:** Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

**Auditoría Operacional:** Es la revisión sistemática, exhaustiva y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones.

**Auditoría Gubernamental:** Es gubernamental, cuando la practican auditores de la Contraloría General de la Republica, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías en el Estado con el permiso de la Contraloría.

**Auditoría integral:** Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realiza un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluarla de manera integral, todas sus áreas administrativas.

**Auditoría de cumplimiento:** Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han

realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Esta auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

**Auditoría informática:** Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos, y demás componentes. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado y la emisión oportuna de sus resultados en la organización.

**Auditoría de Recursos Humanos:** Examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

**Auditoría forense:** Es el otro lado de la medalla de la labor del auditor, en procura de prevenir y estudiar hechos de corrupción. Como la mayoría de los resultados del Auditor van a conocimiento de los jueces (especialmente penales), es usual el término forense. (...) Como es muy extensa la lista de hechos de corrupción conviene señalar que la Auditoría Forense, para profesionales con formación de Contador Público, debe orientarse a la investigación de actos dolosos en el nivel financiero de una empresa, el gobierno o cualquier organización que maneje recursos. (Maldonado, 2003, pág. 9).

## **2.2.6. Auditoría Operacional**

### **2.2.6.1. Definiciones de Auditoría operacional**

El término auditoría operacional se refiere a un examen completo de una unidad de operación o de una organización completa para evaluar sus sistemas, controles y desempeño, en la forma medida por los objetivos de su gerencia. Mientras que una auditoría financiera se centra en la medida de la posición financiera, en los resultados de las operaciones y en los flujos de efectivo de una entidad, una auditoría operacional se centra en la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones. El auditor operacional evalúa los controles y sistemas de operación de la gerencia sobre actividades tan diversas como las compras, el procesamiento de datos, las entradas de mercancía, los despachos, los servicios administrativos, la publicidad y la ingeniería. (Whittington & Kurt, 2000, pág. 595)

Una auditoría operacional es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia. Al término de una auditoría operacional, es común que la administración espere algunas recomendaciones para mejorar sus operaciones. (Arens & Loebbecke, 1996, pág. 5)

### **2.2.6.2. Diagnóstico de Auditoría Operacional**

El desarrollo de una auditoría operacional implica diagnosticar sobre las operaciones o actividades que se examinan y evalúan, en qué medida se alcanzan las metas propuestas (eficacia), con qué nivel de costo (economía) y con qué grado de eficiencia.

### **2.2.6.3. Pronóstico de Auditoría operacional**

Una vez establecido el diagnóstico sobre la eficacia, economía y eficiencia, la auditoría operacional permite determinar las causas de los hallazgos que estén afectando dichos

critérios y consecuencialmente, formular las recomendaciones a la gerencia pública o a la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, respecto a las acciones que se deben tomar para mejorar en el futuro el logro de las metas, el costo invertido para lograrlas y finalmente la eficiencia con que se están realizando.

#### **2.2.6.4. Beneficios de la Auditoría Operacional de Eficacia o Efectividad**

La Auditoría Operacional de Eficacia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar en qué medida se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar. En su mayor alcance, es decir cuando se practica como base de una auditoría con un enfoque integral, la auditoría operacional de eficacia proporciona a las autoridades una evaluación, con criterio independiente. (<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

#### **2.2.6.5. Beneficios de la Auditoría Operacional de Economía o Economicidad**

La auditoría operacional de economía es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad o empresa pública, para determinar el nivel de los recursos invertidos y formular recomendaciones razonables para reducir los costos. Igualmente, en su alcance más amplio, la auditoría operacional de economía proporciona a las autoridades una evaluación, con criterio independiente sobre la manera económica como la administración de la entidad ha alcanzado las metas propuestas. (<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

#### **2.2.6.6. Beneficios de la Auditoría Operacional de Eficiencia.**

La auditoría operacional de eficiencia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia. (<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

### **2.2.6.7. Objetivos de la Auditoría Operacional**

Con frecuencia, las auditorías operacionales de las organizaciones son realizadas por los auditores internos. Los usuarios principales de los informes de auditoría operacional son los gerentes a los diversos niveles, incluida la junta directiva. La alta gerencia necesita tener seguridad de que cada componente de una organización está trabajando para alcanzar las metas de ésta. Por ejemplo, la gerencia necesita lo siguientes:

1. Evaluaciones del desempeño de la unidad en relación con los objetivos de la gerencia u otros criterios apropiados.
2. Seguridad de que sus planes (en la forma presentada en las declaraciones de objetivos, programas, presupuestos, y directrices) son completos, consistentes y se conocen en los niveles de operación.
3. Información objetiva sobre qué tan bien se llevan a cabo sus planes y políticas en todas sus áreas de operaciones y sobre oportunidades para mejorar la efectividad, la eficiencia, y la economía.
4. Información sobre debilidades en los controles de operación, particularmente en lo que respecta a posibles fuentes de despericio.
5. Reafirmación de que puede dependerse de todos los informes de operación como una base para tomar acciones

La auditoría operacional es especialmente aplicable a los programas gubernamentales donde la efectividad de los programas no puede ser evaluada en términos de utilidades; éstos deben ser evaluados midiendo elementos como el número de familias reubicadas, el número de individuos rehabilitados o la medida del mejoramiento en las condiciones ambientales. (Whittington & Kurt, 2000, pág. 595)

### **2.2.6.8. Alcance de la Auditoría Operacional**

“El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan.

Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse a contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría”.  
(<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

### **2.2.6.9. Hallazgo de auditoría operacional**

“El enfoque inicial de una auditoría operacional está dirigido hacia hallar las operaciones o actividades inefectivas, antieconómicas o ineficientes. Encontrarlas constituye el "Hallazgo de Auditoría Operacional" que se puede definir como la operación o actividad que está afectada negativamente o lesionada en la eficacia, economía o eficiencia.

#### **2.2.6.9.1. Características del Hallazgo de Auditoría Operacional**

Las operaciones o actividades que se encuentran afectadas en la efectividad, economía o eficiencia, constituyen los denominados hallazgos de auditoría operacional.

En cumplimiento del examen detallado de las áreas críticas o débiles (4ta.fase o etapa del proceso), el auditor debe evaluar dichos hallazgos lo cual consiste en desarrollar e identificar con claridad cada una de sus características.

Las características del hallazgo de auditoría operacional son cuatro a saber:

**Condición.-** Esta característica está dada por la situación actual encontrada por el auditor (Lo que es).

**Criterio.-** El criterio, está dado por las unidades de medida, las disposiciones legales o normas aplicables, los indicadores o índices y en general por los parámetros que el auditor utiliza para comparar o medir la situación actual. Puede decirse que el criterio es “Lo que debe ser”; es decir la situación ideal.

**Efecto.-** Es el resultado adverso de la comparación de la condición contra el criterio. Hay efectos que se pueden rescatar en el futuro, pero también hay efectos irrescatables.

**Causa.-** Es el motivo o razón de las evaluaciones o efectos establecidos al comparar la condición contra el criterio; es el porqué del efecto o de la condición.

### **Conclusiones y Recomendaciones sobre los HAO**

Una vez que el auditor operacional haya desarrollado las características de un hallazgo estará en condiciones de concluir sobre el mismo y de proceder a identificar la mejor solución, para formular finalmente la recomendación o recomendaciones, propósito de su trabajo.

**Conclusión:** Es la síntesis redactada con objetividad y con impacto, de las características del hallazgo (condición, criterio, efecto y causa). Dicha síntesis no debe exceder de dos frases presentando la gravedad del problema.

**Recomendaciones:** Son las sugerencias presentadas por el Auditor para corregir o mejorar la eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en el hallazgo. Las recomendaciones estarán orientadas a evitar que la causa del hallazgo se repita en el futuro y a rescatar los efectos cuando estos sean recuperables. Igualmente las recomendaciones de auditoría operacional, deben ser practicables, útiles y costeables. Finalmente, la evaluación

del hallazgo finaliza con los comentarios de los funcionarios involucrados en el respectivo hallazgo”. (<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

### 2.2.6.10. Similitudes y diferencias entre la Auditoría Operacional con la Auditoría de Gestión y la Auditoría Financiera

Tabla 1. Similitudes y diferencias entre la Auditoría Operacional con la Auditoría de Gestión

<b>En cuanto a:</b>	<b>Auditoría Operacional</b>	<b>Auditoría de Gestión</b>
1. Objetivo	Evaluar los procesos y actividades para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones	Evaluar la eficiencia en objetivos y metas propuestas; determinar el grado de economía, eficiencia, ética y ecología, en el uso de recurso y producción de bienes; medir la calidad de servicios, bienes u obras; y establecer el impacto socioeconómico.
2. Alcance	Examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se centra únicamente en áreas críticas.	Examina a una entidad o parte de ella; a una actividad, programa, o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.
3. Enfoque	Auditoría orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones	Auditoría orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, de las operaciones; de las operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados.
4. Interés sobre la administración	En los elementos del proceso administrativo: planificación, organización, integración del personal, dirección y control.	Además del proceso administrativo, la planificación estratégica, el análisis FODA y la rendición de cuenta de la Gerencia.

5. Fases	<p>I Estudio Preliminar</p> <p>II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas.</p> <p>III Revisión y evaluación del Control Interno</p> <p>IV Examen profundo de áreas críticas.</p> <p>V Comunicación de Resultados.</p>	<p>I Conocimiento Preliminar</p> <p>II Planificación</p> <p>III Ejecución</p> <p>IV Comunicación de Resultados</p> <p>V Seguimiento</p>
6. Participantes	<p>Audidores, aunque pueden participar otros especialistas de áreas técnicas, únicamente por el tiempo por indispensable y en la cuarta fase “examen profundo de áreas críticas”.</p>	<p>Equipo Multidisciplinario, integrado por auditores y otros profesionales, participan desde la primera hasta cuarta fase.</p>
7. Parámetros e indicadores de gestión	<p>No utiliza.</p>	<p>Uso para medir eficiencia, eficacia, ética e impacto; además evaluar la gestión operativa y resultados, así como la calidad y satisfacción de los usuarios e impacto</p>
8. Control Interno	<p>Se cumple en la tercera fase “revisión y evaluación de control interno”</p>	<p>En la segunda fase planificación se evalúa la estructura de control interno; y en la tercera fase se realiza evaluación específica por cada componente.</p>
9. Informe	<p>Se revelan únicamente los aspectos negativos (deficiencias) más importantes.</p>	<p>Se revela tanto los aspectos positivos (con mayor énfasis) como negativos (deficiencias) más importantes.</p>

**Fuente:** *(Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control. Acuerdo 031 - CG - 2001 (22/11/2001) R.O. 469 (07/12/2001)*

**Elaborado por:** Equipo de Trabajo

**Tabla 2. Similitudes y diferencias entre la Auditoría Operacional con la Auditoría Financiera**

<b>En Cuanto a:</b>	<b>Financiera</b>	<b>Operacional</b>
Objetivo	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 periodo que termina en dicha fecha.  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.	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.  Contribuir al logro de la prosperidad razonable de la empresa o entidad.
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.
Medición	Principios de contabilidad generalmente aceptados.	No existen aún criterios de medición de aceptación

		general.
Método	Las normas de auditoría generalmente aceptadas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	No existen todavía normas de auditoría operacional generalmente aceptadas. El método se determina de acuerdo al criterio del auditor operacional. Pueden adaptarse normas de auditoría financiera generalmente aceptadas.
Interesados	Principalmente externos: Accionistas, Gobierno, Bancos; Entidades de Crédito e Inversiones potenciales.	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.
Quienes la Ejecutan	Los contadores públicos con personal de apoyo de la misma profesión	Contadores públicos con participación del personal de la misma profesión y de profesionales de otras disciplinas.
Contenido del Informe	Su contenido esta 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.
Objetivo de la Evaluación del control Interno	Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría financiera a emplear.	Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para hacia ellas orientar todos los esfuerzos de auditoría operacional.

Historia	Larga existencia	Reciente. Aún se encuentra en su etapa de formulación teórica y de experimentación.
----------	------------------	---

**Fuente:** ( <http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>)

**Elaborado por:** Equipo de Trabajo.

### **2.2.6.11. La auditoría operacional desde el punto de vista constitucional y legal en el Ecuador.**

La Constitución de la República del Ecuador en su Capítulo quinto Función de Transparencia y Control Social; Sección Tercera señala en sus Artículos:

**Art. 211.-** La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

**Art. 212.-** Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

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

#### 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Según lo establecido artículos anteriores de la Constitución; la Contraloría General del Estado es a quien se le delega el control, fiscalización y Auditoría de la gestión administrativa y financiera de las instituciones públicas, los subvencionados por el Estado y las empresas públicas o privadas con participación de capital público. Por ello la Contraloría General del Estado en su Ley Orgánica Art. 8 Objeto del sistema de control señala:

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

La Contraloría General del Estado para la aplicación de sus auditorías estableció en el año 2001 el Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control, en este manual se establecen los parámetros y directrices para la aplicación de la Auditoría de Gestión que a su vez engloba la Auditoría Administrativa y la Auditoría Operacional siendo esta última nuestro campo de estudio en el presente trabajo de investigación.

#### **2.2.6.12. Fases de la Auditoría Operacional**

##### **2.2.6.12.1. Fase I: Estudio Preliminar**

“El objeto de esta fase del proceso de Auditoría Operacional, es el de obtener información sobre la entidad, organismo o empresa pública, la cual deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen y para la ilustración general del personal de Auditoría que sea agregado a la ejecución del trabajo.

## **Recopilación de Información**

Se debe recopilar en esta fase la máxima información útil en el tiempo más corto posible al menos los siguientes aspectos:

### **a) Antecedentes.**

- Por qué y para qué se creó la empresa o entidad.
- Cambios en los objetivos iniciales.
- Informes técnicos recientes.

### **b) Marco Legal.**

- Disposición legal de creación.
- Estatutos.
- Reglamentos.
- Pacto o Convenio Laboral
- Leyes, decretos y demás normas de carácter legal externo que tengan incidencia directa en el desarrollo de las operaciones de la entidad, organismo o empresa.

### **c) Organización**

- Organigrama Estructural y funcional.
- Asignación de Responsabilidad
- Delegación de autoridad o grado de autonomía
- Manual de Funciones
- Reglamento Interno o Manual General Administrativo.
- 

### **d) Operaciones**

- Operaciones actividades de importancia

- Manuales de procesos

**e) Financiamiento**

- Fuentes de Financiamiento
- Presupuesto

**f) Control**

- Manual de Auditoría Interna
- Manuales de control interno

**g) Información Adicional**

La demás información de carácter interno o externo, que tenga relación con la naturaleza de las operaciones o actividades de la entidad, organismo o empresa y que se considere de importancia o utilidad para la Auditoría Operacional.

**Características de la Fase I de Estudio Preliminar**

La Fase de Estudio Preliminar presenta las siguientes características:

- No es una lectura detallada de información o de manuales
- Es un proceso rápido de recopilación de información escrita y mediante entrevistas con funcionarios.
- Si en la ejecución de esta fase se observan indicios de áreas críticas, no se deben examinar; solamente se dejará constancia en los papeles de trabajo para ser tenidos en cuenta posteriormente.

## **Procedimientos generales para el desarrollo de la Fase I: Estudio Preliminar**

A continuación se relacionan los procedimientos de carácter general que deben desarrollarse durante esta fase de la auditoría.

- Entrevista con el titular de la entidad, organismo o empresa (Director) y demás funcionarios del departamento auditado, para obtener información
- Recopilación de la información útil
- Visita de familiarización a las oficinas e instalaciones del departamento que va a ser auditado, para conocer su ubicación física, apreciar su tamaño, y conocer brevemente a los funcionarios responsables.

En síntesis la fase de estudio preliminar en auditoría operacional es similar a la auditoría financiera y solamente se diferencia en la diversidad y cantidad de la información a recopilar, especialmente cuando se trata de la primera auditoría, y, en que para su revisión y análisis existe una fase específica en el proceso.

### **2.2.6.12.2. Fase II: Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas.**

El propósito de esta Fase es que el equipo responsable de la auditoría comprenda la misión principal, los objetivos principales y las operaciones de importancia de la entidad auditada. Igualmente, que el equipo tenga claridad sobre la organización, procedimientos generales, fuentes de financiamiento y demás aspectos de importancia, relativos al ente auditado.

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa preliminar con la finalidad de determinar y analizar la documentación legal que regula a la entidad. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales del área a examinarse.

#### **Actividades mínimas para comprender la entidad auditada.**

- Determinar por qué se creó la entidad.
- Determinar si los objetivos iniciales han cambiado durante el transcurso del tiempo.

- Determinar con claridad la misión primordial de la entidad y cuáles son los objetivos principales para alcanzar la misión primordial.
- Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad dentro de la entidad o área auditada.
- Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la entidad.
- Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la entidad. Los manuales de procesos serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas.

Al final de esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional el Auditor habrá adquirido un buen grado de conocimiento sobre la entidad en que está actuando como auditor operacional, interno o externo, que le permita intercambiar opiniones válidamente con los funcionarios de la administración.

Una de las evidencias de que el Auditor ha cumplido con los objetivos de la fase, es la presentación gráfica de la misión primordial, los objetivos principales y las operaciones o actividades más significativas, jerarquizando su importancia mediante la asignación de un número en orden consecutivo correspondiendo el No.1 a la mayor jerarquía.

### **2.2.6.12.3. Fase III: Revisión y evaluación del Control Interno**

#### **Aspectos Básicos**

El alcance ilimitado de la auditoría operacional enfrenta el problema respecto a una entidad determinada, que para poder evaluarla en su totalidad se requiere varios años de auditoría. Por lo tanto, para llevar a cabo esta clase de auditoría es necesario reducir la cantidad de operaciones o actividades de la entidad a un número que razonablemente pueda ser medido en términos de eficacia, economicidad y eficiencia en un tiempo también prudencial o razonable, generalmente de cuatro a seis meses, con un grupo no menor de cinco auditores calificados.

El hecho de que la auditoría operacional se aplique a solo una parte de las operaciones de una entidad no reduce su utilidad y beneficio. Además tratándose del sector público, una adecuada planificación del control externo posterior a mediano o largo plazo permite que una entidad pública de significativa importancia pueda ser evaluada operacionalmente en sus áreas más importantes en el transcurso de varios años, que se contemplarían en el plan general.

La realidad respecto a una entidad específica es que se hace necesario identificar cuales áreas deben ser auditadas y entre estas seleccionar aquélla que tendrá la prioridad en la evaluación. Por principio de auditoría operacional, los esfuerzos deben orientarse hacia las áreas débiles o críticas y dentro de estas seleccionar las más significativas o importantes para dirigir hacia ellas, prioritariamente la aplicación de la auditoría operacional.

El grado de dificultad en la identificación y selección de las áreas depende de las circunstancias. Por ejemplo: la entidad auditada puede tener razones válidas y justificadas para sugerir el área a ser examinada; o la Contraloría conoce previamente problemas o debilidades específicas en la entidad; o en la entidad existen áreas que por la naturaleza de sus operaciones no han sido sujetas de auditoría financiera y sea conveniente un examen operacional; o los resultados e informes de auditoría financiera indican que áreas se consideran críticas para ser sometidas a auditorías operacionales.

Si no existe ninguno de los indicios mencionados se debe recurrir a la evaluación del sistema de control interno para establecer las áreas con debilidades en el sistema de control, lo cual resulta un buen camino pues es fácilmente demostrable que en una unidad, área, operación o actividad que presente deficiencia de controles internos, el logro de las metas no se da (efectividad o eficacia), los costos son excesivos (economicidad) y consecuentemente la eficiencia no será óptima.

Además, la evaluación del sistema de control interno, como medio de identificación de áreas críticas, reduce la subjetividad y garantiza la independencia de la acción de auditoría. De otra parte, si la Contraloría ha realizado auditoría financiera previamente a la auditoría

operacional que se practicará, la evaluación del control interno que se haya efectuado debería indicar las áreas débiles de la entidad, resultado que sería utilizado en la auditoría operacional, evitando repetir dicho trabajo y permitiendo que en esta fase se reduzca a la selección del área a examinar y evaluar.

Por tanto, es conveniente que la evaluación de la eficacia del sistema de control interno que efectúe la Contraloría en ejercicio de la auditoría financiera, no solo se enfoque a los propósitos de este tipo de auditoría, sino que también debe proporcionar resultados útiles a futuras auditorías operacionales.

De no ser así, en esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional se revisaría y evaluaría el sistema de control interno a efecto de identificar las debilidades importantes en la organización administrativa que amerite orientar hacia ellas la acción de auditoría operacional.

Para el efecto con base en la información acumulada en las dos fases anteriores, se seleccionarán operaciones típicas y representativas de todas las actividades, examinándolas para obtener evidencias prácticas sobre:

- Forma en que se efectúan las operaciones en la realidad.
- Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procesamiento
- Resultados de las transacciones según los objetivos, políticas y normas.

El auditor operacional considerará en la evaluación, con respecto a cada área de actividades, los elementos básicos del control interno para lo cual es conveniente enfocar la evaluación del control interno auditando la efectividad y cumplimiento de los sistemas de administración y de los controles internos incorporados en ellos, mediante el análisis de los ciclos de transacciones. Igualmente evaluará los elementos relativos al proceso de control interno de carácter gerencial u operacional que se señalan a continuación.

## **Control Interno Operacional**

El control interno operacional para una entidad o de un área determinada, implica un proceso cuyos elementos son los siguientes:

### **a) El Desarrollo de los Objetivos**

El Primer paso es determinar lo que se quiere lograr. Se deben señalar los objetivos de la Unidad y las metas periódicas a alcanzar, que deben estar dentro del marco de los objetivos y políticas generales de la organización como conjunto. La Efectividad del control interno operacional está relacionada directamente con la forma como se establecen los objetivos y las metas.

### **b) La medición de los resultados**

Una vez establecidos los objetivos y metas es necesario proveer la medición del rendimiento actual para determinar si la unidad está progresando hacia el logro de dichos objetivos. Esta información tiene que estar disponible oportunamente.

### **c) Comparación del rendimiento actual o real con los Objetivos y metas propuestas**

Esta comparación hace posible la identificación de diferencias o desviaciones que se pueden emplear para determinar los puntos débiles en el proceso.

### **d) Análisis de las causas de las diferentes desviaciones**

Determinar por qué resultaron las desviaciones significativas.

**e) La determinación de la acción gerencial apropiada**

Al analizar la situación es necesario determinar qué acción correctiva debe tomar la gerencia respecto a las desviaciones de los objetivos.

**f) La toma de acción**

La acción correctiva debe ser tomada lo más rápido posible para concordar las operaciones reales con los objetivos.

**g) Revisión continúa.**

Después de haber efectuado la acción correctiva es necesario efectuar un seguimiento para asegurar si ha sido efectiva y si han surgido otras desviaciones.

**Selección de las áreas débiles o críticas**

Al finalizar la evaluación del control interno, el auditor con base en los resultados de esta evaluación establecerá las áreas débiles o críticas, que son las que presentan debilidades de control interno y seleccionará dentro de éstas las de mayor importancia relativa y que tengan las condiciones necesarias para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría operacional.

El alcance del examen detallado estará relacionado con los recursos disponibles para efectuar el examen y la disponibilidad de criterios de medición y de información sobre los resultados obtenidos en la ejecución de las operaciones o actividades a examinar, por lo tanto también podrá reducir su examen a las operaciones o actividades más importantes del área crítica seleccionada para efectuar su evaluación en un tiempo razonable. Para poder identificar las áreas Débiles o Críticas, debe elaborar una matriz que permita ver de una manera objetiva el impacto que las desviaciones o deficiencias de los controles internos.

#### **2.2.6.12.4. Fase IV: Examen profundo de áreas críticas.**

Esta etapa es la más extensa en un proceso de auditoría operacional. Tiene por objetivo evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y para formular recomendaciones para mejorar dicho grado. Sin embargo, cuando los recursos humanos de auditoría son limitados para examinar en detalle todas las operaciones del área o existen limitaciones de tiempo para la ejecución del examen detallado, el alcance del trabajo se podrá limitar a algunas de las operaciones más significativas, de tal forma que se puedan obtener resultados en un tiempo prudencial.

Al terminar el examen detallado de las áreas críticas o débiles, el auditor operacional tendrá identificados plenamente los hallazgos de auditoría que sean significativos y tendrá competentemente fundamentadas las conclusiones y recomendaciones que va a proponer en su informe.

#### **Actividades que comprende el examen detallado de las áreas críticas o débiles**

Para alcanzar el objetivo de esta fase, el auditor operacional deberá desarrollar las siguientes actividades:

- Revisión detenida de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área crítica seleccionada.
- Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada, etc.
- Determinación de la precisión, confiabilidad y utilidad de la información del área para uso de la gerencia o dirección de la entidad.
- Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse (Leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el

presupuesto programático o en el Programa Anual de Operaciones PAO, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento).

- Determinación de la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas.
- Selección de la operación u operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de estas las más viables, para ser examinadas a profundidad.
- Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional (HAO), para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad y para establecer la economía y eficiencia en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.
- Formulación de las conclusiones e identificación de las recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos de auditoría operacional.

Los anteriores puntos serán la base para elaborar el Programa general de la Fase, el cual contemplará como último procedimiento la discusión de los resultados de los HAO con los funcionarios responsables, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.

### **Programas de auditoría para el examen de las áreas crítica.**

Las actividades anteriores pueden plasmarse en un programa de procedimientos generales de auditoría operacional para desarrollar la Fase IV, pero será necesario elaborar programas de trabajo detallados y a la medida, que contengan los pasos a seguir en el desarrollo de dichos procedimientos, según sean el tipo y la naturaleza del área, unidad u operaciones que serán evaluadas.

Los programas de trabajo deberán tener una estructura lógica que conduzca a alcanzar los objetivos de establecer y mejorar el logro de las metas propuestas (efectividad) o a reducir el costo de las operaciones (economía) o a determinar y mejorar el nivel de eficiencia.

## **Papeles de Trabajo en Auditoría Operacional**

Los papeles de trabajo en auditoría operacional son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de:

- Información obtenida en el transcurso del examen.
- Evaluación de la efectividad del control interno contable financiero y operacional, y de la identificación y selección de las áreas críticas.
- La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

### **Cédulas**

Son los papeles de trabajo preparados directamente por el auditor y se dividen en sumarias y analíticas. Las cédulas sumarias resumen todo lo concerniente al HAO (condición, criterio, efecto, causa, conclusión y recomendación). Las cédulas analíticas sustentan, fundamentan o demuestran los HAO.

### **Documentos**

Son los papeles de trabajo preparados o suministrados por personas distintas al Auditor (la entidad, terceros, etc.), que sirven para soportar o demostrar las aseveraciones del Auditor.

### **Utilidad de los Papeles de Trabajo**

En auditoría operacional los papeles de trabajo sirven para:

- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría operacional, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- Suministrar información suficiente para la preparación del Informe de Auditoría Operacional

- Demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de Auditoría.
- Permitir la supervisión del trabajo de Auditoría.
- Guiar la conducción de Auditorías Operacionales subsiguientes.

### **Normas de preparación de los Papeles de Trabajo**

- Debe tener un encabezamiento que indique el área bajo examen o evaluación, la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos
- Deben incluir las evidencias que sustentan las afirmaciones del Auditor.
- Deben contener las informaciones que demuestren la realización de las pruebas y procedimientos realizados.
- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

### **Índice**

Es la codificación de las áreas y de los diferentes hallazgos, sirve para referenciar, cruzar y archivar adecuadamente los papeles de trabajo.

### **Marcas**

Son signos convencionales que el Auditor utiliza para indicar el trabajo realizado o para efectuar notas, observaciones y explicaciones.

### **Archivo de los Papeles de Trabajo**

**Archivo corriente:** Está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una Auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores,

como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen, los programas de auditoría, etc.

**Archivo Permanente:** Está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación de control interno, etc.

#### **2.2.6.12.5. Fase V: Comunicación de Resultados.**

##### **Aspectos Básicos de la Comunicación de Resultados**

El auditor operacional debe ir comunicando los resultados de su examen, verbalmente durante el transcurso de la cuarta etapa, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa, y para debatir con ellos los hallazgos de auditoría. Igualmente, al final del trabajo el auditor debe tener una conferencia, un ciclo de conferencias o un seminario con los funcionarios principalmente responsables de las operaciones examinadas para comunicarles y discutir los resultados de su examen.

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría operacional, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados, teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones.

Asimismo, la comunicación oficial de los resultados debe incluir los puntos de vista de los funcionarios de la empresa o entidad, cuando sean diferentes o contrarios al criterio del auditor. La presentación equitativa de los distintos puntos de vista contribuye notablemente a aumentar la posibilidad de que las recomendaciones sean acogidas y aceptadas.

El auditor Operacional debe tener en cuenta al redactar los resultados del trabajo, los principios para redacción del informes y si es el caso consultar bibliografía al respecto, para

asegurarse de la adecuada presentación del informe final. En consecuencia, debe tener en cuenta por lo menos, los siguientes requisitos:

- Importancia.
- Utilidad y Oportunidad
- Sustentación exacta, suficiente y adecuada
- Convicción
- Objetividad y Concisión
- Integridad
- Tono Constructivo

### **El informe de auditoría operacional**

El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo realizado el auditor, el mismo que presenta las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo”.

(<http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.)

### **Estructura del informe**

**CARATULA**

**DETALLE DE ABREVIATURAS UTILIZADAS**

**ÍNDICE**

**RESULTADOS DE LA AUDITORÍA**

**CAPÍTULO I.- Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones**

Detalle de los principales funcionarios

Cronograma de implantación de recomendaciones

## **SECCIÓN I (CAPÍTULO I) ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componentes Utilizados

## **SECCIÓN II (CAPÍTULO II) INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

- Misión
- Visión
- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA
- Base Legal
- Estructura Orgánica
- Objetivo
- Financiamiento
- Funcionarios Principales

## **SECCIÓN III (CAPÍTULO III)**

Comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre la entidad, relacionados con la evaluación del control interno, del cumplimiento de metas y objetivos institucionales entre otros.

## **SECCIÓN IV (CAPÍTULO IV) RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES**

- Presentación de cada uno de los componentes y/o subcomponente
- Comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## **SECCIÓN V (CAPÍTULO V)**

- Anexos
- Apéndices

### **2.2.7. Coso II ERM.**

#### **2.2.7.1. Antecedentes**

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations; COSO) emitió en el año de 1992 una publicación sobre el Control Interno en las organizaciones titulado “Control Interno: Marco de Referencia Integrado, en el que se define al control interno como; “Un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Coso I estableció como cinco componentes del Control Interno los siguientes:

1. Supervisión (Monitoreo)
2. Información y Comunicación
3. Actividades de Control
4. Evaluación del Riesgo
5. Ambiente de Control (Interno)

En el año 2004 COSO; publica un nuevo informe titulado Administración de Riesgo Empresarial: Marco de Referencia Integrado (Enterprise Risk Management: Integrated Framework), que se refería a las definiciones dadas por COSO respecto de

los componentes para la gestión Integral de riesgo (COSO II). (Whittington & Kurt, 2000, pág. 172)

#### **2.2.7.2. Definición del COSO II o ERM**

“Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la entidad; y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

1. Un proceso, es un medio para un fin; no un fin en sí mismo.
2. Efectuado por gente – no es solamente políticas, estudio en forma, si no que involucra gente en cada nivel de una organización.
3. Aplicado en la definición de la estrategia.
4. Aplicado a través de la administración en cada nivel y unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de la entidad.
5. Diseñado para evitar los eventos que potencialmente afectan la entidad y para administrar los riesgos dentro del apetito por los riesgos.
6. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad.
7. Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas con otras.

#### **2.2.7.3. Beneficios del COSO II o ERM.**

1. Enfoque de interés por el riesgo y la estrategia.
2. Vincular crecimiento, riesgo, entorno.
3. Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo.
4. Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales

5. Identificar y administrar los riesgos de los impactos.
6. Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples.
7. Apreciar oportunidades
8. Racionalizar el capital.

#### 2.2.7.4. Componentes COSO II o ERM

EL ERM determina ocho componentes interrelacionados, los cuales muestra como la alta gerencia opera el negocio y como están integrados dentro del proceso administrativo en general ellos son:

**Gráfico 1. Componentes del COSO II**



**Fuente:** Estupiñan Gaitan, 2006

**Elaborado por:** Autores de Tesis

#### 1. Ambiente Interno (de Control)

Es el fundamento de todos los otros componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial determinando las estrategias y los

objetivos como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno de control, los cuales deben seguirse, aplicarse y divulgarse como son los valores éticos de la entidad, la competencia y el desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, la filosofía de la administración del riesgo. En cuanto a la administración del riesgo empresarial ERM identifica también el interés que por el riesgo tiene la entidad y la cultura de riesgo, integrándolos con las iniciativas que se plantean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración de riesgos empresariales.

## **2. Establecimiento de Objetivos**

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financieros y no financieros), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

## **3. Identificación de Eventos.**

La metodología de identificación de eventos puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo, como la identificación de eventos pasados y futuros. Las técnicas que se centran en la planeaciones consideran asuntos como cambios demográficos como mercados nuevos y acciones de los competidores. Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo o de ambos, representando los primeros riesgos inmediatos, mediatos o de largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro de la Administración del Riesgo Empresarial.

#### **4. Evaluación de Riesgos**

Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La dirección valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su concurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos). Los siguientes factores podrán indicar un mayor riesgo para la organización:

- Cambios en el ambiente regulatorio u operativo de la organización.
- Cambios de personal.
- Sistemas de información nuevos o modernizados.
- Crecimiento rápido de la organización.
- Nuevos modelos de negocios, productos o actividades.

#### **5. Respuesta al Riesgo.**

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.

Evalúa las opciones de relación con el interés del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades del riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar reducir, compartir y aceptar el riesgo.

#### **6. Actividades de Control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representa la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los software; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

## **7. Información y Comunicación.**

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permiten al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio hacia abajo o a través y hacia arriba de la entidad en todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar, y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

## **8. Monitoreo (Supervisión)**

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de seguimiento o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgo continuo aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficiencia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificado los procedimientos cuando se requiera.

Para un adecuado monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación de riesgos.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas
3. Si se hacen comparaciones periódicas
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores
5. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo
6. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado
7. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

(Estupiñan Gaitan, 2006, págs. 68-71)

## **2.2.7.5. Administración de Talento Humano.**

### **2.2.7.5.1. Concepto de la Administración del Talento Humano.**

La administración del talento humano es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, tecnología que utiliza los procesos internos, el estilo de la administración utilizada y de infinidad de otras variables importantes.

### **2.2.7.5.2. Objetivos de la Administración del Talento Humano.**

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención.

Los objetivos de la Administración de Talento Humano son múltiples; este debe, entre otras cosas, contribuir a la eficiencia de la organización:

- a) Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
- b) Proporcionar competitividad a la organización.
- c) Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- d) Aumentar la auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- e) Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- f) Administrar e impulsar el cambio.
- g) Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- h) Construir la mejor organización y el mejor equipo.

### **2.2.7.5.3. Procesos de la administración del talento humano.**

La administración del talento humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos los 6 procesos básicos de la administración son:

**Procesos para integrar personas:** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se puede llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluye el reclutamiento y la selección del personal.

**Procesos para organizar a las personas:** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la organización, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.

**Procesos para recompensar a las personas:** Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración, prestaciones y servicios sociales.

**Procesos para desarrollar a las personas:** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Aplican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y las competencias, el aprendizaje, los programas de cambio y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformación.

**Procesos para retener a las personas:** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

**Procesos para auditar a las personas:** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa. (Chiavenato, 2009, págs. 7-16)

## **2.2.7.6. Procesos**

### **2.2.7.6.1. Definiciones de proceso**

“Es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos y tareas particulares que implican valor agregado con miras a obtener ciertos resultados” (*Definición por la OMS*).

“Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos” (Harrington.).

“Serie de actividades o pasos relacionados entre sí, a través de los cuales se transforman unos recursos y se obtiene un producto o servicio” (R. Martínez).

**“Procedimiento.-** Acto, método o manera de proceder en algunos procesos o en cierto curso de acción. Curso particular de acción o manera de hacer algo” (Mejia Garcia, 2000, págs. 4-5).

### **2.2.7.6.2. Importancia de los procesos.**

El mejoramiento de los procesos es un factor de gran importancia para poder ser competitivos como organizaciones.

Son muchas las razones que obligan a mejorar los procesos administrativos como los siguientes:

- Le permite a la institución controlar los cambios
- Posibilita a la que la organización se centre en el cliente
- Aumenta la capacidad para competir
- Previene errores

- Mejora el uso de los recursos
- Permite mejorar las interrelaciones al interior de la empresa
- Ofrece una visión sistemática de las actividades de la institución
- Visualiza los errores y la manera de corregirlos
- Desarrolla un sistema completo de evaluación
- Permite que la organización cumpla con los objetivos. (Mejia Garcia, 2000, pág. 7)

#### **2.2.7.6.3. Identificación de los procesos.**

Las fuentes primarias para identificar los procesos que se deben desarrollar en una organización son las declaraciones de su misión y de su visión de futuro. Los procesos originados en la misión, de su razón de ser, se les ha denominado procesos misionales y por afinidad conceptual aquellos que deberían desarrollarse para lograr la visión de futuro, los podemos denominar procesos visionales.

Los procesos misionales establecen los procesos básicos en lo que la organización debe trabajar ya que en ella se indican quienes son los clientes a los que se han decidido servir, con que productos, en que mercados geográficos, con que tecnología, basados en una filosofía de administración específica con una imagen corporativa deseable.

Los procesos misionales y visionarios nos indican cuales son los pocos procesos vitales sobre los que se apoya la organización y en los cuales la gerencia debe colocar toda su atención, concentrándose en su mejoramiento para lograr competitividad. (Mariño Navarrete, 2001, pág. 33)

#### **2.2.7.6.4. Clasificación de los procesos**

##### **Procesos organizacionales y funcionales**

La clasificación de los procesos desarrollados en una organización es dividirlos en procesos organizacionales o en funcionales, lo que facilita la asignación de responsables.

Los procesos funcionales son subprocesos de los procesos organizacionales. Los gerentes han colocado su atención, tradicionalmente, en los procesos funcionales, pero es la gerencia de los procesos organizacionales la que requiere cambiar el paradigma existente, estableciendo una visión integral del trabajo realizado horizontalmente, transversalmente, a lo ancho de toda la estructura organizacional, desde que se tiene la idea de desarrollar un producto hasta que se entrega en las manos del cliente y se le brinda el servicio posventa.

Los procesos organizacionales involucran a toda la organización o buena parte de ella para agregar valor a los clientes externos. Los procesos funcionales son actividades que transforman entradas en salidas, requeridas normalmente por un cliente interno en la organización y que son ejecutados al interior de una misma área funcional.

### **Procesos gerenciales, operativos y de apoyo**

Los procesos gerenciales son procesos que se realizan para brindar directamente a toda organización, establecer su estrategia corporativa y darle un carácter único. Estos procesos son responsabilidad de la alta gerencia y se ejecutan con su guía y liderazgo.

Los demás procesos en una organización, son las actividades que realiza ésta para agregar valor a lo que entrega a sus clientes, usuarios o consumidores, y cualquiera de ellas se puede clasificar en procesos esenciales, llamados también operativos o primarios; y en procesos de soporte o de apoyo. (Mariño Navarrete, 2001, pág. 39)

#### **2.2.7.6.5. Características de los procesos**

Los procesos bien diseñados y administrados tienen algunas características.

1. Tienen a alguien que se considera responsable de que el proceso se cumpla (Responsable o dueño del proceso).
2. Tiene límites bien definidos (Alcance del proceso).
3. Tiene interacciones y responsabilidades definidas.

4. Tiene procedimientos documentados, obligaciones de trabajos y requisitos de entrenamiento.
5. Tienen medidas de evaluación.
6. Tienen tiempos de ciclos bien definidos.
7. Tienen propuestas de cambio.
8. Son de fácil manejo.
9. Se adaptan a las necesidades cambiantes del cliente.
10. Promueven el entendimiento entre empleados y usuarios.

#### **2.2.7.6.6. Estructura jerárquica de los procesos**

Algunos autores hacen diferencia entre actividad y tarea, pues consideran que la sumatoria de tareas conforma una actividad y el conjunto de actividades constituyen un subproceso y la suma de estos serán los procesos.

**Gráfico 2. Estructura jerárquica de los procesos**



**Fuente:** Mariño Navarrete, 2001

**Elaborado por:** Autores de Tesis

Así mismo, la sumatoria de procesos genera los mega procesos que es el conjunto sistemático de procesos que permiten lograr un resultado, de acuerdo al objetivo, institucional. (Mejia Garcia, 2000, pág. 6)

### **2.2.7.6.7. Representación gráfica de los procesos.**

#### **2.2.7.6.7.1. Flujogramas.**

Es un método para describir gráficamente un proceso mediante la utilización de símbolo, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas.

#### **2.2.7.6.7.2. Ventajas de los flujogramas**

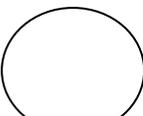
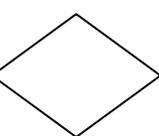
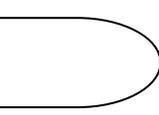
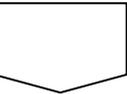
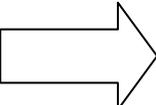
El uso de flujogramas representa innumerables ventajas para la institución:

- Facilita ejecutar los trabajos
- Describe los diferentes pasos del proceso
- Impide las improvisaciones.
- Permite visualizar todos los procesos.
- Identifica las debilidades y fortalezas del proceso.
- Permite un equilibrio de las cargas laborales.
- Genera un sentido de responsabilidad.
- Establece los límites los procesos.
- Plantea la diferencia de lo que se hace contra lo que debería hacerse
- Genera calidad y productividad.
- 

#### **2.2.7.6.7.3. Símbolos estandarizados**

Los diagramas de flujo o flujogramas utilizan unos símbolos ampliamente reconocidos estos han sido propuestos por la ANSI (American National Standard Institute), de Norteamérica. Los principales son:

**Tabla 3. Simbología de los Flujogramas**

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Límites:</b> Indica el principio y el fin del proceso dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin.
	<b>Acción:</b> Se utiliza para representar una actividad, por ejemplo recibir, elaborar, verificar, entregar, etc. Se incluye en el rectángulo una descripción de la actividad.
	<b>Inspección:</b> Indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación.
	<b>Decisión:</b> Plantea la posibilidad de elegir una alternativa para continuar en una u otra vía, incluye una pregunta clave.
	<b>Documentación:</b> Este rectángulo con la parte interior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo una autorización, un informe, una orden de compra, o factura etc.
	<b>Espera:</b> Este símbolo también llamado bala se utiliza para indicar espera antes de realizar una actividad.
	<b>Conector:</b> Se realiza para efectuar un enlace de una página a otra donde se continúa el flujograma.
	<b>Sentido del flujo:</b> La flecha indica la dirección del flujo, puede ser horizontal, ascendente o descendente.
	<b>Transmisión:</b> La flecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por la vía telefónica o fax o electrónica.
	<b>Transporte:</b> La flecha ancha significa movimiento output. Por ejemplo el envío de una documento por correo.

Estos son los símbolos mínimos que se requieren para diagramar adecuadamente un proceso. A medida que se requieran nuevos símbolos de flujograma se deberán introducir con necesidades propias. (Mejia Garcia, 2000, pág. 45)

### **2.2.7.6.8. Manual de Procesos.**

#### **2.2.7.6.8.1. Definición.**

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento, o la institución

#### **2.2.7.6.8.2. Características del Manual**

Los manuales de procesos deben reunir algunas características que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve, simplificada y comprensible.
- Facilitar su uso al cliente interno y externo.
- Ser suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continua. (Mejia Garcia, 2000, pág. 55)

## **2.3. HIPÓTESIS**

### **2.3.1. Hipótesis General**

- La realización de la Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo periodo 2012, permitirá el mejoramiento de sus procesos y optimización de sus recursos.

### **2.3.2. Hipótesis Específicas**

- Al diagnosticar la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Desarrollo Humano se identificarán nudos críticos.

- La ejecución de la auditoría operacional mediante la aplicación de procesos técnicos y adecuados logrará establecer conclusiones y recomendaciones a las áreas críticas examinadas.
- La emisión de un informe dirigido al Departamento de Desarrollo Humano contribuirá a la toma de decisiones para el mejoramiento de los procesos y optimización de los recursos del departamento.

## **2.4. VARIABLES**

### **2.4.1. Variable Independiente**

- ✓ Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, periodo 2012.

### **2.4.2. Variable Dependiente**

- ✓ Mejoramiento de procesos y Optimización de sus recursos.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tendrá un enfoque cualitativo y cuantitativo, puesto que se basará en métodos para la recolección de datos con medición numérica y no numérica que servirán para sustentar la investigación, estos datos obtenidos a través de los dos modelos investigativos serán la fuente para llegar a determinar posteriormente las conclusiones y recomendaciones que se reflejaran en el informe final de este trabajo de tesis.

La modalidad de investigación con enfoque cualitativo busca principalmente “dispersión o expansión” de los datos o información; mientras que el cuantitativo pretende intencionalmente “acotar” la información. A continuación se detallará de manera más específica en qué consiste estas dos modalidades de investigación a emplearse en este trabajo.

**Enfoque cuantitativo.-** El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y respaldar una idea a defender establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos. Dicho de otra manera, las mediciones se transforman en valores numéricos (datos cuantificables) que se analizarán por medio de la estadística.

**Enfoque cualitativo.-** El enfoque se base en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es

estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describen y analizan y los convierte en temas, esto es, conduce la indagación de una manera subjetiva y reconoce sus tendencias personales. (Hernández Sampieri, 2006, págs. 6-8)

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Las formas que existen para identificar la aplicación y práctica de la investigación a pesar de que el método científico es sólo uno, son diversas, debido a esto, se puede clasificar de distintas maneras.

La forma más común de clasificar las investigaciones es aquella que pretende ubicarse en el tiempo (según dimensión cronológica) y distingue entre la investigación de las cosas pasadas (histórica), de las cosas del presente (descriptiva) y de lo que puede suceder (experimental).

Los tipos de investigaciones que se aplicarán dentro de la realización del presente trabajo de tesis serán:

**Investigación Descriptiva.-** Según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Ésta puede incluir los siguientes tipos de estudios encuestas, casos exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos, de conjuntos, de correlación.

**Investigación Documental.-** Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Las consultas

documentales pueden ser de: libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, constitución, estatutos, reglamentos, normas, etcétera.

**Investigación de Campo.-** También denominada investigación directa es la que se efectúa en el lugar y el tiempo en que ocurren los fenómenos, objeto de estudio. (Lara Muñoz, 2001, pág. 50)

**Investigación Explicativa:** Se encarga de buscar, el porque de los hechos, mediante el establecimiento de relaciones causa- efecto, respondiendo a las preguntas por qué y como del evento estudiado. Una explicación no amerita necesariamente una verificación; la explicación se limita a establecer relaciones. Su método es observación, descripción y comparación.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

#### Población

Departamento de Desarrollo Humano 15

**Tabla 4. Personal del Departamento de Desarrollo Humano**

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</b>	<b>1</b>
<b>CONTADOR 5</b>	<b>2</b>
<b>ABOGADO</b>	<b>1</b>
<b>SECRETARIA</b>	<b>1</b>
<b>ANALISTA DE NÓMINA</b>	<b>1</b>
<b>ANALISTAS DE TALENTO HUMANO</b>	<b>6</b>
<b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO (TH)</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

## **Muestra**

Como muestra se trabajará con la totalidad de la población que son **15** personas que se encuentran relacionadas con los procesos llevados a cabo en el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH. Se trabajará con la totalidad puesta que la población es pequeña.

### **3.4. TÉCNICAS.**

#### **3.4.1. Técnica de Verificación Ocular**

**Comparación.-** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 68)

**Observación.-** La observación es considerada la más general de las técnicas de auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella, el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dándose cuenta personalmente, de manera abierta o discreta, cómo el personal realiza ciertas operaciones. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 68)

**Revisión Selectiva.-** La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicada a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenida o profunda. Consiste en pasar revista relativamente rápida a datos normalmente presentados por escrito.

**Rastreo.-** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 68)

### **3.4.2. Técnicas de Verificación Verbal**

**Indagación.-** La indagación consiste en averiguar o inquirir sobre un hecho. El empleo cuidadoso de esta técnica puede determinar la obtención de información valiosa que sirva más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor. Cualquier pregunta dirigida al personal de la entidad auditada o hacia terceros que pueden tener conocimientos sobre las operaciones de la misma, constituyen la aplicación de esta técnica.

**Entrevista.-** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.

**Encuesta.-** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 69)

### **3.4.3. Técnicas de Verificación Escrita.**

**Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos; como por ejemplo el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o parcial

**Confirmación.-** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

**Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos, o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 69)

#### **3.4.4. Técnicas de Verificación Documental.**

**Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de la operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificadora o de respaldo.

**Cálculo.-** Esta técnica se aplicara al momento de evaluar el control interno en cuanto el nivel de riesgo y confianza que este tenga. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 70)

#### **3.4.5. Técnicas de Verificación Física.**

**Inspección.-** Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad, requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación. (Contraloría General del Estado , 2001, pág. 70)

### **3.5. RESULTADOS**

#### **3.5.1. Verificación de hipótesis**

Resultados de las encuestas aplicadas a directivos y empleados del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

1. ¿Se ha efectuado por el periodo del año 2012, una Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de ESPOCH?

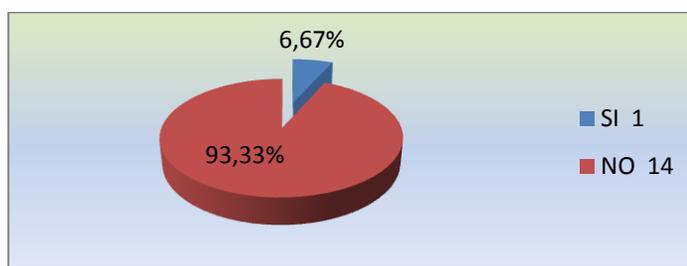
**Tabla 5. Pregunta No 1 Realización de Auditoría Operacional**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	6,67%
NO	14	93,33%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 3. Pregunta No 1 Realización de Auditoría Operacional**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** Mediante la encuesta realizada al directivo y a los empleados del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH que en su totalidad está conformado por 15 personas 14 de ellas equivalente a un 93.33% contestaron que no se había realizado una Auditoría Operacional al departamento por el periodo del 2012 y 1 persona equivalente al 6,67% contestó que si se había ejecutado algún tipo examen por parte de auditoría interna.

2. ¿El Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH contaba con manuales de procesos en el periodo 2012?

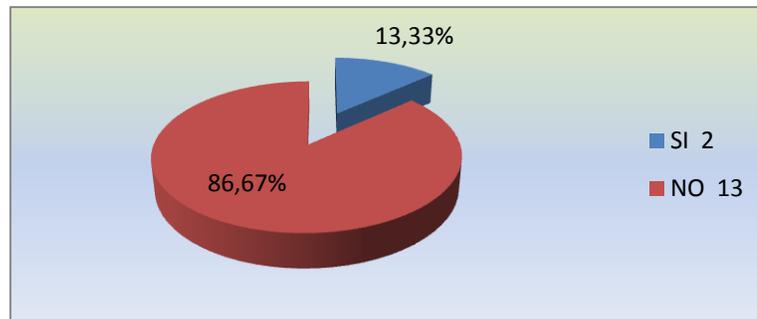
**Tabla 6. Pregunta No 2 Existencia de manuales de procesos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	13,33%
NO	13	86,67%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 4. Pregunta No 2 Existencia de manuales de procesos**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** De la totalidad de los encuestados un 13,33% contestaron que en el periodo 2012 el departamento contaba con manual de procesos, mientras que un 86,67% contestaron que no en dicho periodo no contaba con manual de procesos.

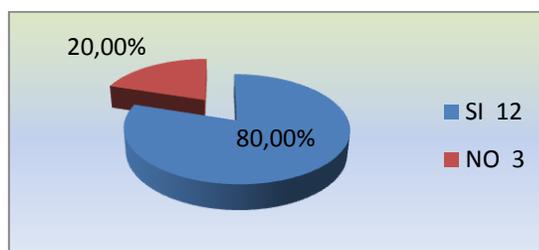
**3. ¿Considera necesario realizar una auditoría operacional al Departamento de Desarrollo Humano para mejorar los procesos?**

**Tabla 7. Pregunta No 3 Necesidad de Auditoría Operacional**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	80,00%
NO	3	20,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 5. Pregunta No 3 Necesidad de Auditoría Operacional**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** De la totalidad de encuestados un 80,00% afirmaron que si sería necesario realizar una auditoría operacional para mejorar los procesos en el departamento mientras que un 20,00%, manifiestan que no sería necesario.

**4. ¿Con que frecuencia de realizan evaluaciones a los procesos que se ejecutan dentro del Departamento para mejorar la operatividad de los mismos?**

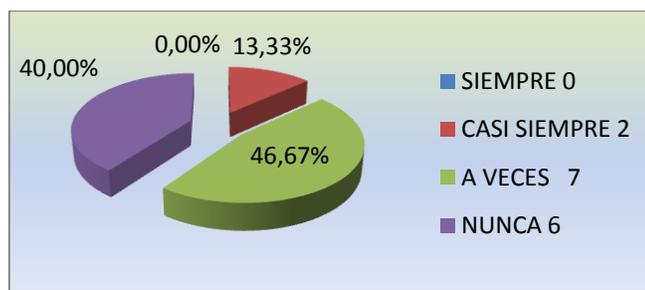
**Tabla 8. Pregunta No 4 Frecuencia de Evaluación de Procesos**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0,00%
CASI SIEMPRE	2	13,33%
A VECES	7	46,67%
NUNCA	6	40,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 6. Pregunta No 4 Frecuencia de Evaluación de Procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** A través de la aplicación de las encuestas se llegó a determinar que un 13,33% de los encuestados menciona que casi siempre se realiza evaluaciones a los procesos del departamento, un 46,67% contestó que a veces; y un 40% afirmó que nunca se realizan evaluaciones a los procesos. Esto nos permite determinar que las evaluaciones a los procesos se deben realizar de manera más concurrente para alcanzar un mejor desempeño en la operatividad del departamento.

5. ¿El Departamento de Talento Humano ejerce sus actividades en función al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?

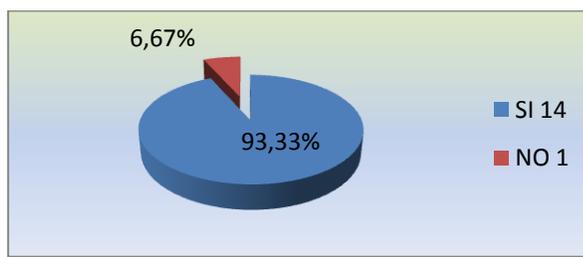
**Tabla 9. Pregunta No 5 Ejercicio de actividades en el Departamento**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	93,33%
NO	1	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autores de Tesis

**Gráfico 7. Pregunta No 5 Ejercicio de actividades en el Departamento**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autores de Tesis

**Análisis:** De la totalidad de los encuestados en su mayoría equivalente al 93,33% respondieron que las operaciones son ejecutadas en función de los objetivos y metas institucionales mientras que apenas un 6.67% respondió que el departamento no realiza sus operaciones enfocado a contribuir con los objetivos y metas de las instituciones.

6. ¿De qué manera usted considera que son ejecutados los procesos dentro del Departamento de Talento Humano?

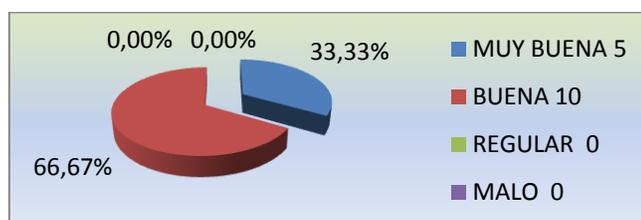
**Tabla 10. Pregunta No 6 Ejecución de Procesos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
MUY BUENA	5	33,33%
BUENA	10	66,67%
REGULAR	0	0,00%
MALO	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 8. Pregunta No 6 Ejecución de Procesos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** Al encuestar a los empleados del departamento sobre como consideran ellos que son ejecutados los procesos dentro del departamento, el 33,33% considera que son ejecutados de muy buena manera, y un 66,67% considero que la ejecución de los procesos son buenos dentro del departamento.

7. ¿Los procesos ejecutados dentro del departamento son eficientes y eficaces?

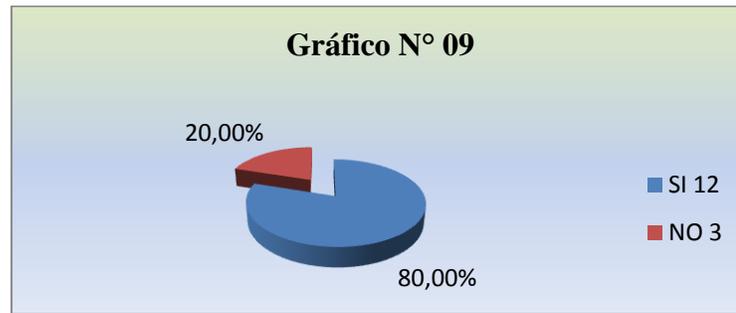
**Tabla 11. Pregunta No 7 Eficiencia y Eficacia de Procesos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	80,00%
NO	3	20,00%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 9. Pregunta No 7 Eficiencia y Eficacia de Procesos**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** Al consultar a los empleados sobre la eficiencia y eficacia de los procesos que se ejecutan dentro del departamento un 80 % consideran que son eficientes y eficaces mientras que un 20% responde que no lo son.

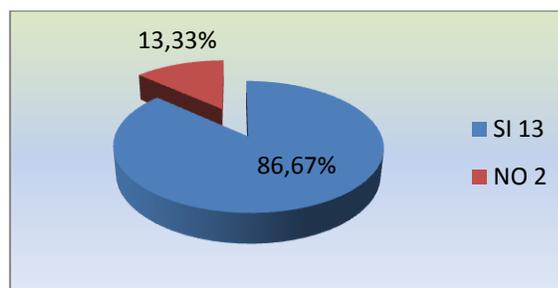
**8. ¿Considera que una evaluación y análisis a los procesos permitirá identificar nudos críticos en las operaciones ejecutadas por el Departamento?**

**Tabla 12. Pregunta No 8 Identificación de nudos críticos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	13	86,67%
NO	2	13,33%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 10. Pregunta No 8 Identificación de nudos críticos**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** De la totalidad de los encuestados un 86,67% considera que con la aplicación de una evaluación a los procesos se podrá identificar nudos críticos y falencias que se estén generando en cada uno de las operaciones que se ejecutan en el departamento y poder tomar las acciones correctivas pertinentes mientras que un 13,33% considera que una evaluación a los procesos no permitirá identificar nudos críticos

**9. ¿En el Departamento de Desarrollo Humano se han tomado acciones para el mejoramiento del desempeño departamental y a la optimización de sus recursos en periodo 2012?**

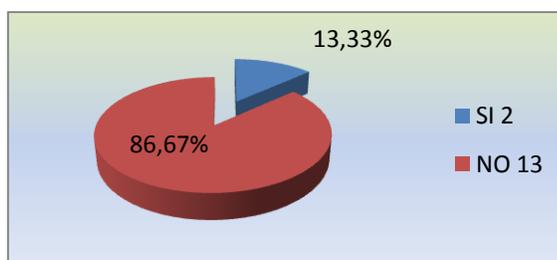
**Tabla 13. Pregunta No 9 Mejoramiento del desempeño y optimización de recursos**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	13,33%
NO	13	86,67%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 11. Pregunta No 9 Mejoramiento del desempeño y optimización de recursos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** Mediante las encuestas realizadas a los empleados del Departamento un 86,67% considera que no se tomaron acciones para el mejoramiento del desempeño departamental y a la optimización de sus recursos en periodo 2012, mientras que un 13,33% considera que si se ha realizado algún tipo de acciones de mejora.

**10. ¿Considera que el informe de Auditoría Operacional es una herramienta que permite a los directivos de la institución tomar decisiones adecuadas?**

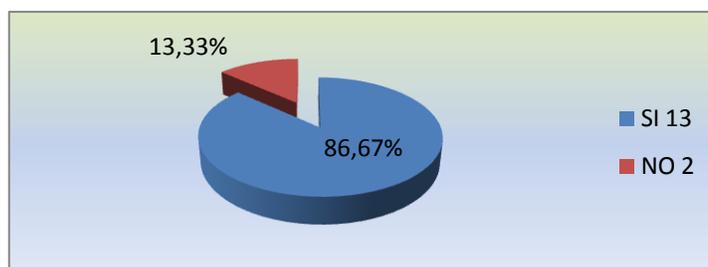
**Tabla 14. Pregunta No 10 Informe de Auditoría Operacional**

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	13	86,67%
NO	2	13,33%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Gráfico 12. Pregunta No10 Informe de Auditoría Operacional**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

**Análisis:** Del 100% de los empleados encuestados el 86,67% consideran que el informe de auditoría es una herramienta que contribuirá positivamente a la toma de decisiones por parte de los directivos de la institución para mejorar los procesos y optimizar los recursos del Departamento de Desarrollo Humano, mientras que un 13,33% consideran lo contrario.

## Método utilizado

Con el objeto de comprobar las hipótesis establecidas en la presente investigación se emplea la prueba de Chi-cuadrado el cual es un método útil para las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas y esperadas de la misma muestra.

En este tipo de problemas el estadístico de prueba es:

$$X = \sum (fo - Fe)^2 / Fe.$$

$X^2$  = Chi-cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

**Fo** = Frecuencia Observada

**Fe** = Frecuencia esperada

Para la verificación de hipótesis se ha utilizado la pregunta 3 **¿Considera necesario realizar una auditoría operacional al Departamento de Desarrollo Humano para mejorar los procesos?** de la encuesta realizada que responde a la Variable Independiente.

Mientras la que responde a la variable dependiente corresponde a la pregunta 9 **¿En el Departamento de Desarrollo Humano se han tomado acciones para el mejoramiento del desempeño departamental y a la optimización de sus recursos en periodo 2012?**

**Tabla 15. Frecuencia Observada**

	FRE. OBSERVADA		TOTAL COLUMNA
	SI	NO	
VARIABLE INDEPENDIENTE	12	3	15
VARIABLE DEPENDIENTE	2	13	15
TOTAL FILA	14	16	<b>30</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

## DETERMINACIÓN DE LA FRECUENCIA ESPERADA

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada fila por el total de cada columna dividido para el total de la muestra de las dos variables.

$$Fe = (T.fila * T.columna) / N$$

**Tabla 16. Frecuencia Esperada**

FRE. ESPERADA		TOTAL
SI	NO	
7	8	15
7	8	15

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

## Determinación del grado de libertad

El grado de libertad se obtendrá a través de la fórmula.

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

Gl = Grado de libertad

F = Filas

C = Columnas

**Tabla 17. Grados de libertad - Chi Cuadrado**

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa ( $\alpha$ )				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,3
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25	27,49	30,58	32,8
16	23,54	26,3	28,85	32	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,2	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,4
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,8
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,2	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,5	71,42	76,15	79,49
60	74,4	79,08	83,3	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,3
100	118,5	124,34	129,56	135,81	140,17

Fuente: [file:///H:/chi\\_cuadrado.%20tabla.html](file:///H:/chi_cuadrado.%20tabla.html)

Elaborado por: Autores de tesis

### Grado de libertad

$$GL = (2-1)(2-1)$$

$$Gl = (1)(1)$$

$$Gl = 1$$

Para obtener el chi-cuadrado según la tabla se busca el grado de libertad y el nivel de confianza se compara con el chi-cuadrado calculado.

Nivel de confianza = 0.05

Chi- Cuadrado Tabla.

$$X^2 t = 3.84$$

### TABLA DE CONTINGENCIA

**Tabla 18. Tabla de Contingencia**

F. OBSERVADAS	F. ESPERADAS	$X^2 = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe$
12	7	3,57
2	7	3,57
3	8	3,13
13	8	3,13
<b>30</b>	<b>30</b>	<b>13,39</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Autores de Tesis

Chi-Cuadrado calculado = **13,39**

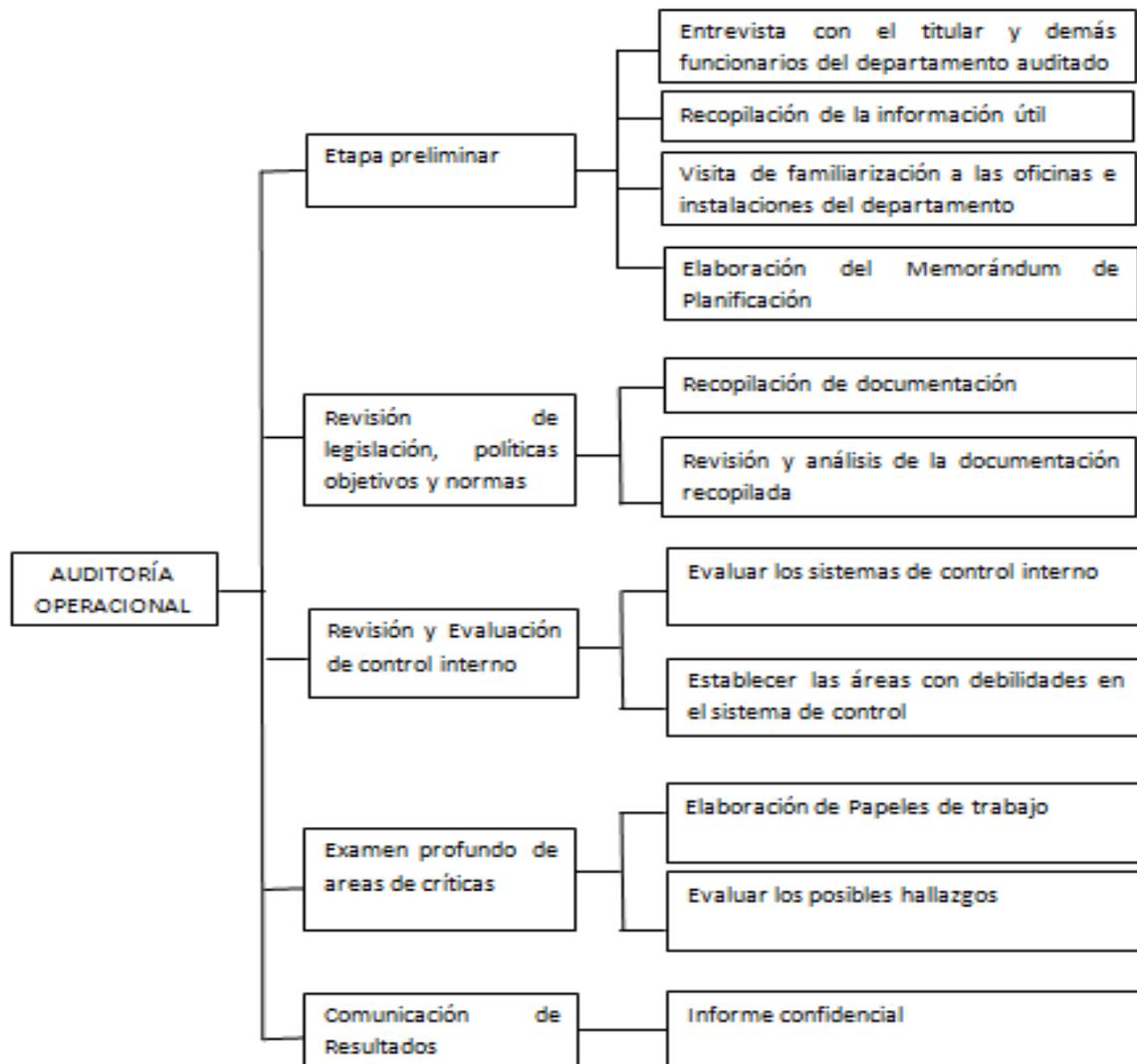
$$X^2 c = 13,39 > X^2 t = 3,84$$

De acuerdo a este resultado se obtuvo que  $X^2_c$  es mayor que el  $X^2_t$  lo cual nos lleva a aceptar la hipótesis de trabajo, es decir: “La realización de la Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo periodo 2012, permitirá el mejoramiento de sus procesos y optimización de sus recursos”, y rechazar la hipótesis nula.

## CAPÍTULO IV

### 4. “AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012.”

Gráfico 13. Esquema de Auditoría Operacional



**Fuente:** Manual de Auditoría – CGE

**Elaborado por:** Autores de Tesis



#### 4.1.1. ARCHIVO PERMANENTE

<b>TIPO DE EXAMEN :</b> Auditoría Operacional
<b>ENTE AUDITADO:</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
<b>ÁREA:</b> DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO
<b>PERÍODO:</b> 2012
<b>DIRECCIÓN:</b> Panamericana Sur Km 1 ½

#### **4.1.1.1. Orden de trabajo**

**No. 001**

Riobamba, 22 de noviembre del 2013

Ingeniero.

Eduardo Ortega

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.**

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento del Proyecto de Tesis aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, permítase dar la apertura necesaria para proceder a efectuar la auditoría operacional al departamento de desarrollo humano de la escuela superior politécnica de Chimborazo, periodo 2012.

Se faculta a los Señores. Pomerio Medardo Bárcenas Mendoza, Luis Daniel Molina Moncayo que actúen en calidad de investigadores-audidores operativos y el suscrito como supervisor.

Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constarán en el informe.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino

**DIRECTOR DE TESIS**

#### **4.1.1.2. Carta de aceptación de auditoría**

Riobamba, 25 de noviembre del 2013

Señores

Pomerio Bárcenas

Luis Molina

**AUTORES DE TESIS.**

Presente

De mi consideración:

En atención a su orden de trabajo N° 001 del 22 de noviembre del presente año, mediante la cual ustedes nos solicitan la apertura necesaria para la realización de su trabajo de tesis cuyo tema es “Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012”; nos complace comunicarles que la Dirección de este departamento se compromete a darles la apertura necesaria y brindar la información y los recursos pertinentes para la ejecución de su trabajo de tesis.

Por la atención brindada a la presente, agradecemos.

Atentamente,

Ing. Eduardo Ortega

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO  
DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESPOCH**

#### **4.1.1.3. Contrato de Auditoría Operacional**

En la ciudad de Riobamba, a los 26 días del mes de noviembre del dos mil trece, en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: el ingeniero Eduardo Ortega, en calidad de DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESPOCH, y por tanto Representante Legal del departamento; que en adelante se denominará "Contratante", y por otra Pomerio Medardo Bárcenes Mendoza con CI. 172247618-9 y Luis Daniel Molina Moncayo con CI. 060433752-7, egresados de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH; que también en adelante se llamarán "Contratistas", quienes convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA. ANTECEDENTES.-** De conformidad con las necesidades actuales el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH ha resuelto contratar los servicios de Auditoría Operacional, para que examinen sus procesos y actividades desempeñadas en el período 2012.

**SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.-** El objeto del presente contrato es la realización de la Auditoría Operacional a los procesos y actividades desempeñadas en el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH. El Examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigentes en los períodos examinados.

**TERCERA. EL PLAZO.-** El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 45 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

**CUARTA. VALOR DEL CONTRATO. -** No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de auditoría operacional a desarrollare es con propósito de cumplir el requisito para la titulación de los auditores de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la FADE-ESPOCH, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del

personal de la institución para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área indicado.

**QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.-** La información proporcionada por parte de la institución auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia de los auditores no pudiendo ser divulgados salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. El auditor deberá mantener total discreción en el manejo de la información. Sin embargo dicha condición no se aplicará a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

**SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.-** Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de los auditores que ejecuten el presente trabajo de auditoría operacional y por ningún concepto serán de propiedad de la institución auditada.

**SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.-** Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la auditoría operacional al Departamento de Desarrollo Humano por el periodo del 2012.
- b) Presentar informes semanales sobre el avance de la auditoría
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante el director y funcionarios del departamento.

**OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.-** Para la realización del presente Contrato, el Departamento de Desarrollo Humano, se compromete:

- a) Durante el desarrollo del trabajo de auditoría los auditores tendrán acceso a toda la documentación necesaria, para realizar su trabajo, lo cual incluye documentos y copias de los mismos;

- b) EL Departamento de Desarrollo Humano, a través de sus representantes y demás funcionarios facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por los auditores.
- c) EL Departamento de Desarrollo Humano, conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:
- Espacio físico;
  - Equipo básico de oficina;
  - Papelería y útiles de oficina.

**NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN.-** Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Riobamba, renunciando expresamente su domicilio anterior cualquiera que este fuera. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad de Riobamba.

**DIEZ. ACEPTACIÓN.-** Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato los suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En la ciudad de Riobamba, a los veinte y seis días del mes de noviembre del 2013.

Ing. Eduardo Ortega  
**DIRECTOR DEL DPTO  
DE DESARROLLO HUMANO**

Sr. Pomerio M. Bárcenas  
**AUTOR DE TESIS**

Sr. Luis D. Molina  
**AUTOR DE TESIS**

#### 4.1.1.4. Carta de Compromiso

Riobamba, 27 de noviembre del 2013

Ingeniero

Eduardo Ortega

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESPOCH**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo, por medio de la presente comunicamos la aceptación de este compromiso. La Auditoría Operacional será ejecutada con el propósito de evaluar los procesos que son llevados a cabo dentro del Departamento de Talento Humano de la Institución y conocer la eficiencia, eficacia y efectividad de la operatividad del departamento examinado por el periodo comprendido del año 2012, esta auditoría servirá como medio para la toma adecuada de decisiones por parte de los directivos de la institución.

La Auditoría Operacional se efectuará conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. La Auditoría será previamente planificada, para su posterior ejecución y comunicación de resultados, implementando en su ejecución las técnicas y procedimientos pertinentes para la obtención y análisis de la información que permitirá obtener conclusiones y recomendaciones que se incluirán finalmente en el informe de auditoría.

Para la elaboración del presente trabajo de Auditoría se espera la total colaboración de los servidores que forman parte del área auditada, y la información necesaria que requiera el equipo de auditoría para el desarrollo de este trabajo.

Por la atención prestada a la presente anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Sr. Luis Molina  
**AUTOR DE TESIS.**

Sr. Pomerio Bárcenas  
**AUTOR DE TESIS.**

#### **4.1.1.5. Notificación del inicio de la Auditoría Operacional**

**OFICIO No. 002 LMPB**

**Sección:** AUTORES DE TESIS

**Asunto:** Notificación de inicio de la Auditoría Operacional

Riobamba, 28 de noviembre del 2013.

Ingeniero

Eduardo Ortega

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

Presente

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 20 de su Reglamento, notifico a usted, que los autores del presente trabajo de tesis, iniciará la Auditoría Operacional en el Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por el período comprendido entre el 01 de enero al 12 de diciembre del 2012.

Los objetivos de la auditoría operacional son:

- a) Comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales a las que está sujeta el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH.
- b) Evaluar el Control interno del Departamento de Desarrollo del Talento humano basado en el COSO II

- c) Determinar posibles hallazgos derivados de la evaluación del control interno
- d) Elaborar un informe que contenga las conclusiones y recomendaciones que permitan a los directivos tomar las acciones correctivas pertinentes y toma de decisiones adecuadas que contribuyan al mejoramiento de la operatividad y optimización de los recursos en el departamento.

Para esta auditoría operacional el equipo de auditores estará conformado por los señores: Luis Molina y Pomerio Bárcenas, Auditores Junior; Supervisor Dr., Patricio Robalino; por lo que agradeceré disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente,

Dr. Patricio Robalino

**SUPERVISOR DEL TRABAJO DE TESIS.**

#### **4.1.1.6. Solicitud de Información**

**PARA:** Ing. Eduardo Ortega DIRECTOR DEL DPTO DE DESARROLLO DE  
TALENTO HUMANO

**DE:** Equipo de trabajo

**FECHA:** 29 de Noviembre del 2013

**ASUNTO:** Solicitud de información

Como parte del desarrollo de la Etapa Preliminar del trabajo de Auditoría Operacional solicitamos por medio de la presente, se sirva facilitar la documentación correspondiente a; la Planificación Estratégica de la ESPOCH; Reglamento Institucional; Manual de Funciones del Departamento; Manual de Procedimientos del Departamento.

Por la atención prestada anticipamos nuestros agradecimientos.

**Atentamente,**

**Sr. Pomerio Bárcenes**  
**AUTOR DE TESIS FADE-ESPOCH**

**Sr. Luis Molina**  
**AUTOR DE TESIS FADE-ESPOCH**

	<b>CONOCIMIENTO DEL ENTORNO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>API-CE</b>  <b>1/3</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<p>La presente base legal es tomada del Estatuto Politécnico 2003, el mismo que rige en el periodo auditado y se mantuvo vigente hasta el inicio de la auditoría.</p> <p>La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, es una institución de educación universitaria, persona jurídica de derecho público, autónoma, con domicilio principal en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Educación Superior y Reglamento General, su Ley Constitutiva N° 6909, publicada en el Registro Oficial N° 425, del 6 de noviembre de 1973, mediante el cual obtuvo la actual denominación; y, otras leyes conexas, el presente Estatuto y sus reglamento. Su lema es “ SABER PARA SER”</p> <p>La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, usará sus siglas ESPOCH en todas sus manifestaciones</p> <p><b>VISIÓN</b></p> <p>La Visión de la ESPOCH es: Ser una institución universitaria líder en la Educación Superior y en el soporte científico y tecnológico para el desarrollo socioeconómico y cultural de la provincia de Chimborazo y del país, con calidad, pertinencia y reconocimiento social.</p> <p><b>MISIÓN</b></p> <p>La Misión de la ESPOCH es: Formar profesionales competitivos, emprendedores, conscientes de su identidad nacional, justicia social, democracia y preservación del ambiente sano, a través de la generación, transmisión, adaptación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico para contribuir al desarrollo sustentable de nuestro país.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 02-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

#### 4.1.1.7. Conocimiento del Entorno

	<b>CONOCIMIENTO DEL ENTORNO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>API-CE</b>  <b>2/3</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>PRINCIPIOS</b></p> <p>La ESPOCH es una institución pública que fundamenta su acción en los principios de: autonomía, democracia, cogobierno, libertad de cátedra e inviolabilidad de sus predios. Estimula el respeto de los valores inherentes de la persona, que garantiza la libertad de pensamiento, expresión, culto, igualdad, pluralismo, tolerancia, espíritu crítico y cumplimiento de las leyes y normas vigentes.</p> <p><b>ORGANIZACIÓN</b></p> <p>La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se estructura con organismos colegiales, facultades, escuelas, centros académicos, investigación y transferencia tecnológica, departamentos administrativos y unidades operativas, que se rigen por la Constitución Política del Estado, las leyes, el estatuto politécnico y reglamentos, pudiendo crearse otros organismos que respondan a las necesidades del desarrollo institucional.</p> <p><b>DEL GOBIERNO DE LA ESPOCH</b></p> <p>El Gobierno de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo emana de sus docentes, estudiantes, empleados y trabajadores, en los porcentajes establecidos en la ley y el presente estatuto.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	



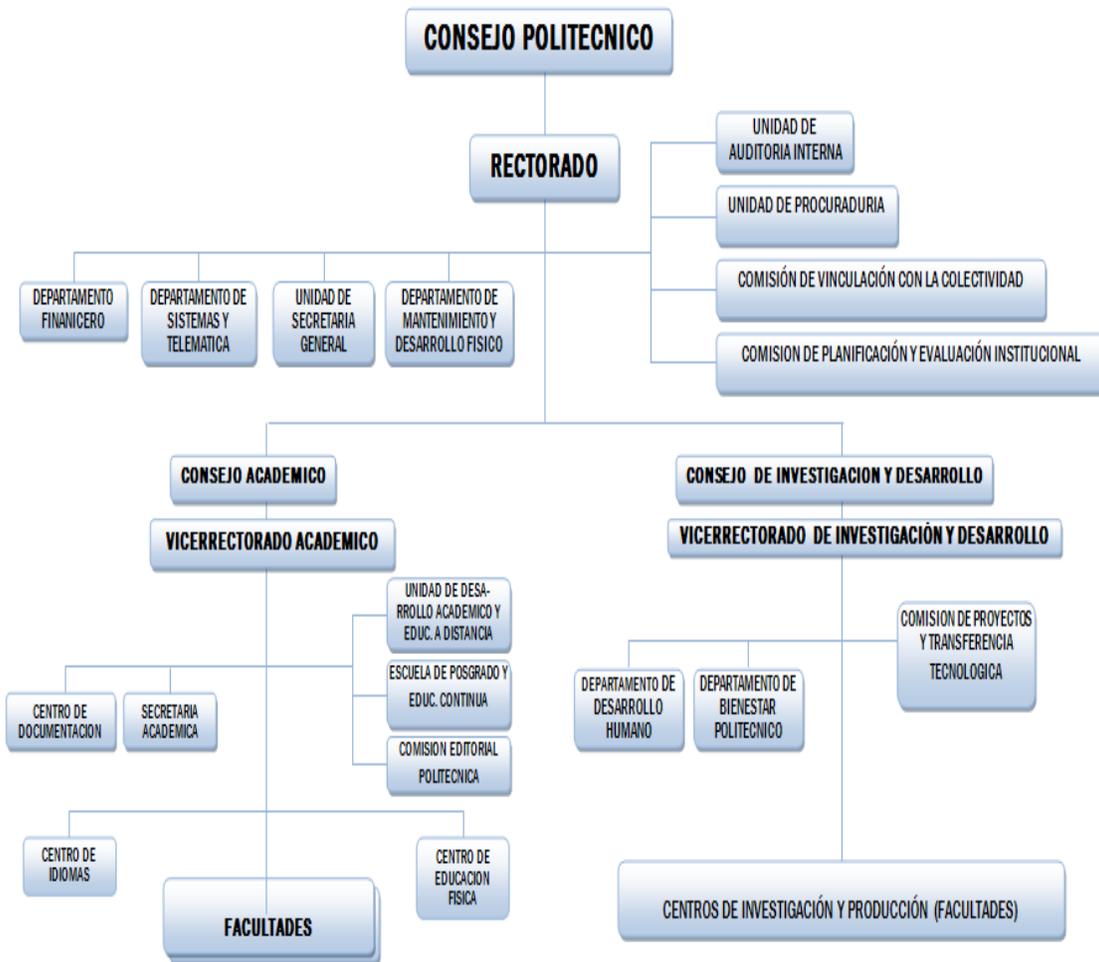
**CONOCIMIENTO DEL ENTORNO**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012  
**CÉDULA NARRATIVA**

**API-CE**

**3/3**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

**ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.**



**ELABORADO POR: PB - LM**

**FECHA: 02-12-2013**

**REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino**

**FECHA: 06-12-2013**

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>1/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP</b></p> <p><b>Art. 3.-</b> Ámbito.- Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;</li> <li>2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales;</li> <li>3. <b>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; y,</b></li> <li>4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales para la prestación de servicios públicos.</li> </ol> <p><b>TITULO IV</b>  <b>DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS</b>  <b>CAPÍTULO UNO</b>  <b>DE LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y REMUNERACIÓN</b></p> <p><b>Art. 50.-</b> Organismos de aplicación.- La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ministerio de Relaciones Laborales; y</li> <li>b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las establecidas en el artículo 3 de la presente Ley.</li> </ol> <p>Parágrafo 1          Ministerio de Relaciones Laborales</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>2/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>Art. 51.-</b> Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.- El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias:</p> <p>a) 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;</p> <p>b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;</p> <p>c) 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 de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas. De sus resultados emitirá informes a los órganos de control pertinentes, para la determinación de las responsabilidades a que hubiere lugar de ser el caso;</p> <p>d) 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;</p> <p>e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros 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, determinadas en el Artículo 3 de esta Ley;</p> <p>f) 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;</p> <p>g) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación;</p> <p>h) 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;</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>3/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p>i) 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;</p> <p>j) 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; y,</p> <p>k) Las demás que le asigne la Ley.</p> <p>En las instituciones, entidades y organismos del sector público, sujetas al ámbito de esta ley, el porcentaje de incremento de las remuneraciones y cualquier otro beneficio que cause un egreso económico de un ejercicio a otro, como máximo, será el que determine el Ministerio de Relaciones Laborales, previo informe favorable del Ministerio de Finanzas respecto de la disponibilidad económica cuando fuere del caso.</p> <p>Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública Central, institucional y dependiente y coordinar las acciones necesarias con el Ministerio de Relaciones Laborales.</p> <p>Corresponde a las unidades de administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano en sus instituciones, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales como órgano rector de la materia. Dependerán administrativa, orgánica, funcional y económicamente de sus respectivas instituciones.</p> <p>El Ministerio de Relaciones Laborales no interferirá en los actos relacionados con dicha administración ni en ninguna administración extraña a la administración pública central e institucional.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>4/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>Parágrafo Segundo</b></p> <p><b>De las Unidades de Administración del Talento Humano</b></p> <p>Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;</li> <li>b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;</li> <li>c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;</li> <li>d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;</li> <li>e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;</li> <li>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 de Relaciones Laborales;</li> <li>g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;</li> <li>h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;</li> <li>i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, 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;</li> </ol>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>5/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p>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;</p> <p>k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;</p> <p>l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;</p> <p>m) Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, 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;</p> <p>n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;</p> <p>ñ) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;</p> <p>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> <p>p) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público; y,</p> <p>q) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>6/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>TÍTULO V</b>  <b>DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO</b></p> <p><b>CAPÍTULO 1</b>  <b>SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO</b></p> <p><b>Artículo 53.-</b> Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- 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.</p> <p><b>Artículo 54.-</b> De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>7/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p style="text-align: center;"><b>ESTATUTO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO</b></p> <p><b>Art. 76.</b> La misión del Departamento de Desarrollo Humano es: promover el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.</p> <p><b>Art. 77.</b> Está integrado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El director que será un profesional con formación y experiencia en administración del recurso humano, designado por el rector, a pedido del vicerrector de investigación y desarrollo. Ejercerá sus funciones a dedicación exclusiva;</li> <li>b) Personal técnico; y,</li> <li>c) Personal de apoyo.</li> </ul> <p>Se regirá por su reglamento.</p> <p><b>Art.78.</b> Sus funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Presentar planes propuestas y recomendaciones al vicerrector de investigación y desarrollo para la toma de decisiones;</li> <li>b) Administrar el sistema de recursos humanos;</li> <li>c) Custodiar la documentación reservada y confidencial de los servidores de la institución;</li> <li>d) Asesorar en los procesos de: selección capacitación, contratación y evaluación del personal politécnico;</li> <li>e) Aplicar el Manual de Funciones y el Clasificador de Puestos;</li> <li>f) Proponer al Consejo de Investigación y Desarrollo la actualización del manual de funciones; y clasificador de puestos;</li> <li>g) Coordinar con las diferentes unidades institucionales las tareas relacionadas con el bienestar politécnico;</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP2-CA</b>  <b>8/8</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p>h) Actualizar la información para la reclasificación, ascensos y promoción del personal;</p> <p>i) Elaborar las acciones de personal para nombramientos, renunciaciones, ascensos, cambios administrativos, licencias y sanciones;</p> <p>j) Organizar programas de capacitación para los servidores politécnicos;</p> <p>k) Coordinar con las autoridades respectivas el control de asistencia del personal institucional;</p> <p>l) Desarrollar actividades para promover y fortalecer la pertenencia institucional; y,</p> <p>m) Las demás contempladas en las Leyes, Estatuto Politécnico, reglamentos y las resoluciones de los Consejos Politécnico y de Investigación y Desarrollo.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 02-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

#### 4.1.1.8. Índice de Auditoría

	<b>INDICE DE AUDITORÍA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP3-IA</b>  <b>1/1</b>																																														
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano																																																
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 15%;"><b>AP.</b></td><td>Archivo Permanente</td></tr> <tr><td><b>AP 1– CE.</b></td><td>Conocimiento del Entorno</td></tr> <tr><td><b>AP 2– CA.</b></td><td>Conocimiento del Área</td></tr> <tr><td><b>AP 3– IA.</b></td><td>Índice de Auditoría</td></tr> <tr><td><b>AP 4– MA.</b></td><td>Marcas de Auditoría</td></tr> <tr><td><b>AC.</b></td><td>Archivo Corriente</td></tr> <tr><td><b>AC 1.</b></td><td>I Estudio Preliminar</td></tr> <tr><td><b>AC 2.</b></td><td>II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas</td></tr> <tr><td><b>AC 3.</b></td><td>III Revisión y evaluación del Control Interno.</td></tr> <tr><td><b>AC 4.</b></td><td>IV Examen profundo de áreas críticas.</td></tr> <tr><td><b>AC 5.</b></td><td>V Comunicación de Resultados</td></tr> <tr><td><b>PGA.</b></td><td>Programa de Auditoría</td></tr> <tr><td><b>PT.</b></td><td>Papel de Trabajo</td></tr> <tr><td><b>CCI.</b></td><td>Cuestionario Control Interno</td></tr> <tr><td><b>MRC.</b></td><td>Matriz de Riesgo y Confianza</td></tr> <tr><td><b>Mem P.</b></td><td>Memorándum de Planificación</td></tr> <tr><td><b>H/H</b></td><td>Hoja de Hallazgo</td></tr> <tr><td><b>INF.</b></td><td>Informe</td></tr> <tr><td><b>RA.</b></td><td>Riesgo de Auditoría</td></tr> <tr><td><b>CN</b></td><td>Cédula Narrativa</td></tr> <tr><td><b>CD</b></td><td>Cédula Descriptiva</td></tr> <tr><td><b>INF.CI</b></td><td>Informe de Evaluación del Control Interno</td></tr> <tr><td><b>FG</b></td><td>Flujograma</td></tr> </table>			<b>AP.</b>	Archivo Permanente	<b>AP 1– CE.</b>	Conocimiento del Entorno	<b>AP 2– CA.</b>	Conocimiento del Área	<b>AP 3– IA.</b>	Índice de Auditoría	<b>AP 4– MA.</b>	Marcas de Auditoría	<b>AC.</b>	Archivo Corriente	<b>AC 1.</b>	I Estudio Preliminar	<b>AC 2.</b>	II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas	<b>AC 3.</b>	III Revisión y evaluación del Control Interno.	<b>AC 4.</b>	IV Examen profundo de áreas críticas.	<b>AC 5.</b>	V Comunicación de Resultados	<b>PGA.</b>	Programa de Auditoría	<b>PT.</b>	Papel de Trabajo	<b>CCI.</b>	Cuestionario Control Interno	<b>MRC.</b>	Matriz de Riesgo y Confianza	<b>Mem P.</b>	Memorándum de Planificación	<b>H/H</b>	Hoja de Hallazgo	<b>INF.</b>	Informe	<b>RA.</b>	Riesgo de Auditoría	<b>CN</b>	Cédula Narrativa	<b>CD</b>	Cédula Descriptiva	<b>INF.CI</b>	Informe de Evaluación del Control Interno	<b>FG</b>	Flujograma
<b>AP.</b>	Archivo Permanente																																															
<b>AP 1– CE.</b>	Conocimiento del Entorno																																															
<b>AP 2– CA.</b>	Conocimiento del Área																																															
<b>AP 3– IA.</b>	Índice de Auditoría																																															
<b>AP 4– MA.</b>	Marcas de Auditoría																																															
<b>AC.</b>	Archivo Corriente																																															
<b>AC 1.</b>	I Estudio Preliminar																																															
<b>AC 2.</b>	II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas																																															
<b>AC 3.</b>	III Revisión y evaluación del Control Interno.																																															
<b>AC 4.</b>	IV Examen profundo de áreas críticas.																																															
<b>AC 5.</b>	V Comunicación de Resultados																																															
<b>PGA.</b>	Programa de Auditoría																																															
<b>PT.</b>	Papel de Trabajo																																															
<b>CCI.</b>	Cuestionario Control Interno																																															
<b>MRC.</b>	Matriz de Riesgo y Confianza																																															
<b>Mem P.</b>	Memorándum de Planificación																																															
<b>H/H</b>	Hoja de Hallazgo																																															
<b>INF.</b>	Informe																																															
<b>RA.</b>	Riesgo de Auditoría																																															
<b>CN</b>	Cédula Narrativa																																															
<b>CD</b>	Cédula Descriptiva																																															
<b>INF.CI</b>	Informe de Evaluación del Control Interno																																															
<b>FG</b>	Flujograma																																															
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 02-12-2013</b>																																														
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>																																														

#### 4.1.1.9. Marcas de Auditoría

	<b>MARCAS DE AUDITORÍA</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AP4-MA</b>  <b>1/1</b>																
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano																		
<table border="1" data-bbox="337 716 1352 1119"> <thead> <tr> <th data-bbox="342 722 565 768">MARCA</th> <th data-bbox="565 722 1347 768">SIGNIFICADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="342 768 565 821" style="text-align: center; color: red;"><b>H</b></td> <td data-bbox="565 768 1347 821">Hallazgo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 821 565 873" style="text-align: center; color: red;">©</td> <td data-bbox="565 821 1347 873">Conformidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 873 565 926" style="text-align: center; color: red;">⊘</td> <td data-bbox="565 873 1347 926">No Conformidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 926 565 978" style="text-align: center; color: red;">√</td> <td data-bbox="565 926 1347 978">Operación examinada, adecuada</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 978 565 1031" style="text-align: center; color: red;">≠</td> <td data-bbox="565 978 1347 1031">Operación examinada, no adecuada</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 1031 565 1083" style="text-align: center; color: red;">®</td> <td data-bbox="565 1031 1347 1083">Operación con demora</td> </tr> <tr> <td data-bbox="342 1083 565 1119" style="text-align: center; color: red;"><b>D</b></td> <td data-bbox="565 1083 1347 1119">Debilidades.</td> </tr> </tbody> </table>			MARCA	SIGNIFICADO	<b>H</b>	Hallazgo	©	Conformidad	⊘	No Conformidad	√	Operación examinada, adecuada	≠	Operación examinada, no adecuada	®	Operación con demora	<b>D</b>	Debilidades.
MARCA	SIGNIFICADO																	
<b>H</b>	Hallazgo																	
©	Conformidad																	
⊘	No Conformidad																	
√	Operación examinada, adecuada																	
≠	Operación examinada, no adecuada																	
®	Operación con demora																	
<b>D</b>	Debilidades.																	
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 02-12-2013</b>																
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>																

#### 4.2. ARCHIVO CORRIENTE

<b>TIPO DE EXAMEN :</b> Auditoría Operacional
<b>ENTE AUDITADO:</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
<b>ÁREA:</b> DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO
<b>PERÍODO:</b> 2012
<b>DIRECCIÓN:</b> Panamericana Sur Km 1 ½

**4.2.1. Fase I: Estudio Preliminar**



		<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA ESTUDIO PRELIMINAR</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>			<b>AC1- PGA1 1/1</b>
<b>Entidad:</b>		Escuela Superior Politécnica de Chimborazo			
<b>Tipo de Examen:</b>		Auditoría Operacional.			
<b>Componente:</b>		Departamento de Desarrollo Humano			
<b>Objetivo:</b> Recopilar información suficiente, competente y pertinente que permita el estudio de la fase preliminar. Efectuar un diagnóstico de las actividades y procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de desarrollo humano.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF.PT	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERV.
1	Entreviste al Director de Desarrollo Humano	<b>AC1- PT1 1/5-5/5</b>	<b>PB – LM</b>	<b>03-12- 2013</b>	
2	Visite a las instalaciones del Departamento para observar su funcionamiento	<b>AC1- PT2 1/1</b>	<b>PB – LM</b>	<b>03-12- 2013</b>	
3	Recopile información general de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	<b>AP1- CE 1/3-3/3</b>	<b>PB – LM</b>	<b>03-12- 2013</b>	
4	Determine cuál es la base legal que se rige el departamento	<b>AC1- PT3 1/1</b>	<b>PB – LM</b>	<b>04-12- 2013</b>	
5	Elabore un listado del personal que labora en el Departamento de Desarrollo Humano	<b>AC1- PT4 1/1</b>	<b>PB – LM</b>	<b>04-12- 2013</b>	
7	Elabore el memorándum de planificación	<b>AC1- MemP. 1/3-3/3</b>	<b>PB – LM</b>	<b>05-12- 2013</b>	
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 02-12-2013		
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 06-12-2013		

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR</b> <b>ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL</b> <b>DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1-</b> <b>PT1</b> <b>1/5</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<b>Nombre del entrevistado:</b> Ing. Eduardo Ortega <b>Cargo:</b> Director del Departamento de Desarrollo Humano <b>Entrevistador:</b> Luis Molina y Pomerio Bárcenas <b>Día Previsto:</b> 03-12-2013 <span style="float: right;"><b>Hora:</b> 10:30 am</span>		
<p><b>1. ¿En qué periodo usted asumió el cargo como Director del Departamento de Desarrollo Humano?</b></p> <p>El Ingeniero Eduardo Ortega asume la dirección del Departamento de Desarrollo Humano a partir de febrero del año 2013, el departamento mantuvo esta denominación hasta la aprobación del nuevo estatuto politécnico que entro en vigencia en agosto del presente año y cambia su denominación a Dirección de Talento Humano, el ingeniero manifiesta que el cambio no es solo una modificación de nombre simplemente; sino que encierra una propuesta de cambio diferente puesto que a partir de ello la dirección se estructura por procesos, de estos se derivan los subprocesos y de estos últimos sus productos.</p> <p><b>2. ¿Cuáles fueron las observaciones que usted identifico al asumir el cargo de Director del Departamento de Desarrollo Humano?</b></p> <p>El ingeniero manifiesta que cuando ingreso a formar parte de Talento Humano la manera en cómo se realizaban las actividades en el departamento eran distintas a como se vienen ejecutando actualmente. Por ejemplo cada analista era responsable de llevar a cabo las actividades de un régimen laboral específico, es decir un analista era asignado para realizar los trámites de profesores, otro para empleados y otro para trabajadores, esto generaba graves inconvenientes puesto que si un trabajador quería hacer algún tipo de trámite y el analista responsable de ese régimen no se encontraba presente ningún otro analista podía hacerlo porque manifestaban que ese no era su trabajo ocasionando evidentemente problemas y demoras en la ejecución de dichos trámites.</p> <p>Otro inconveniente que encontró el ingeniero fue que en ocasiones un analista tenía más carga laboral que otro puesto que el número de profesores es más que el número de empleados y este más que el número de trabajadores y el reparto de carga laboral no era nada equitativo, a este problema se le sumaba la poca colaboración interna que existía entre los funcionarios del mismo departamento siendo casi inexistente un trabajo en equipo que permita que el departamento funcione de manera mucho más óptima.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 03-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012 CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT1 2/5</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<b>Nombre del entrevistado:</b> <b>Cargo:</b> <b>Entrevistador:</b> <b>Día Previsto:</b>	Ing. Eduardo Ortega Director del Departamento de Desarrollo Humano Luis Molina y Pomerio Bárcenas 28-11-2013	
	<p style="text-align: right;"><b>Hora: 10:30 am</b></p> <p><b>3. ¿Existía un adecuado ambiente de control dentro del departamento?</b></p> <p>El ambiente de control en el departamento era casi nulo puesto que los funcionarios evadían sus responsabilidades y la fuga de estas era considerable</p> <p><b>4. ¿Cómo describiría usted el manejo de la comunicación y socialización de la información dentro del departamento?</b></p> <p>El director manifestó que este es un tema en permanente construcción, el inconveniente principal con relación a este aspecto es que no se venían utilizando de manera provechosa las herramientas tecnológicas tales como internet y el intranet para agilizar y fortalecer los procesos de comunicación interna, sin embargo con el transcurso del tiempo esto ha ido cambiado de manera positiva puesto que ahora existe en un 70% aproximadamente uso de herramientas tecnológicas para la comunicación dentro del departamento.</p> <p>El principal canal de comunicación para socializar la información entre los funcionarios se lo realiza por medio de correos electrónicos. El director también manifestó que con periodicidad se llevan a cabo reuniones para planificar por ejemplo a temas relacionados con pago de nómina, decimotercer sueldo etc.</p> <p><b>5. ¿Durante su administración se han presentado nudos críticos en la ejecución de los procedimientos desarrollados en el departamento?</b></p> <p>Cuando el ingeniero asumió su cargo como director del departamento de Desarrollo Humano manifiesta que uno de los principales nudos críticos que encontró fue el retraso en el pago de sueldos a las personas que habían iniciado a laborar en la institución y esto generaba un malestar en el personal contratado y a la vez también proyectaba una imagen negativa de la institución y del departamento.</p>	
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 03-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT1 3/5</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<b>Nombre del entrevistado:</b> Ing. Eduardo Ortega <b>Cargo:</b> Director del Departamento de Desarrollo Humano <b>Entrevistador:</b> Luis Molina y Pomerio Bárcenas <b>Día Previsto:</b> 28-11-2013 <span style="float: right;"><b>Hora:</b> 10:30 am</span>		
<p>Otro problema considerable es que los contratos de trabajo se firmaban luego de que el personal ya iniciaba sus labores en la institución, esto iba en contra de las bases legales que estipula que todo contrato debe hacerse en función de una certificación de disponibilidad presupuestaria, esto a su vez también acarrea que al hacerse pagos posteriores se caía también en mora patronal con el IESS.</p> <p>Sin embargo para corregir estos problemas se han fortalecido políticas institucionales claras basadas en dos requisitos esenciales que ninguna persona podrá laborar en la institución sin antes haber firmado el respectivo contrato de trabajo y haber realizado un proceso de inducción general y específica de su puesto de trabajo.</p> <p><b>6. ¿En el departamento de Desarrollo Humano se ejecutan planes de capacitaciones?</b></p> <p>En cuanto a programas de capacitación efectuados por parte del departamento de Desarrollo Humano, su director manifestó que el mismo se maneja en función de competencias es decir que para la selección del personal que ingrese a laboral en la institución se observa que este cumplan con las competencias y perfiles que se ajusten al puesto de trabajo, ya que efectuar capacitaciones al personal que inicia a laborar generaría un gasto innecesario para la institución pudiendo aprovechar las alternativas en el mercado laboral.</p> <p>La capacitación al personal se da en el proceso de formación continua cuando por efectos de cambios sean estos tecnológicos, legales, organizativos etc. se prepara un programa adecuado de capacitación.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 03-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT1 4/5</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<b>Nombre del entrevistado:</b> Ing. Eduardo Ortega <b>Cargo:</b> Director del Departamento de Desarrollo Humano <b>Entrevistador:</b> Luis Molina y Pomerio Bárcenes <b>Día Previsto:</b> 28-11-2013 <span style="float: right;"><b>Hora:</b> 10:30 am</span>		
<p><b>BASE LEGAL QUE RIGE AL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO</b></p> <p>La base legal bajo la cual se rige el Departamento son básicamente las siguientes:</p> <p>Dentro de la Ley Orgánica de Educación Superior se hace referencia a la Unidad de Administración del Talento Humano.</p> <p>Otra ley que rige al departamento es la Ley Orgánica de Servicio Público a partir de su Art. 52 se detallan las atribuciones y la forma de administración de la UATH (Unidad de Administración del Talento Humano)</p> <p>El departamento para su adecuada administración también se basa en la legislación que estipula el Código de Trabajo en cuanto al manejo de los empleados y trabajadores de la institución.</p> <p>Además de estas leyes que son de aplicación general dentro del sector público, la ESPOCH cuenta con una base legal propia y su principal es el ESTATUTO POLITÉCNICO, en el cual así mismo dentro de un capítulo se detallan las atribuciones y actividades que rigen al Departamento de Desarrollo Humano.</p> <p>Dentro de las atribuciones que rigen al Departamento está la elaboración de manuales, y proponer los reglamentos que le correspondan, con respecto a esto el director manifestó que se tiene un Manual de Personal por actualizar, así también se tiene un Manual de Procedimientos en Construcción, se tiene un Manual de gestión por procesos para su respectiva aprobación.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 03-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT1 5/5</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<b>Nombre del entrevistado:</b> Ing. Eduardo Ortega <b>Cargo:</b> Director del Departamento de Desarrollo Humano <b>Entrevistador:</b> Luis Molina y Pomerio Bárcenas <b>Día Previsto:</b> 28-11-2013 <span style="float: right;"><b>Hora:</b> 10:30 am</span>		
<p><b>7. ¿Qué acciones correctivas considera usted que se deberían tomar para mejorar los procedimientos efectuados dentro del Departamento?</b></p> <p>El mejorar la administración del departamento requiere de tiempo y de procesos de mejora continua, teniendo en cuenta que los puesto de dirección son de libre remoción y por tal motivo se hace los esfuerzos necesarios para dejar prácticamente documentado todos los procesos y procedimientos y que estos sean de aplicación obligatoria tanto para esta administración como para a las administraciones futuras permitiendo que las actividades a desarrollarse dentro del departamento y de la institución se ejecuten de manera más óptima, eficiente y eficaz.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 03-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR VISITA A LAS INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT2 1/1</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<p><b>Ubicación Del Departamento:</b></p> <p>El Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se encuentra ubicado en el tercer piso del edificio central de la institución.</p> <p>Durante la vista a las instalaciones se pudo constatar que el espacio físico en el que se realizan las operaciones del departamento es adecuado y suficiente, el mismo que se encuentra distribuido según las áreas de trabajo.</p> <p>El Departamento de Desarrollo Humano está compuesto por quince funcionarios, los mismos que cuentan con cubículos independientes, así también están dotados de materiales, equipos y muebles de oficina necesarios para el desarrollo de sus actividades.</p> <p>El Departamento de Desarrollo Humano mantiene un horario de atención a sus clientes externos e internos de lunes a viernes, en la mañana de 8:00am a 12:00pm y en la tarde de 14:00 a 18:00, el mismo que es controlado por un reloj digital que se encuentra junto al departamento.</p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 03-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR BASE LEGAL QUE RIGE EL DEPARTAMENTO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT3 1/1</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p>El Departamento de Desarrollo Humano ejerce sus actividades en función de la siguiente base legal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución de la República del Ecuador.</li> <li>• Ley Orgánica de Educación Superior.</li> <li>• Ley Orgánica de Servicio Público.</li> <li>• Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público</li> <li>• Código de Trabajo</li> <li>• Estatuto Politécnico</li> <li>• Reglamento de personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo</li> <li>• Manual de Clasificación de Puestos ESPOCH</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 04-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>ESTUDIO PRELIMINAR PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC1- PT4 1/1</b>																																																
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano																																																		
El personal que labora en el Departamento de Desarrollo Humano es el siguiente:																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 60%;">NOMBRES Y APELLIDOS</th> <th style="width: 35%;">CARGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>Eduardo Ortega</td><td>Director del Departamento</td></tr> <tr><td>2</td><td>Magda Gavilán</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>3</td><td>Julio Cuvi</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>4</td><td>Guido Yáñez</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>5</td><td>Betty Villacrés</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>6</td><td>Edgar Cargua</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>7</td><td>Jorge López</td><td>Analista de Talento Humano</td></tr> <tr><td>8</td><td>Cristina Hidalgo</td><td>Auxiliar Administrativo</td></tr> <tr><td>9</td><td>Maritza Rodríguez</td><td>Auxiliar de Talento Humano</td></tr> <tr><td>10</td><td>Rosa García</td><td>Auxiliar de Talento Humano</td></tr> <tr><td>11</td><td>Magdalena Oleas</td><td>Contador 5</td></tr> <tr><td>12</td><td>Ileana Mejía</td><td>Contador 5</td></tr> <tr><td>13</td><td>Jacqueline Caisaguano</td><td>Analista de Nómina</td></tr> <tr><td>14</td><td>Eduardo Ávila</td><td>Abogado</td></tr> <tr><td>15</td><td>Piedad Hernández</td><td>Secretaria</td></tr> </tbody> </table>	N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	1	Eduardo Ortega	Director del Departamento	2	Magda Gavilán	Analista de Talento Humano	3	Julio Cuvi	Analista de Talento Humano	4	Guido Yáñez	Analista de Talento Humano	5	Betty Villacrés	Analista de Talento Humano	6	Edgar Cargua	Analista de Talento Humano	7	Jorge López	Analista de Talento Humano	8	Cristina Hidalgo	Auxiliar Administrativo	9	Maritza Rodríguez	Auxiliar de Talento Humano	10	Rosa García	Auxiliar de Talento Humano	11	Magdalena Oleas	Contador 5	12	Ileana Mejía	Contador 5	13	Jacqueline Caisaguano	Analista de Nómina	14	Eduardo Ávila	Abogado	15	Piedad Hernández	Secretaria		
N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO																																																
1	Eduardo Ortega	Director del Departamento																																																
2	Magda Gavilán	Analista de Talento Humano																																																
3	Julio Cuvi	Analista de Talento Humano																																																
4	Guido Yáñez	Analista de Talento Humano																																																
5	Betty Villacrés	Analista de Talento Humano																																																
6	Edgar Cargua	Analista de Talento Humano																																																
7	Jorge López	Analista de Talento Humano																																																
8	Cristina Hidalgo	Auxiliar Administrativo																																																
9	Maritza Rodríguez	Auxiliar de Talento Humano																																																
10	Rosa García	Auxiliar de Talento Humano																																																
11	Magdalena Oleas	Contador 5																																																
12	Ileana Mejía	Contador 5																																																
13	Jacqueline Caisaguano	Analista de Nómina																																																
14	Eduardo Ávila	Abogado																																																
15	Piedad Hernández	Secretaria																																																
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 04-12-2013</b>																																																
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 06-12-2013</b>																																																

	<b>FASE DE ESTUDIO PRELIMINAR MEMORANDÚM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>	<b>AC1- MemP. 1/3</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<b>1. REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA</b>		
Informe de auditoría, conclusiones y recomendaciones		
<b>2. FECHA DE INTERVENCIÓN</b>		
	<b>Fecha estimada</b>	
Orden de trabajo	22 noviembre 2013	
Inicio del trabajo de campo	9 diciembre 2013	
Finalización de trabajo de campo	31 enero 2014	
Elaboración del borrador del informe	3 febrero 2014	
Emisión del informe final de auditoría	10 febrero 2014	
<b>3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO</b>		
Auditor Junior	Daniel Molina	
Auditor Junior	Pomerio Bárcenas	
Supervisor	Ing. María Isabel Logroño	
Jefe de Equipo	Dr. Patricio Robalino	
<b>4. DIAS PRESUPUESTADOS</b>		
45 días laborables distribuidos de la siguiente manera		
Fase I Estudio Preliminar	10 días	
Fase II Revisión de la Legislación objetivos, políticas y normas.	5 días	
Fase III Revisión y evaluación del Control Interno	15 días	
Fase IV Examen profundo de áreas críticas.	10 días	
Fase V Comunicación de Resultados.	5 días	
<b>5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES</b>		
Materiales (hojas de papel bond, copias)	USD. 80	
Viáticos y pasajes	USD. 100	
<b>6. ENFOQUE DE AUDITORÍA</b>		
<b>Informe general de la entidad</b>		
La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, es una Institución de Educación Universitaria, persona jurídica de derecho público, autónoma, con domicilio principal en la		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 05-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>FASE DE ESTUDIO PRELIMINAR MEMORANDÚM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>	<b>AC1- MemP. 2/3</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Panamericana Sur Km. 1 ½ Su lema es: “SABER PARA SER”.		
<b>VISIÓN</b> La Visión de la ESPOCH es: Ser una institución universitaria líder en la Educación Superior y en el soporte científico y tecnológico para el desarrollo socioeconómico y cultural de la provincia de Chimborazo y del país, con calidad, pertinencia y reconocimiento social.		
<b>MISIÓN</b> La Misión de la ESPOCH es: Formar profesionales competitivos, emprendedores, conscientes de su identidad nacional, justicia social, democracia y preservación del ambiente sano, a través de la generación, transmisión, adaptación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico para contribuir al desarrollo sustentable de nuestro país.		
<b>Enfoque a:</b>		
La Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano tiene un enfoque operativo y de resultados ya que evalúa los procesos y operaciones efectuadas en el departamento para alcanzar el mejoramiento de los mismos y la optimización de sus recursos.		
<b>Objetivos:</b>		
<b>Objetivo General:</b>		
Realizar una Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo periodo 2012, para el mejoramiento de sus procesos y optimización de sus recursos.		
<b>Objetivos Específicos:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Desarrollo Humano.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 05-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>	

	<b>FASE DE ESTUDIO PRELIMINAR MEMORANDÚM DE PLANIFICACIÓN</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>	<b>AC1- MemP. 3/3</b>			
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar la auditoría operacional con procesos adecuados en el Departamento de Desarrollo Humano.</li> <li>• Emitir un informe dirigido al Departamento de Desarrollo Humano que contenga conclusiones y recomendaciones que incidan al mejoramiento institucional.</li> </ul>					
<b>Alcance:</b>					
La Auditoría Operacional se realizará al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH por el periodo del 2012, este examen tendrá una duración de 45 días laborables.					
<b>7. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD</b>					
Director del Departamento de Desarrollo Humano <b>Ing. Eduardo Ortega</b>					
Personal del Departamento de Desarrollo Humano					
<b>8. OTROS ASPECTOS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se anexaran las encuestas realizadas a los funcionario del departamento</li> <li>✓ Se anexaran también al documentación relacionada al archivo permanente de la auditoría operacional</li> <li>✓ Papeles de trabajo relacionados al examen de auditoría.</li> </ul>					
<b>9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>					
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; border: none;">           -----  <b>Sr. Luis Molina</b>  <b>AUDITOR JUNIOR</b> </td> <td style="width: 33%; border: none;">           -----  <b>Sr. Pomerio Bárcenes</b>  <b>AUDITOR JUNIOR</b> </td> <td style="width: 33%; border: none;">           -----  <b>Dr. Patricio Robalino</b>  <b>JEFE DE EQUIPO</b> </td> </tr> </table>			----- <b>Sr. Luis Molina</b> <b>AUDITOR JUNIOR</b>	----- <b>Sr. Pomerio Bárcenes</b> <b>AUDITOR JUNIOR</b>	----- <b>Dr. Patricio Robalino</b> <b>JEFE DE EQUIPO</b>
----- <b>Sr. Luis Molina</b> <b>AUDITOR JUNIOR</b>	----- <b>Sr. Pomerio Bárcenes</b> <b>AUDITOR JUNIOR</b>	----- <b>Dr. Patricio Robalino</b> <b>JEFE DE EQUIPO</b>			
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 05-12-2013</b>				
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 06-12-2013</b>				

4.2.2. Fase II: Revisión de la Legislación Objetivos, Políticas y Normas



		<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN OBJETIVOS, POLÍTICAS Y NORMAS</b> Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012			<b>AC2- PGA2 1/1</b>
<b>Entidad:</b>		Escuela Superior Politécnica de Chimborazo			
<b>Tipo de Examen:</b>		Auditoría Operacional.			
<b>Componente:</b>		Departamento de Desarrollo Humano			
<b>Objetivo:</b> Analizar la Legislación Objetivos, Políticas y Normas, que rigen las actividades y funciones del Departamento de Desarrollo Humano, para obtener un conocimiento suficiente y competente del mismo.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF.PT	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERV.
1	Revise la Información obtenida en la fase anterior.	<b>AC1</b>	PB – LM	10-12-2013	
2	Determine si las actividades se están ejecutando conforme a la normativa que rige al Departamento.	<b>AP2- CA 1/8-8/8</b>	PB – LM	11-12-2013	
3	Obtenga información de las actividades del personal del Departamento de Desarrollo humano.	<b>AC2- PT5 1/9-9/9</b>	PB – LM	12-12-2013	
4	Identifique los procedimientos del departamento de desarrollo humano	<b>AC2- PT6 1/1</b>	PB – LM	13-12-2013	
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>			<b>FECHA: 09-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>			<b>FECHA: 16-12-2013</b>		

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>1/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>PUESTO: DIRECTOR DE TALENTO HUMANO</b></p> <p><b><u>Misión del Puesto</u></b></p> <p>Planificar, organizar, dirigir, evaluar y retroalimentar los procesos de gestión del Talento Humano en el ámbito de aplicación y vigencia de los Subsistemas del Sistema integrado de Desarrollo del Talento Humano.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirige y controla los procesos para la ejecución del marco técnico, administrativo y reglamentario de las políticas y normas correspondientes a la gestión del Talento Humano.</li> <li>✓ Dirige y aplica los proyectos de normativa interna, anuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales e indicadores de gestión de Talento Humano.</li> <li>✓ Establece planes de mejoramiento y otros referentes a la administración del Sistema integrado de Desarrollo de Talento Humano, aprueba reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión del Talento Humano.</li> <li>✓ Administra el Sistema Integrado de Desarrollo institucional, Talento Humano y Remuneración de la Institución.</li> <li>✓ Dirige los procesos de ejecución de la política del Sistema Remunerativo, Plan Anual de Capacitación, Selección de Personal y Evaluación del Desempeño.</li> <li>✓ Emite políticas para la elaboración de estudios técnicos de aplicación del Sistema informático integrado de Desarrollo de Talento Humano y Remuneraciones.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>2/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asesora a todos los niveles organizacionales en la aplicación de políticas, procedimientos y normas técnicas en la Gestión del Talento Humano de la Institución.</li> <li>✓ Establecer estrategias para mantener un buen ambiente laboral mediante la información, asistencia y sugerencia que permita desarrollar y fortalecer procesos administrativos considerados prioritarios.</li> </ul> <p><b>PUESTO: ANALISTA DE TALENTO HUMANO 3</b></p> <p><b><u>Misión del Puesto</u></b></p> <p>Coordinar y ejecutar los procesos de gestión del Talento Humano en el ámbito de aplicación y vigencia de los Subsistema integrado de Desarrollo del Talento Humano para coadyuvar a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordina la ejecución de los procesos técnicos, administrativos y legales relacionados al Sistema Integrado de Talento Humano.</li> <li>✓ Establece planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema integrado de Desarrollo de Talento Humano.</li> <li>✓ Efectúa propuesta de políticas para la elaboración de estudios técnicos de aplicación del Sistema integrado de Desarrollo del Talento Humano.</li> <li>✓ Coordina y efectúa actividades para el pago de remuneración para el pago de remuneraciones, honorarios y otras remuneraciones al personal.</li> <li>✓ Coordina la elaboración de los informes técnicas legales para los movimientos de personal y sumarios administrativos.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>3/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asesora a las autoridades y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y Talento Humano.</li> <li>✓ Emite estudios técnicos de aplicación del Sistema integrado de Desarrollo de Talento Humano.</li> <li>✓ Monitorea la gestión de la Unidad de Administración de Talento Humano.</li> </ul> <p><b>PUESTO: ANALISTA DE TALENTO HUMANO 2</b></p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Ejecutar y supervisar los procesos técnicos, legales y administrativos relacionados al Sistema integrado de Desarrollo del Talento Humano, con la finalidad de validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de los servicios de la institución, en el marco de la normalidad y disposiciones vigentes.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecuta y supervisa los procesos técnicos, relacionados a la Planificación del Talento, así como los planes de Clasificación de Puestos, Reclutamiento y Selección de personal, Evaluación del Desempeño, Capacitación, Salud Ocupacional y Bienestar Social.</li> <li>✓ Participa en la elaboración de planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema integrado de Desarrollo de Talento Humano.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>4/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realiza informes técnicos sobre la gestión y administración del talento humano, planificación de talento humano, reclutamiento y selección de personal, evaluación del desempeño, capacitación, bienestar social y régimen disciplinario.</li> <li>✓ Legaliza los diferentes movimientos de personal mediante la elaboración de la respectiva acción de personal como Vacantes, licencias, permisos, sanciones y otros.</li> <li>✓ Efectúa estudios y análisis demográficos del Talento Humano y de planificación estratégica vigente.</li> <li>✓ Elabora lineamientos y procedimientos para efectuar auditorías de trabajo.</li> </ul> <p><b>PUESTO: ASISTENTE DE TALENTO HUMANO</b></p> <p><b><u>Misión</u></b></p> <p>Ejecutar procesos técnicos y administración del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano, con la finalidad de coadyuvar a la consecución de los objetivos institucionales.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoya en la realización de estudios, análisis y diagnóstico de Talento Humano.</li> <li>✓ Actualiza los registros y estadísticas del personal.</li> <li>✓ Realiza levantamiento de información para el diseño o rediseño de procesos institucionales de contratación y administración de personal.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>5/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elabora informes técnicos legales de los movimientos de personal que se generan en la unidad.</li> <li>✓ Elabora acciones de personal de los diferentes movimientos de la gestión de Talento Humano.</li> <li>✓ Realiza y lleva el registro de las acciones de personal y de contratos laborales.</li> <li>✓ Administra al sistema de archivo y la documentación personal de todos los funcionarios y servidores de la institución.</li> </ul> <p><b>PUESTO: ANALISTA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b></p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Organizar ejecutar y evaluar planes y programas que permitan resguardar la seguridad protección y atención a todos los funcionarios de la ESPOCH, con la finalidad de evitar o disminuir los riesgos de trabajo y prevenir las causas de accidentes y/o enfermedades ocupacionales o profesionales.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elabora la matriz de riesgos, en la cual se especifique Riesgos Físicos, Químicos, Biológicos, Ergonómicos, Psicosociales y Mecánicos.</li> <li>✓ Propone el Reglamento de Seguridad Industrial para aprobación de las Autoridades correspondientes.</li> <li>✓ Elabora el plan de emergencia, plan de contingencia y plan de prevención de trabajo, plan de señalización, según las necesidades de la institución.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>6/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementa el programa básico de capacitación para los técnicos de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>✓ Diseña un programa de higiene ocupacional tendiente a identificar, reconocer, evaluar y controlar los factores ambientales que se originan en los lugares de trabajo y que puedan afectar la salud de las y los servidores Politécnicos.</li> <li>✓ Elabora informes técnicos del seguimiento y evaluación de los planes y programas implementados.</li> </ul> <p><b>PUESTO:</b> ANALISTA DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 1</p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Identificar y monitorear los procesos claves que permitan garantizar la satisfacción ciudadano de Atención al Ciudadano.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identifica los procesos claves que permitan garantizar del ciudadano.</li> <li>✓ Elabora reportes periódicos sobre los resultados de evaluación cualitativo y cuantitativo de satisfacción de los usuarios externos.</li> <li>✓ Elabora estudios de capacidad de oferta de los servicios de mayor demanda tanto real como potencial externo.</li> <li>✓ Analiza el seguimiento y monitorio y control de los procesos claves de prestación de servicio.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>7/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realiza mediciones periódicas para conocer el grado de satisfacción de la ciudadanía.</li> <li>✓ Elabora reportes de procesos de la gestión realizada dada a quejas, denuncias entre otras de los ciudadanos.</li> </ul> <p><b>PUESTO:</b> ANALISTA DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 3</p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Coordinar y asesorar en los procesos y procedimientos claves de calidad del Servicio de al Ciudadano.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elabora el Manual de procesos y procedimientos claves de atención ciudadana institucional en coordinación con la unidad de procesos por las que hiciere las veces de este.</li> <li>✓ Elabora el plan de evaluación y desarrollo de competencias del personal que ejecuta actividades de atención ciudadana.</li> <li>✓ Elabora el Plan de organización y funcionamiento de las unidades centro o puntos de atención al ciudadano en función de la demanda.</li> <li>✓ Administra el portafolio de procesos, productos y servicios claves de atención ciudadana.</li> <li>✓ Coordina y elabora estudios de mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN</b> <b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES</b> <b>DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE</b> <b>DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2-</b> <b>PT5</b> <b>8/9</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determina y controla los indicadores de gestión de la prestación de servicios, productos claves respecto a la calidad, cantidad, oportunidad y satisfacción del usuario interno y externo.</li> <li>✓ Coordina elabora reportes periódicos sobre los resultados de evaluación cuantitativa y cualitativa de satisfacción de los usuarios externos.</li> </ul> <p><b>PUESTO: ASISTENTE DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b></p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Ejecutar y apoyar planes y programas que permitan resguardar la seguridad, protección y atención a todos los funcionarios de la ESPOCH, con la finalidad de evitar o disminuir los riesgos de trabajo y prevenir las causas de accidentes y/o enfermedades ocupacionales o profesionales.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participa en la elaboración de la matriz de riesgos, en la cual se especifique Riesgos, Ergonómicos, Biológicos, Psicosociales y Mecánicos.</li> <li>✓ Realiza inspecciones con el propósito de descubrir y corregir prácticas no seguras en la institución.</li> <li>✓ Ejecuta el plan de emergencia, plan de contingencia y plan de señalización, según las necesidades de la institución.</li> <li>✓ Ejecuta el programa básico de capacitación de seguridad y salud ocupacional.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 12-12-2013</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 16-12-2013</b>	

	<b>REVISIÓN DE LEGISLACIÓN DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y ACTIVIDADES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA NARRATIVA</b>	<b>AC2- PT5 9/9</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Vigila la correcta implementación de normas de Bioseguridad, a fin de garantizar un trabajo seguro a todos los funcionarios de institución.</li> <li>✓ Informa y reporta a sus superiores de los cambios necesarios que deben realizarse en el plan de contingencia de prevención y de señalización.</li> </ul> <p><b>PUESTO:</b> ASISTENTE DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO</p> <p><b><u>Misión del puesto</u></b></p> <p>Participar y apoyar en los procesos claves de calidad de Atención al Ciudadano.</p> <p><b><u>Actividades esenciales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realiza y participa en el levantamiento de encuestas que permitan determinar la satisfacción del ciudadano.</li> <li>✓ Asiste en la elaboración de procesos y procedimientos de los servicios y/o productos claves que presta la institución a sus usuarios.</li> <li>✓ Apoya en la recepción, registro, tramitación y seguimiento de las solicitudes de reportes de problemas, quejas de servicio, faltas y daños técnicos de manera integral.</li> <li>✓ Colabora en el levantamiento de la información en los procesos claves de atención ciudadana.</li> <li>✓ Informa al cliente sobre el proceso de atención al ciudadano.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>		<b>FECHA: 12-12-2013</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>		<b>FECHA: 16-12-2013</b>

	<p align="center"><b>REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN OBJETIVOS, POLÍTICAS Y NORMAS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO</b></p> <p align="center">Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012 <b>CÉDULA NARRATIVA</b></p>	<p align="center"><b>AC2- PT6 1/1</b></p>
<p><b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional.  <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano</p>		
<p>El Departamento de Desarrollo Humano como procedimientos interdepartamentales tiene los siguientes:</p> <p><b>1.- CONTRATACIÓN Y PAGO DE DOCENTES DE MODALIDAD SEMIPRESENCIAL, EDUCACIÓN DUAL E IPEC.</b></p> <p><b>2.- CONTRATACIÓN DE PERSONAL: EMPLEADOS Y TRABAJADORES</b></p> <p><b>3.- CONTRATACIÓN Y PAGO DE PROFESORES</b></p>		
<p><b>ELABORADO POR: PB - LM</b></p>		<p><b>FECHA: 13-12-2013</b></p>
<p><b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b></p>		<p><b>FECHA: 16-12-2013</b></p>

**4.2.3. Fase III: Revisión y Evaluación del Control Interno**



---

**FASE III**

**CONSULTORES CIA. LTDA**

---

		<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>			<b>AC3- PGA3 1/1</b>
		<b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>			
<b>Entidad:</b>		Escuela Superior Politécnica de Chimborazo			
<b>Tipo de Examen:</b>		Auditoría Operacional.			
<b>Componente:</b>		Departamento de Desarrollo Humano			
<b>Objetivo:</b> Evaluar el sistema de control interno del Departamento de Desarrollo Humano, con la finalidad de identificar posibles debilidades que puedan ser consideradas como áreas críticas.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF.PT	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERV.
1	Elabore el cuestionario de control interno basado en los ocho componentes del COSO II.	AC3 CCI 1/11- 11/11	PB – LM	17-12- 2013	
2	Aplique en cuestionario de control interno a los funcionarios del departamento.	AC3 CCI 1/11- 11/11	PB – LM	18-12- 2013	
3	Elabore una matriz para determinar el nivel de riesgo y confianza del sistema de control interno del Departamento	AC3- MRC 1/ 2- 2/2	PB – LM	02-01- 2014	
4	Realice la hoja de resumen de conclusiones y recomendaciones por cada componente.	AC3-HR. CI 1/8 – 8/8	PB – LM	03-01- 2013	
5	Elabore el Informe de Control Interno		PB – LM	10-01- 2014	
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 17-12-2013		
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 08-01-2014		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**1/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>1</b>	<b><u>AMBIENTE INTERNO (DE CONTROL)</u></b>							
1	¿Cuenta la institución con un código de ética?		X	X			X	<b>D 1.</b> No cuenta con un código de ética
2	¿El Departamento induce al personal a un comportamiento ético esperado?	X		X		X		
3	¿Se realizan capacitaciones que fortalezcan al personal en el desempeño y competencia en sus actividades?	X			X		X	<b>D.</b> Formación intrínseca en la Dirección. <b>D 2</b>
4	¿Se realizan evaluaciones al desempeño del personal de manera periódica?		X		X		X	No se realizan evaluaciones al desempeño del personal. <b>D 3</b>
5	¿Se brinda facilidades para que el personal pueda capacitarse de manera externa?		X	X		X		
6	¿El departamento cuenta con una estructura organizativa claramente definida?	X		X		X		<b>D.</b> A partir del 2013

**ELABORADO POR: PB - LM**

**FECHA: 18-12-2013**

**REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino**

**FECHA: 08-01-2014**



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**2/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
7	¿Se cuenta con un manual que guíe al personal en la ejecución de los procedimientos internos que se desarrollan en el departamento?		X		X	X		No se cuenta con un manual de procedimientos internos del departamento. <b>D 4</b>
8	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de trabajo, el conocimiento y la experiencia del personal clave del departamento?	X		X		X		<b>D.</b> Algunas políticas se han planteado en el 2013 <b>Op2.</b> Se han implementado a partir del 203
9	¿El personal está cumpliendo funciones según el puesto para el que fue nombrado?	X		X			X	<b>D.</b> A partir del 2013 se ha realizado un ajuste del personal en función de su cargo
10	¿Existe un manual ocupacional que defina claramente las funciones del personal de talento humano, y los niveles de autoridad y responsabilidad?	X		X		X		
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	

**ELABORADO POR: PB - LM**

**FECHA: 18-12-2013**

**REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino**

**FECHA: 08-01-2014**



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**3/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>2</b>	<b><u>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</u></b>							
1	¿El Departamento cuenta con metas y objetivos propios que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión institucional?	X		X			X	
2	¿Las políticas normas y procedimientos son actualizados de manera frecuente para el logro de los objetivos institucionales?	X		X			X	<b>D.</b> A partir del 2013
3	¿Existe una participación del personal del Departamento que aporte positivamente al cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		X		X		
4	¿Los objetivos establecidos son socializados con todo el personal?	X			X	X		
5	¿Existe un plan de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos?		X		X		X	No existe un plan para replantear los objetivos. <b>D 5</b>
6	¿El departamento lleva a cabo sus actividades en función de planes y programas?	X			X		X	<b>D.</b> A partir del 2013
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 18-12-2013

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**4/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>3</b>	<b><u>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS.</u></b>							
1	¿El departamento posee un instrumento adecuado que permita identificar posibles riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos?		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	Inexistencia de un instrumento que permita identificar los riesgos a los que está expuesto el Dpto. <b>D 6</b>
2	¿Para identificar los riesgos se cuenta con la participación de todo el personal del departamento?		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	No existe la participación del personal para identificar riesgos. <b>D 7</b>
3	¿Los riesgos potenciales que puedan afectar al departamento son discutidos con el personal y los directivos de la institución?		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	No existe comunicación de los posibles riesgos que puedan afectar al departamento. <b>D 8</b>
4	¿Se lleva a cabo un análisis inmediato de los factores que originan los riesgos que afecten al departamento?		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	No se realiza un análisis de riesgos. <b>D 9</b>
5	¿Se revisa con regularidad los manuales, reglamentos, procedimientos y políticas relacionados a la administración del sistema integrado de la gestión del talento humano?	<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>	
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**5/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	¿Se tiene establecido un procedimiento para presentar quejas y/o reclamos?		X	X			X	<b>Op2.</b> A partir del 2013
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	
<b>4</b>	<b><u>EVALUACIÓN DE RIESGOS</u></b>							
1	¿El departamento cuenta con un sistema de evaluación del personal?		X		X		X	No se cuenta con un sistema para evaluar el desempeño del personal. <b>D 10</b>
2	¿Se han establecido parámetros para evaluar la gestión del departamento?		X		X	X		No se cuenta con parámetros para evaluar la gestión del Dpto. <b>D 11</b>
3	¿Existe una persona encargada de evaluar el riesgo que podría afectar al departamento?		X		X		X	No existe un personal encargado para evaluar los riesgos. <b>D 12</b>
4	¿La dirección del departamento valora las probabilidades de ocurrencia de los riesgos?		X		X		X	La dirección no valora las probabilidades de ocurrencia de los riesgos <b>D 13</b>
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**6/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿El departamento cuenta con acciones o planes para mitigar los riesgos que puedan afectar al mismo?		X		X		X	No existe acciones o planes para mitigar los riesgos <b>D 14</b>
6	¿Cuándo se identifican riesgos estos son evaluados según su grado de afectación?		X		X		X	No se identifican riesgos ni se los categoriza por grado de afectación. <b>D 15</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	
<b>5</b>	<b><u>RESPUESTA AL RIESGO</u></b>							
1	¿Se cuenta con un plan de contingencias para mitigar los riesgos que puedan afectar a las actividades del departamento?		X		X		X	No se cuenta con un plan que permita mitigar la afectación de los riesgos. <b>D 16</b>
2	¿Cuándo existen riesgos que pueden afectar a la operatividad del departamento se toman las acciones correctivas de forma inmediata?		X		X		X	No se toman acciones correctivas cuando los riesgos afectan a la operatividad del Dpto. <b>D 17</b>
3	¿Se informa oportunamente el impacto de los riesgos que tenga el departamento para tomar las acciones correctivas pertinentes?		X		X		X	No se informa del impacto de los riesgos para tomar las medidas contingentes oportunas <b>D 18</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**7/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>6</b>	<b><u>ACTIVIDADES DE CONTROL</u></b>							
1	¿Cuenta el departamento con un manual de control interno?		X		X		X	Inexistencia de una manual de control interno en el Dpto. <b>D 19</b>
2	¿Existe un control a los procedimientos internos que se ejecutan en el departamento?		X	X		X		<b>D, Op2.</b> A partir del 2013
3	¿Se realiza un seguimiento adecuado de los procedimientos que se efectúan en el departamento para su correcta finalización?		X	X			X	No se lleva a cabo un seguimiento de las operaciones internas que se ejecutan dentro del Dpto. <b>D 20</b>
4	¿Los procedimientos internos para su ejecución tienen establecidos tiempos y movimientos?	X			X	X		No existe establecido tiempos/movimientos <b>D 21</b>
5	¿Se cuenta con un registro, ordenado y completo de toda la documentación procesada por el departamento?		X	X		X		
6	¿Para entregar documentación manejada por el departamento se requiere la autorización de la dirección?	X		X		X		<b>Op2.</b> Desde el periodo del 2013
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**8/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
7	¿Existe dualidad de funciones entre el personal del departamento?		X	X			X	<u>Op2.</u> A partir del año 2013
8	¿Las acciones de personal se realizan en el tiempo oportuno y con los requerimientos necesarios?	X		X		X		<u>Op2.</u> A partir de noviembre del 2012
9	¿El personal realiza las actividades de acuerdo a sus competencias?	X		X		X		
10	¿Se tiene un control adecuado del sistema informático que contiene la información con las operaciones ejecutadas por el departamento?	X		X		X		<u>Op2.</u> Es necesario Actualizarla
11	¿Se lleva un control entre la información que se encuentra en el sistema informático con la información de archivo?	X			X		X	No existe un cruce de información de lo que se encuentra en el sistema con lo que se encuentra en archivo. <b>D 22</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 18-12-2013

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**9/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>7</b>	<b><u>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.</u></b>							
1	¿Se utilizan herramientas informáticas como el intranet y el internet para la socialización y comunicación de información dentro del departamento?	X		X		X		<b>D.</b> A partir del 2013 pero estas no se encuentran bien implementadas
2	¿La socialización de la información entre el personal del departamento es oportuno y adecuado?	X			X		X	No se socializa la información al personal de manera oportuna <b>D 23</b>
3	¿Existen canales abiertos de comunicación entre la dirección y el personal del departamento?	X		X		X		
4	¿Se han definido políticas de comunicación interna que permita la transmisión de información de manera más ágil y oportuna?		X		X	X		<b>D.</b> Existen pero no se han definido por escrito <b>D 24</b>
5	¿La divulgación de información es previa a la autorización específica de la dirección?	X		X		X		<b>Op2.</b> De la dirección y avalizado por la máxima autoridad
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**10/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	¿Se comunica de manera formal al personal del departamento cuando existen cambios de las actividades del puesto de trabajo?	X			X	X		<b>D. Op2.</b> A partir del 2013 las comunicaciones se las realiza por medio de correos electrónicos
7	¿El sistema integrado de la gestión del talento humano provee información oportuna y necesaria para la planificación, control y toma de decisiones de carácter institucional?	X			X		X	<b>D.</b> Si proporciona información pero no de manera completa <b>D 25</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	
<b>8</b>	<b><u>MONITOREO (SUPERVISIÓN)</u></b>							
1	¿Se supervisa de manera adecuada las actividades efectuadas por el personal del Departamento?	X		X			X	
2	¿El Departamento cuenta con actividades e información para monitorear la gestión del departamento respecto a: Selección de personal; ingresos, bajas, traslados, licencias, y ausentismos?	X			X		X	No un adecuado monitoreo de las actividades a fines al departamento <b>D 26</b>
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 18-12-2013</b>		
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 08-01-2014</b>		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**AC3-CCI 1**  
**11/11**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N°	PREGUNTA	Directivo		Operativo 1		Operativo 2		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
3	¿Existe una conciliación de información entre el departamento y otras dependencias de la Institución?		X	X			X	No existe conciliación de información con otras dependencias de la institución_ <b>D 27</b>
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	

**ELABORADO POR:** PB - LM **FECHA:** 18-12-2013

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino **FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO**  
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012  
**MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA**

**AC3-  
MRC  
1/2**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

**MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA**

A continuación se describe la fórmula bajo el cual se determinó el nivel de riesgo y confianza del sistema de control interno del Departamento de Desarrollo Humano, mediante los cuestionarios realizados a los funcionarios del Departamento.

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$NR = 100 - NC$$

**Dónde:**

- NC= Nivel de confianza
- CT= Confianza total
- CP= Confianza prevista
- NR= Nivel de riesgo

La ponderación para los cuestionarios de control interno se realizó de acuerdo a la siguiente matriz:

**Matriz de ponderación de riesgo y confianza**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo		

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 02-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



## REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

### MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA

**AC3-MRC**

**2/2**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.

**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

#### RESUMEN DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA POR COMPONENTE

N°	COMPONENTES COSO II	N° PREGUNTAS	DIRECTIVO		OPERATIVO 1		OPERATIVO 2		CONFIANZA PREVISTA	CONFIANZA TOTAL (SI)	NIVEL DE CONFIANZA		NIVEL DE RIESGO	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO						
1	AMBIENTE DE CONTROL	10	6	4	7	3	6	4	30	19	63,33%	Moderado	36,67%	Moderado
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	6	5	1	3	3	2	4	18	10	55,56%	Moderado	44,44%	Moderado
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	6	1	5	2	4	0	6	18	3	16,67%	Bajo	83,33%	Alto
4	EVALUACIÓN DE RIESGOS	6	0	6	0	6	1	5	18	1	5,56%	Bajo	94,44%	Alto
5	RESPUESTA AL RIESGO	3	0	3	0	3	0	3	9	0	0,00%	Bajo	100,00%	Alto
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	11	6	5	8	3	7	4	33	21	63,64%	Moderado	36,36%	Moderado
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	7	6	1	3	4	5	2	21	14	66,67%	Moderado	33,33%	Moderado
8	MONITOREO (SUPERVISIÓN)	3	2	1	2	1	0	3	9	4	44,44%	Bajo	55,56%	Alto
<b>TOTAL</b>											<b>39,48%</b>	<b>BAJO</b>	<b>60,52%</b>	<b>ALTO</b>

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 02-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3-HR.CI 1/8**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	Dentro de este componente del COSO II los resultados obtenidos son un nivel de confianza moderado de un 63,33%, y un riesgo moderado de 36,67%.	<p>a). El Departamento no cuenta con un código de ética plenamente documentado sin embargo el personal del mismo mantiene un comportamiento ético y apropiado en su lugar de trabajo. <b>H1</b></p> <p>b). No se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño del personal del departamento, ya que no se ejecutan ninguna de las establecidas en el plan de capacitación por falta de presupuesto. <b>H2</b></p>	<p>Dirección de Talento Humano:</p> <p>a). Elaborar y difundir de manera formal y por escrito un Código de Ética que rija el comportamiento ético y moral del personal de la institución.</p> <p>Dirección Financiera</p> <p>b). Planificar presupuestariamente los recursos económicos para la ejecución de los planes de capacitación presentados por la Dirección de Desarrollo Humano</p>

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 03-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3- HR. CI 2/8**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
		<p>c). El departamento no lleva a cabo evaluaciones periódicas para medir el nivel del desempeño del personal de la institución. <b>H3</b></p> <p>d). El departamento no cuenta con un manual de procedimientos, políticas claramente definidas, puesto que los procedimientos varían cada periodo provocando confusión, retraso en los tramites a ejecutarse <b>H4</b></p>	<p>c). La dirección deberá planear y administrar un sistema de evaluación del desempeño de todos los empleados de la institución de acuerdo a los procedimientos que la misma determine.</p> <p>d). La dirección deberá elaborar un manual de procedimientos, con sus políticas e instructivos que guie al personal en la ejecución de las operaciones, en caso de haber modificaciones efectuarlas y socializarlas oportuna y formalmente</p>
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>			<b>FECHA: 03-01-2014</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>			<b>FECHA: 08-01-2014</b>



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3-HR. CI 3/8**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	Los resultados obtenidos en cuanto a este componente del COSO II son un nivel de confianza moderado de 55,56% y un nivel de riesgo moderado de 44,44%.	a). El departamento no cuenta con un plan de acción para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos.	Dirección de Talento Humano: a). Establecer mecanismos que permitan tomar acciones oportunas para corregir desviaciones en los objetivos, políticas y procedimientos.
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>	Dentro de este componente del COSO II los resultados obtenidos son un nivel de confianza bajo de 16,67% mientras que el nivel de riesgo alto de 83,33%.	a).El departamento no posee un instrumento adecuado que permita identificar posibles riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos departamentales e institucionales. <b>H5</b>	Dirección de Talento Humano: a). Elaborar herramientas de apoyo que permitan identificar los posibles riesgos que afecten a la operatividad del departamento y por ende no permita alcanzar los objetivos y metas planteadas
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 03-01-2014
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3- HR. CI 4/8**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
		b). Para la identificación de los eventos (riesgos) no existe una participación ni discusión del personal con los directivos de la institución que permita tener un análisis inmediato de los factores que originan los riesgos que afecten al departamento	Dirección de Talento Humano:  b). Establecer métodos para el involucramiento y participación activa del personal conjuntamente con los directivos de la institución para la identificación de los eventos que puedan afectar a la consecución de los objetivos tanto departamentales como institucionales.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Los resultados obtenidos en este componente son un nivel de confianza bajo de 5,56% mientras que el nivel de riesgo es demasiado alto de 94,44%.	a). El departamento no cuenta con un sistema de evaluación de la gestión del departamento.	Dirección de Talento humano:  a). La dirección deberá planear y administrar un sistema de evaluación de la gestión del departamento para medir el grado de eficiencia que tienen sus procedimientos
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 03-01-2014
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3- HR. CI 5/8**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
		b). El departamento no mide el grado de ocurrencia ni de afectación de los eventos (riesgos) que podrían perjudicar a la operatividad y por ende a la consecución de los objetivos planteados. <b>H5</b>	b). Establecer métodos que permitan determinar los niveles de ocurrencia y afectación de los posibles riesgos para contrarrestar el impacto de los mismos.
<b>RESPUESTA AL RIESGO.</b>	Dentro de este componente el nivel de confianza es totalmente 0% por ende el nivel de riesgo es del 100%:	a). No se cuenta con un plan de contingencias que permita mitigar el impacto de los eventos (riesgos). <b>H5</b>	Dirección de Talento Humano:  a). Elaborar un plan de mitigación de riesgos que le permita al departamento reaccionar de manera inmediata y oportuna a través de la toma de acciones correctivas.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>			<b>FECHA: 03-01-2014</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>			<b>FECHA: 08-01-2014</b>



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3- HR. CI 6/8**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Dentro de este componte los resultados obtenidos son un nivel de confianza moderado de 63,64% y también un nivel de riesgo moderado de 36,36%.	<p>a). El departamento no cuenta con un sistema de control interno que permita salvaguardar de manera eficiente el desempeño y los recursos del sistema integrado de talento humano. <b>H6</b></p> <p>b). No se lleva a cabo un seguimiento oportuno de los procedimientos que se ejecutan dentro del departamento.</p> <p>c). No se lleva un control adecuado de la información existente entre el sistema informático con lo información que está en archivo.</p>	<p>Dirección de Talento Humano:</p> <p>a). Elaborar y difundir un Manual de Control para la dirección de Talento Humano que permita supervisar la operaciones que se llevan a cabo.</p> <p>b). Dar un seguimiento concurrente a los procedimientos internos que efectuó el departamento a fin de que los mismos sean eficientes y eficaces.</p> <p>c). Realizar conciliaciones periódicas de la información que se encuentre el sistema informático con la información que se encuentra guardada en archivo.</p>

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 03-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3- HR. CI 7/8**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INFORMACIÓN Y COMUNIZACIÓN	Dentro de este componte los resultados obtenidos son un nivel de confianza moderado de 66,67% y también un nivel de riesgo moderado de 33,33%.	<p>a). En el departamento no se realiza una socialización oportuna y adecuada de la información puesto que las políticas de comunicación no se han definido por escrito. <b>H7</b></p> <p>b). El sistema integrado de la gestión de talento humano proporciona información para la toma de decisiones institucionales sin embargo esta no es completa.</p>	<p>Dirección de Talento Humano:</p> <p>a). Elaborar y socializar políticas de comunicación y socialización de información interna.</p> <p>b). Tomar acciones correctivas que permita que el sistema integrado de talento humano genere toda la información completa, ágil y oportuna para la correcta toma de decisiones.</p>

**ELABORADO POR:** PB - LM **FECHA:** 03-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino **FECHA:** 08-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC3-HR. CI 8/8**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**HOJA DE RESUMEN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPONENTE COSO II**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

COMPONENTE	ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<b>MONITOREO (SUPERVISIÓN)</b>	Los resultados obtenidos a través de la matriz de riesgo y confianza se llegó a determinar que con un 44,44% el nivel de confianza es bajo y el nivel de riesgo alto con un 55,56%	<p>a). No se llevan a cabo actividades que permitan monitorear los principales procedimientos ejecutados por el departamento. Así también no existen mecanismos establecidos que permita tener un control y seguimiento de los trámites que se van efectuando. <b>H8</b></p> <p>b). No Existe un cruce de información entre el departamento de desarrollo humano y otras dependencias.</p>	<p>a). Establecer actividades de supervisión que permitan dar un seguimiento concurrente de los procedimientos y trámites efectuados en el departamento con la finalidad de constatar que los mismos sean efectuados de manera correcta.</p> <p>b). Establecer políticas de monitoreo de información que permita mantener constantemente un cruce de información entre el departamento con las demás dependencias de la institución.</p>

Con la aplicación de Cuestionarios de Control Interno cuyas preguntas se fundamentaron en los ocho componentes del COSO II, dirigido al personal que labora en el departamento y a través de la Matriz de Riesgo y Confianza se ha llegado a obtener en forma global es decir de todo el SISTEMA DE CONTROL INTERNO un nivel de CONFIANZA (BAJO) con un 39,48% y un nivel de RIESGO (ALTO) con un 60,52%, por ende se sugiere tomar en cuenta las recomendaciones expuestas en esta presenta matriz.

**ELABORADO POR:** PB - LM **FECHA:** 03-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino **FECHA:** 08-01-2014

## INFORME DE CONTROL INTERNO

Riobamba, 10 de enero del 2014

Ingeniero

Eduardo Ortega

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESPOCH**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Realizada la evaluación del control interno al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a fin de determinar la eficacia y eficiencia de las operaciones, controles y utilización de los recursos del sistema integrado de talento humano, se obtuvo los siguientes resultados preliminares:

✓ **Inexistencia de un Código de Ética.**

El Departamento no cuenta con un código de ética como parte de la cultura organizacional. Según la Normas de Control Interno de la CGE 200-01 Integridad y Valores Éticos señala: La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

✓ **Poca Capacitación al personal del departamento**

No se llevan a cabo capacitaciones dirigidas al personal del departamento que fortalezcan el desempeño del personal. Según el Reglamento del Personal de la ESPOCH Art 22.- El Departamento de Desarrollo Humano, planificara, ejecutara, evaluara y realizara el seguimiento de la capacitación de los servidores de la ESPOCH, y según Normas de Control Interno de la CGE 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo.

✓ **Falta de evaluaciones periódicas al personal**

No se realizan evaluaciones concurrentes al personal del departamento para medir su grado de desempeño. Según el Reglamento del Personal de la ESPOCH Art 18.- El Departamento de Desarrollo Humano planeará y administrará un sistema de evaluación del desempeño a todos los empleados de la institución que la misma determine, y según Normas de Control Interno de la CGE 407-04 Evaluación del desempeño.

✓ **Falta de un manual de procedimientos que guie al personal en la ejecución de las operaciones.**

El departamento no contaba en el periodo auditado con un manual de procedimientos oficial que guie al personal en la ejecución de los procedimientos que se desarrollan en el mismo. Según las Normas de Control Interno de la CGE en su norma 400 Actividades de Control señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales.

✓ **Inexistencia de un mecanismo de identificación, evaluación y respuesta al riesgo**

El departamento no cuenta con un sistema que permita identificar, evaluar y mitigar los posibles riesgos que pueda afectar a la operatividad del departamento. Según las Normas de Control Interno de la CGE, del grupo 300 y de sus subgrupos señala: La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

✓ **Falta de un Sistema de Control Interno**

El departamento carece de un sistema de Control Interno que permita salvaguardar los recursos, controlar y mejorar las operaciones, por ende llegar a la consecución eficiente y eficaz de los objetivos tanto departamentales como institucionales. Según las Normas de Control Interno de la CGE en su norma 400 Actividades de Control señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

✓ **Inadecuada socialización de la información**

En el departamento no se realiza una socialización oportuna y adecuada de la información interna puesto que las políticas de comunicación no se han definido por escrito de manera oficial. Según las Normas de control interno de la CGE en su norma 500 y sus subgrupos señala: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

✓ **Falta de seguimiento a los procedimientos y actividades**

No existe un adecuado seguimiento a los procedimientos efectuados por el departamento. Según las Normas de la CGE en su norma 600 y subgrupos señala: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Con la aplicación de Cuestionarios de Control Interno cuyas preguntas se fundamentaron en los ocho componentes del COSO II, dirigido al personal que labora en el departamento y a través de la Matriz de Riesgo y Confianza se ha llegado a obtener en forma global es decir de todo el SISTEMA DE CONTROL INTERNO un nivel de CONFIANZA (BAJO) con un 39,48% y un nivel de RIESGO (ALTO) con un 60,52%, por ende se sugiere tomar en cuenta las recomendaciones que emitirán en el informe final de auditoría.

Particular que le comunicamos para los fines consiguientes.

Atentamente,

Sr. Luis Molina

**AUTOR DE TESIS.**

Sr. Pomerio Bárcenas

**AUTOR DE TESIS.**

#### 4.2.4. Fase IV: Análisis de Áreas Críticas



**FASE IV**

**CONSULTORES CIA. LTDA**

		<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS</b> Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012			<b>AC4- PGA4 1/1</b>
<b>Entidad:</b>		Escuela Superior Politécnica de Chimborazo			
<b>Tipo de Examen:</b>		Auditoría Operacional.			
<b>Componente:</b>		Departamento de Desarrollo Humano			
<b>Objetivo:</b> Efectuar un examen profundo de las áreas críticas identificadas hasta este punto de trabajo, determinando las situaciones que requieren acciones correctivas.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF.PT	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERV.
1	Elabore los flujogramas de los procedimientos efectuados por el departamento	<b>AC3- FG 1-6</b>	<b>PB – LM</b>	<b>14-01- 2014</b>	
2	Verifique y evalúe los procedimientos efectuados por el departamento.	<b>AC4 CCI 1/11- 11/11</b>	<b>PB – LM</b>	<b>20-01- 2014</b>	
3	Establezca indicadores para determinar la eficiencia y eficacia en los procedimientos	<b>AC4-I- AC 1/2 - 2/2</b>	<b>PB – LM</b>	<b>23-01- 2014</b>	
4	Elabore hoja de hallazgos	<b>AC4 – HH 1/9- 9/9</b>	<b>PB – LM</b>	<b>24-01- 2014</b>	
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 13-01-2014		
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 28-01-2014		



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC4 – FG 1**

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO**

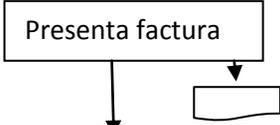
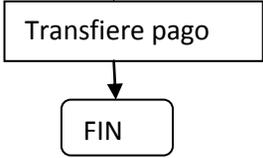
**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano  
**Procedimiento:** **CONTRATACION Y PAGO DE DOCENTES MODALIDAD SEMIPRESENCIAL Y EDUCACION DUAL.**

ETAPA	AREA	OPERACIÓN	PLAZO	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
1	UNIDAD REQUIRENTE DIRECCIÓN CED – DUAL-IPEC	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; PLANIFICACION[Elabora y envía planificación]     PLANIFICACION --&gt; FIN{1}           </pre>	30 d.	<p>La Unidad Requirente remite a la Dirección de Talento Humano con por lo menos 30 días de anticipación una planificación académica Cuatrimestral previamente aprobada por el Vicerrector Académico y de Investigación respectivamente</p> <p>Con treinta días previos a la iniciación de cada módulo remitirá los términos de referencia indicando los requerimientos del personal docente con indicación del distributivo académico, fechas en las que se dictarán los módulos, duración, horarios y honorarios. De los profesionales que se incorporen por primera vez o que deban actualizar sus documentos, deberán presentar además una carpeta con el formato de Hoja de Vida descargado de la página web de la ESPOCH, y los documentos de respaldo que justifiquen el cumplimiento de los requisitos legalmente establecidos.</p> <p>El coordinador o director enviará la nómina de docentes a ser contratados, a través de medio</p>



3	DIR. FINANCIERA	PRESUPUESTOS		3 d.	El Director Financiero remite a la Dirección de Talento Humano las correspondientes certificaciones presupuestarias y disponibilidad de recursos económicos. En caso de no existir disponibilidad económica hará conocer por escrito en el plazo máximo establecido. <b>D29</b>
4	DIR. TT. HH	R. LABORALES		1 d.	La Dirección de Talento Humano pasa pedido, informe y certificación de partida para autorización del Rectorado.
5	RECTORADO  DIR. TT.HH	R. LABORALES		4 d.	Contando con la autorización del Rectorado, Talento Humano elabora el contrato en original y dos copias, bajo la modalidad de servicios Profesionales y remitirá al Rectorado o su Delegado, para su legalización.
6	RECTORADO			2 d.	La Máxima autoridad o su Delegado legalizan los contratos y envía a la Dirección de Talento Humano para trámite y registro
7	DIR. TT. HH	R. LABORALES		2 d.	La Dirección de Talento Humano comunica a la Coordinación de educación semi presencial, Educación Dual o IPEC quienes a su vez informan a los interesados para que obtengan los requisitos correspondientes mediante la entrega del formulario, "Requisitos Precontractuales"

8	CLIENTE		<div style="text-align: center;">3</div> <pre> graph TD     A[Entrega requisitos y firma contrato] --&gt; B{Firma}     B -- Si --&gt; C[Si]     B -- No --&gt; D[Devuelve]     </pre>	15 d	<p>El interesado, deberá acercarse a la Dirección de Talento Humano para entregar los requisitos legales establecidos adjuntando el formulario “Requisitos Precontractuales”, y registrar su firma en el contrato; documento sin el cual no puede iniciar actividades de docencia.</p> <p>Si en el plazo de 15 días no se acercan a firmar los contratos estos serán devueltos a la Coordinación de Educación Semipresencial, Educación Dual, o Dirección IPEC.</p>
9	DIR. TT.HH	ANALISTA	<pre> graph TD     A[Revisa y registra contratos] --&gt; B[Documentos]     </pre>	2 d.	<p>El Analista de Talento Humano asignado revisa los contratos y requisitos, procede a registrarlos asignando un número secuencial de contrato y dispone la distribución: Original para Dirección Financiera; copia para expediente personal, copia para el profesor contratado.</p>
10	CLIENTE		<pre> graph TD     A[Presenta Informe] --&gt; B[Documento]     B --&gt; C{4}     </pre>	10 d.	<p>Luego de concluido cada módulo, el profesor contratado presentará al Coordinador del respectivo Programa de Educación Semipresencial o Educación Dual, respectivamente, en el plazo de ocho días el informe de actividades académicas y las actas de calificaciones correspondiente en el formato establecido por cada dependencia. El responsable de cada programa con su firma de aprobación, en el plazo de 48 horas pasa a conocimiento del Director del Programa de Educación Semipresencial, Educación Dual o Director de IPEC, quienes a su vez en un plazo máximo de 48 horas, remitirá a la máxima autoridad o su delegado, quien dispondrá a la Dirección Financiera el pago correspondiente, adjuntando</p>

					informes con la firma del profesor contratado, Coordinador y Director del Programa de Educación Semipresencial o Educación Dual o Director IPEC.
11	CLIENTE			3 d	Cada Profesor Contratado presentará directamente al servidor designado por la Dirección Financiera, la factura correspondiente.
12	DIR. FINANCIERA	TESORERÍA		2 d	Luego de la verificación de documentos, se dispondrá la trasferencia de los valores a la cuenta bancaria señalada por el profesor contratado
ELABORADO POR: Ing. Eduardo Ortega					
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>					<b>FECHA: 14-01-2014</b>
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>					<b>FECHA: 28-01-2014</b>



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC4 – FG 2**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano  
**Procedimiento :** **PARA CONTRATACION DE PERSONAL: EMPLEADOS Y TRABAJADORES**

ETAPA	AREA	OPERACIÓN	PLAZO	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
1	DECANOS - DIRECTORES	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; SOLICITAN[Solicitaran Informe Técnico - Legal]           </pre>		Si para cubrir necesidades institucionales previamente planificadas se requiere contratar personal, las o los Decanos, o Directoras o Directores académico o administrativos, con anticipación de por lo menos treinta días, solicitarán a la Dirección de Talento Humano un “Informe Técnico-Legal”, para lo que utilizará el formulario de solicitud de personal que se encuentra en la página web de la institución.
2	DIR. TT.HH R. LABORALES	<pre> graph TD     EMITE[Emite Informe Técnico - Legal y realiza convocatoria] --&gt; FIN{1}           </pre>	4 d.	La Dirección de Talento Humano emitirá “Informe Técnico-Legal” La selección del personal se hará tomando de la base de datos de postulantes de la Dirección de Talento Humano para lo que realizará convocatorias generales y específicas periódicamente. En todo caso la Dirección de Talento Humano recomendará preferentemente candidatos con discapacidad hasta cumplir con el porcentaje legal exigido y cuidará de no exceder del porcentaje de contratos ocasionales determinados por la ley. El informe será enviado a conocimiento del solicitante.

3	DIR – FINANCIERA	PRESUPUESTOS		2 d.	<p>La autoridad solicitante, con copia del informe Técnico-Legal, requerirá la certificación de partida y disponibilidad de recursos a la Dirección Financiera. El servidor responsable del proceso de Presupuesto emite la correspondiente certificación y disponibilidad de recursos económicos y envía al solicitante.</p> <p>La negativa únicamente podrá hacerse sobre la base de la disponibilidad de fondos y no primarán otros criterios que no corresponde analizar a esta unidad</p>
4	DECANOS - DIRECTORES			2 d.	<p>Contando con la viabilidad técnica-legal y financiera, la autoridad solicitante, mediante oficio acompañando los originales de las certificaciones, solicita al Rector o su Delegado la autorización para elaborar el contrato correspondiente- El Rector o su delegado dispone o niega la solicitud de contrato y remite a la Dirección de Talento Humano.</p>
5	DIR. TT.HH	R. LABORALES		2 d.	<p>El servidor responsable del proceso de Relaciones Laborales de la Dirección de Talento Humano elabora contrato y previa revisión del Director, envía para la firma del Rector o su delegado</p>
6	RECTOR ADO.			2 d.	<p>Rector o su delegado firma el contrato y devuelve a la Dirección de Talento Humano (Secretaría)</p>
7	DIR. TT.HH	R. LABORALES		2 d.	<p>Servidor responsable de registro de nombramientos y contratos comunica al interesado con copia a la autoridad solicitante para que concurra con los requisitos de ley a suscribir el contrato</p>

8	DIR. TT.HH	SECRETARÍA	<pre> graph TD     A[2] --&gt; B[Distribuye contratos] </pre>		Secretaría de la Dirección de Talento Humano, distribuye contratos a nómina, Dirección Financiera, expediente personal.
9	CLIENTE		<pre> graph TD     A[Recibe inducción] --&gt; B[FIN] </pre>	2 d.	Personal contrato recibe inducción: general, en el puesto de trabajo y de seguridad y salud ocupacional, de todo lo cual se elaboran certificaciones que pasan al expediente personal
			TOTAL TIEMPO REQUERIDO (en días laborables)	15 d.	
ELABORADO POR: Ing. Eduardo Ortega					
ELABORADO POR: PB - LM					FECHA: 14-01-2014
REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino					FECHA: 28-01-2014



**REVISIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

**AC4 – FG 3**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano  
**Procedimiento :** **PARA CONTRATACION Y PAGO DE PROFESORES**

ETAPA	AREA	OPERACIÓN	PLAZO	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
1	DECANOS	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; PLAN[Realizarán Planificación anual y presentarán para aprobación a Consejo]     PLAN --&gt; DOC[Documento]           </pre>	90 d	<p>Las y los Decanos, con anticipación de por lo menos noventa días al inicio de actividades académicas, realizarán la planificación anual y presentarán para aprobación de Consejo Politécnico el correspondiente Distributivo.</p> <p>Sobre la base del Distributivo se remitirá a la Dirección de Talento Humano la requisición de personal docente mediante cuadro informativo en el que conste:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cátedra</li> <li>• Número de horas semanales</li> <li>• Requisitos mínimos</li> </ul> <p>Los casos de reajuste requerirán de por lo menos treinta días de anticipación.</p>
2	DIR. TT.HH R. LABORALES	<pre> graph TD     CONV[Elabora convocatoria para reclutamiento y selección] --&gt; 1[1]           </pre>	45 d.	<p>La Dirección de Talento Humano elabora convocatoria y procede conforme la normativa interna en materia de reclutamiento y selección de personal académico.</p>

3	DIR. TT.HH	NÓMINA	<div style="text-align: center;">1</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Calcula valores correspondientes y remite solicitud certificación         </div>	2 d.	Analista de Nómina realiza el cálculo de los valores correspondientes a remuneraciones y demás beneficios sociales para el período de contratación y remite a la Dirección Financiera solicitud de Certificación presupuestaria y disponibilidad de recursos económico
4	DIR. FINANCIERA	PRESUPUE.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Emite certificación presupuestaria         </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	3 d.	El servidor responsable de Presupuestos emite la correspondiente certificación y disponibilidad de recursos económicos y envía al solicitante. La negativa únicamente podrá hacerse sobre la base de la disponibilidad de fondos y no primarán otros criterios que no corresponde analizar a esta unidad
5	DIR. TT.HH	REL. LABORA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Elabora contrato y envía a Rectorado         </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	8 d.	El servidor responsable del proceso de Relaciones Laborales de la Dirección de Talento Humano elabora contrato y previa revisión del Director, envía para la firma del Rector o su delegado.
6	RECTORADO		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Firma contrato         </div> <div style="text-align: center;">↓</div>	4 d.	Rector o su delegado firma el contrato y devuelve a la Dirección de Talento Humano (Secretaría)
7	DIR. TT.HH	R. LABORALES	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Recoge requisitos de docentes y elabora registro de contratos         </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	10 d.	De acuerdo al calendario previamente socializado, Analista de Talento Humano designado, recoge de cada docente los requisitos de ley, la firma del contratado, elabora registro de contrato y distribuye a los procesos de nómina, calidad de vida laboral y expediente personal.
8	DIR. TT.TT	NÓMINA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">           Recibe contrato e inicia pago         </div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="text-align: center;">2</div>	2 d.	Analista de Nómina recibe contrato o adénums e inicia procedimiento interno para pago de remuneraciones y beneficios sociales

9	DIR. TT.HH	NÓMINA		3 d.	Servidor asignado registra todos los datos contractuales en hoja electrónica y realiza e imprime el formato de financiamiento. El ingreso de los datos de cada docente toma un tiempo estimado promedio de dos minutos
10	DIR. TT.HH	NÓMINA		1 d.	Servidor asignado recoge las firmas en el formato (Director TT.HH, Director Financiero, Analista de Presupuesto y Máxima Autoridad o su delegado). El formato se pasa a PDF y se ingresa al sistema Spryn del Ministerio de Finanzas, para aperturar el sistema
11	DIR. TT.HH	NÓMINA		4 d.	Personal de nómina digita la reforma web directamente en el sistema Spryn (en línea), para modificar el distributivo de sueldos, hasta dejarlo en el estado denominado "Estado solicitado", sin errores, luego de haberlo revisado y validado. El ingreso de la reforma web de cada contrato toma un tiempo estimado promedio de 5 minutos.
12	MIN. FINANZAS	PRESUPUESTOS		5 d.	El Analista de Presupuesto del Ministerio de Finanzas, en orden de llegada revisa y valida la información registrada por la institución, en caso de inconsistencias o falta de financiamiento devuelve trámite a la Institución. En caso de no haber inconsistencias o haberlas justificado, el Ministerio de Finanzas ubica en el sistema Spryn el estatus de "Aprobado"
	DIR. TT.HH	NÓMINA		2 d	Con el aprobado del Ministerio de Finanzas, Analista de Nómina digita en el sistema de pagos institucional. Crea cuentas bancarias del contratado.

13	DIR. TT.HH	NÓMINA	<div style="text-align: center;">3</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Aviso de entrada al IEES</div>	2 d.	Luego de registrada la nómina en el Sistema Institucional, el analista encargado registra datos de aviso de entrada en el portal del IEES
14	DIR. TT.HH	NÓMINA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Genera Rol de pagos</div>	1 d.	Analista de Nómina, genera Rol de pagos y remite a la Dirección Financiera para la correspondiente acreditación en cuentas.
15	DIR. FINANC.	CONTAB.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Genera el Cur</div>	1 d.	Contabilidad genera "Cur" de gasto y legaliza el pago
16	DIR. FINANC.	TESOR.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Valida el pago</div>	1 d.	Tesorería previamente registra en Esigef las cuentas bancarias, revisa, valida, legaliza y con su clave y huella digital solicita el pago al Banco Central
17	BCO. CENTRAL		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Acredita valores</div>	2 d.	Banco Central en orden de llegada y de acuerdo con su cronograma de atención acredita los valores en las cuentas bancarias registradas
18	DIR. TT.HH	NÓMINA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 100px;">Roles individuales</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 40px;">FIN</div> <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px;"></div> </div>		Genera roles individuales
TOTAL TIEMPO REQUERIDO (en días laborables)				99 d.	NOTA: Los tiempos estimados están en función de un promedio de 600 contratos
ELABORADO POR: Ing. Eduardo Ortega					
ELABORADO POR: PB - LM					FECHA: 14-01-2014
REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino					FECHA: 28-01-2014

	<b>ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS</b> <b>VERIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA ANALÍTICA</b>	<b>AC4-</b> <b>VP-AC</b> <b>1/2</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<b>1.- CONTRATACIÓN Y PAGO DE CONTRATOS DE DOCENTES DE MODALIDAD SEMIPRESENCIAL, EDUCACIÓN DUAL E IPEC.</b>		
<p>En el periodo auditado y hasta el momento la Unidad Requirente no remite oportunamente la planificación académica, lo cual dificulta que la Dirección de Talento Humano efectúe el procedimiento correspondiente antes de que cada docente inicie sus actividades académicas, considerando que el periodo 2012 cuya facultad de solicitud de partida presupuestaria lo tenía cada Unidad Requirente de manera global para todos los docentes a contratar en una sola partida, en el momento quien solicita la partida presupuestaria es el Departamento de Talento Humano de manera individual para cada contrato su respectiva partida, ocasionando a que la Dirección Financiera tenga retraso en remitirlo.</p>		
<p>En vista de que cada docente inicia sus actividades antes de firmar el respectivo contrato se acerca de manera individual de acuerdo a su disponibilidad de tiempo a presentar sus requisitos (en caso de requerirlo) y firmar el contrato, ya que no existe un calendario debidamente aprobado y socializado para que cada docente de acuerdo a la fecha establecida para cada unidad de su dependencia visite al servidor asignado por la Dirección de Talento Humano, para realizar su respectivo tramite. <b>H9, H11</b></p>		
<b>2.- CONTRATACIÓN DE PERSONAL: EMPLEADOS Y TRABAJADORES</b>		
<p>Para la contratación de empleados y trabajadores en algunas dependencias administrativas no existe una adecuada planificación; ya en los requerimientos no se toma en consideración la optimización de recursos.</p>		
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM		<b>FECHA:</b> 20-01-2014
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino		<b>FECHA:</b> 28-01-2014

	<b>ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS</b> <b>VERIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b> <b>CÉDULA ANALÍTICA</b>	<b>AC4-</b> <b>VP-AC</b> <b>2/2</b>
<b>Entidad:</b> <b>Tipo de Examen:</b> <b>Componente:</b>	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Auditoría Operacional. Departamento de Desarrollo Humano	
<p><b>3.- CONTRATACIÓN Y PAGO DE PROFESORES.</b></p> <p>Para el Procedimiento de contratación y pago de profesores existe diversos inconvenientes internos por el retraso de la información de un funcionario a otro dentro del mismo departamento, generando que la Unidad de Nómina, reciba de manera tardía la documentación requerida para los ingresos a los respectivos sistemas como son IESS, MINISTERIO DE FINANZAS, esto genera que el aviso de entrada al IESS, de algunos servidores se haga posterior a la firma de su contrato, en el caso de que exista atenciones medicas de dichas personas ocasionara responsabilidad patronal por atenciones medicas como se estipula en el <b>Art. 4 literal del REGLEMENTO DE GENERAL DE RESPONSABILIDAD PATRONAL RESOLUCIÓN No C.D.298.</b> Cabe recalcar que durante el periodo auditado que corresponde al año 2012, el pago por aportes al IESS se efectuó de manera extemporánea, debido a que algunos empleados no aceptaron sus debidas acciones de personal, provocando que la Institución no pudiera enviar al IESS la información exacta del respectivo Rol de pagos del mes de febrero 2012. <b>H10</b></p>		
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>	<b>FECHA: 20-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>	<b>FECHA: 28-01-2014</b>	

	<b>ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS INDICADORES</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>	<b>AC4-I- AC 1/2</b>
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano		
<p><b>EFICIENCIA</b></p> <p><b>Legalización de Contratos Docentes</b> = <math>\frac{\# \text{ Contratos Pendientes}}{\# \text{ Contratos Elaborados}} * 100 = \frac{7}{583} = 1,20\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS:</b></p> <p>Se ha determinado que durante el año se ha elaborado un total de 583 contratos para docentes de los cuales no se han legalizado 7 de ellos que corresponde a un 1,20%, esto se debe a que los docentes no han presentado la documentación requerida por el departamento para legalizar su contrato.</p> <p><b>Contratos Pendientes de Pago</b> = <math>\frac{\# \text{ Contratos pendientes Norte Amazónica}}{\# \text{ Contratos Norte Amazónica}} * 100 = \frac{12}{14} = 85,71\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS:</b></p> <p>Se ha determinado que de la extensión Norte Amazónica de los 14 contratos, 12 de ellos no se ha procedido el pago correspondiente, lo cual representa un 85,71%.</p> <p><b>Contratos Pendientes de Pago</b> = <math>\frac{\# \text{ Contratos pendientes Morona Santiago}}{\# \text{ Contratos Morona Santiago}} * 100 = \frac{1}{9} = 11,11\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS:</b></p> <p>Se ha determinado que de la extensión Morona Santiago de los 9 contratos, 1 de ellos no se ha procedido el pago correspondiente, lo cual representa un 11,11%.</p>		
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM		<b>FECHA:</b> 23-01-2014
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino		<b>FECHA:</b> 28-01-2014

	<b>ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS INDICADORES</b> <b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012</b>	<b>AC4-I- AC 2/2</b>				
<b>Entidad:</b> Escuela Superior Politécnica de Chimborazo <b>Tipo de Examen:</b> Auditoría Operacional. <b>Componente:</b> Departamento de Desarrollo Humano						
<p><b>Aportación al IESS</b> = <math>\frac{\# \text{Aportaciones Oportunas al IESS en el año 2012}}{\# \text{Aportaciones al IESS en año 2012}} * 100 = \frac{11}{12} = 91,66\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS:</b></p> <p>Durante el año 2012 la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, realizo un pago extemporáneo al IESS, correspondiente al mes de febrero, lo cual representa un 91,66% de cumplimiento oportuno. <b>H10</b></p> <p><b>EFICACIA</b></p> <p><b>Elaboración de Contratos</b> = <math>\frac{\# \text{Contratos Elaborados}}{\# \text{Contratos Programados}} * 100 = \frac{583}{583} = 100\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS:</b></p> <p>El Departamento de Talento Humano da cumplimiento de un 100% en la elaboración de contratos.</p> <p><b>Capacitación al Personal</b> = <math>\frac{\# \text{Capacitaciones Realizadas}}{\# \text{Capacitaciones Previstas}} * 100 = \frac{0}{34} = 0\%</math></p> <p><b>ANÁLISIS</b></p> <p>Durante el 2012 se ha establecido en el plan de capacitaciones 34 acciones formativas debido a la falta de presupuestos no se han realizado ninguna de ellas, teniendo así un 0% de ejecución de las mismas.</p> <table border="1" data-bbox="245 1659 1443 1743"> <tr> <td data-bbox="245 1659 917 1701"><b>ELABORADO POR:</b> PB - LM</td> <td data-bbox="917 1659 1443 1701"><b>FECHA:</b> 23-01-2014</td> </tr> <tr> <td data-bbox="245 1701 917 1743"><b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino</td> <td data-bbox="917 1701 1443 1743"><b>FECHA:</b> 28-01-2014</td> </tr> </table>			<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM	<b>FECHA:</b> 23-01-2014	<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino	<b>FECHA:</b> 28-01-2014
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM	<b>FECHA:</b> 23-01-2014					
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino	<b>FECHA:</b> 28-01-2014					



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS**

**AC4 – HH 1/10**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

**CONTROL INTERNO**

N	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA</b>							
1	AC3 - HR. CI 1/8	No existe un código de ética como parte de la cultura organizacional	Según la Normas de Control Interno de la CGE <b>200-01 Integridad y Valores Éticos</b> señala: La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.	Falta de coordinación entre las autoridades con los jefes departamentales para la elaboración de un código de ética	Personal con ligero comportamiento de actuar con profesionalismo y pertinencia	El Departamento no cuenta con un código de ética plenamente documentado sin embargo el personal del mismo mantiene un comportamiento ético y apropiado en su lugar de trabajo.	Elaborar y difundir de manera formal y por escrito un Código de Ética que rija el comportamiento ético y moral del personal de la institución.
<b>POCA CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO</b>							
2	AC3 - HR. CI 1/8	No se llevan a cabo capacitaciones dirigidas al personal del departamento	Según: Normas de Control Interno de la CGE <b>407-06 Capacitación y entrenamiento continuo;</b> y Reglamento del Personal de la ESPOCH <b>Art 22.-</b> El Departamento de Desarrollo Humano, planificará, ejecutará, evaluará y realizará el seguimiento de la capacitación de los servidores de la ESPOCH.	Falta de planificación y presupuesto para la ejecución de capacitaciones al personal del departamento	No permite al personal un desenvolvimiento óptimo en su lugar de trabajo.	No se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño del personal del departamento, ya que no se ejecutan ninguna de las establecidas en el plan de capacitación por falta de presupuesto	Planificar presupuestariamente los recursos económicos para la ejecución de los planes de capacitación presentados por la Dirección de Desarrollo Humano
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS**

**AC4 – HH 2/10**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**2Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>FALTA DE EVALUACIONES PERIÓDICAS</b>							
3	AC3-HR. CI 2/8	No se realizan evaluaciones concurrentes al personal del departamento	Según: Normas de Control Interno de la CGE <b>407-04</b> <b>Evaluación del desempeño:</b> y Reglamento del Personal de la ESPOCH Art 18.- El Departamento de Desarrollo Humano planeará y administrará un sistema de evaluación del desempeño a todos los empleados de la institución que la misma determine.	Falta de coordinación por parte de la máxima autoridad con las unidades departamentales para implementar herramientas de evaluación al personal	Al no existir evaluaciones no se logra identificar las debilidades que el personal tenga con relación al desempeño de sus actividades	El departamento no lleva a cabo evaluaciones periódicas para medir el nivel del desempeño del personal de la institución.	La dirección deberá planear y administrar un sistema de evaluación del desempeño de todos los empleados de la institución de acuerdo a los procedimientos que la misma determine.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS**

**AC4 – HH 3/10**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

N	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>FALTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS QUE GUIE AL PERSONAL EN LA EJECUCIÓN DE LAS OPERACIONES</b>							
4	AC3- HR. CI 2/8	No existe un manual que guíe al personal del departamento	Según Normas de Control Interno de la CGE en su norma <b>400 Actividades de Control</b> señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales.	El nivel directivo en el periodo auditado no coordinó una debida elaboración e implementación de manuales de procedimientos que guíen al personal a la correcta y oportuna ejecución de sus actividades	Provoca que el personal del departamento ejecute sus actividades con cierto grado de retraso y complejidad puesto que no existe un documento oficial que norme o estandarice el procedimiento a ejecutar	En el periodo auditado el departamento no contaba con manual de procedimientos, políticas claramente definidas, puesto que los procedimientos variaban cada periodo provocando confusión, retraso en los trámites a ejecutarse	La dirección deberá elaborar un manual de procedimientos, con sus políticas e instructivos que guíe al personal en la ejecución de las operaciones, en caso de haber modificaciones efectuarlas y socializarlas oportuna y formalmente
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS**

**AC4 – HH 4/10**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>INEXISTENCIA DE UN MECANISMO DE IDENTIFICACION EVALUACION Y RESPUESTA AL RIESGO</b>							
5	AC3- HR. CI 3/8  AC3- HR. CI 5/8	El departamento no cuenta con un sistema que permita identificar, evaluar y mitigar los posibles riesgos que pueda afectar a la operatividad del departamento	Según las <b>Normas de Control Interno de la CGE, del grupo 300 y de sus subgrupos señala:</b> La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.	La máxima autoridad como los niveles directivos no han coordinado para planificar e implementar instrumentos, mecanismos y políticas para administración riesgos	El desempeño del departamento se vería afectado por el impacto de los riesgos internos y externos, ya que el mismo no cuenta con las acciones para poder responder y mitigar esos riesgos perjudicando así a la consecución de los objetivos	El departamento no posee un instrumento adecuado que permita identificar, evaluar y mitigar los posibles riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos departamentales e institucionales.	Elaborar e implementar un mecanismo completo y funcional de apoyo que permita identificar, evaluar y responder a los posibles riesgos que afecten a la operatividad del departamento y por ende no permita alcanzar los objetivos y metas planteadas.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS**

**AC4 – HH 5/10**

**Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>FALTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>							
6	AC3- HR. CI 5/8	No existe un sistema de Control Interno que permita la consecución eficiente y eficaz de los objetivos institucionales	Según <b>Normas de Control Interno de la CGE en su norma 400 Actividades de Control</b> señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.	No existe una coordinación de la máxima autoridad con los servidores(as) responsables del control interno para la implementación de un sistema completo y adecuado	No existe un control competente y oportuno del manejo de los recursos y del desempeño de las actividades no permitiendo así que el departamento alcance niveles óptimo en eficiencia eficacia y efectividad	El departamento no cuenta con un sistema de control interno que permita salvaguardar de manera eficiente el desempeño y los recursos del sistema integrado de talento humano.	Elaborar, difundir e implementar un Manual de Control Interno para la dirección de Talento Humano que permita supervisar las operaciones que se llevan a cabo.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS  
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC4 – HH 6/10**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>INADECUADA SOCIALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>							
7	AC3-HR. CI 7/8	La información no es socializada de manera oportuna y completa	Según las <b>Normas de control interno de la CGE en su norma 500 y sus subgrupos señala:</b> La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.	Existen políticas de socialización de la información pero las mismas no se han definido por escrito por parte de las autoridades ocasionando el desconocimiento o en el resto del personal	Dificulta y retrasa la ejecución de los procedimientos y trámites.	En el departamento no se realiza una socialización oportuna y adecuada de la información interna puesto que las políticas de comunicación no se han definido por escrito.	Elaborar y socializar políticas de comunicación y socialización de información
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**AC4 – HH 7/10**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>FALTA DE SEGUIMIENTO A LOS PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES</b>							
8	AC3-HR. CI 8/8	No existe un adecuado seguimiento a los procedimientos efectuados por el departamento.	Según las <b>Normas de la CGE en su norma 600 y subgrupos señala:</b> La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.	Falta de coordinación entre la máxima autoridad y los directivos para planear mecanismos de seguimiento a las actividades y operaciones efectuadas.	No se pueden corregir las actividades o procedimientos de manera oportuna puesto que no se hace un seguimiento adecuado de los mismos	No se llevan a cabo actividades que permitan monitorear los principales procedimientos ejecutados por el departamento. Así también no existen mecanismos establecidos que permita tener un control y seguimiento de los trámites que se van efectuando.	Establecer actividades de supervisión que permitan dar un seguimiento concurrente de los procedimientos y trámites efectuados en el departamento con la finalidad de constatar que los mismos sean efectuados de manera correcta.

**ELABORADO POR:** PB - LM

**FECHA:** 24-01-2014

**REVISADO POR:** Dr. Patricio Robalino

**FECHA:** 28-01-2014



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS  
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC4 – HH 8/10**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

**ÁREAS CRÍTICAS**

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>RETRASO EN ENTREGA DE PLANIFICACIÓN POR UNIDAD REQUERENTE</b>							
9	<b>AC4 -VP- AC 1/2</b>	La Unidad requirente que corresponde a la DUAL, CEA Y IPEC no envía oportunamente la planificación para que el departamento realice su respectivo procedimiento	Según Procedimiento establecida por la Dirección de Talento Humano “La Unidad Requirente remite a la Dirección de Talento Humano con por lo menos 30 días de anticipación una planificación académica Cuatrimestral previamente aprobada por el Vicerrector Académico y de Investigación respectivamente”	Falta de coordinación entre las Unidades Requirentes y la Dirección de Talento Humano, debido a que no ha existido un manual de procedimientos que establezca los plazos en la entrega de Planificaciones.	Retrasa el procedimiento de contratación de los docentes,	Las unidades requirentes no presentan de manera oportuna las planificaciones para la contratación de docentes, retrasando este procedimiento lo que conlleva a que los mismos inicien sus actividades sin firmar su respectivo contrato.	Dirección de Talento Humano  Una vez aprobado por la máxima autoridad el manual de procedimiento CONTRATACION Y PAGO DE DOCENTES MODALIDAD SEMIPRESENCIAL Y EDUCACION DUAL socializar con su respectivo calendario para la presentación de la documentación.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS**  
**HOJA DE HALLAZGOS**  
 Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012

**AC4 – HH 9/10**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>RESPONSABILIDAD PATRONAL</b>							
10	<b>AC4 -VP- AC 2/2  AC4 -I- AC 2/2</b>	La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo efectuó el pago por aportes al IESS correspondientes al mes de FEBRERO-2012 extemporáneamente.	La Ley de Seguridad Social en su <b>Art. 73 INSCRIPCIÓN DEL AFILIADO Y PAGO DE APORTES</b> señala lo siguiente “El empleador y el afiliado voluntario están obligados, sin necesidad de reconvencción previa, a pagar las aportaciones del Seguro General Obligatorio dentro del plazo de quince (15) días posteriores al mes que correspondan los aportes. En caso de incumplimiento, serán sujetos de mora sin perjuicio de la responsabilidad patronal a que hubiere lugar, con sujeción a esta Ley.”	El pago por aportes al IESS se efectuó de manera extemporánea, debido a que tres empleados no aceptaron sus debidas acciones de personal, provocando que la Institución no pudiera enviar al IESS la información exacta del respectivo Rol de pagos del mes de febrero 2012.	El pago extemporáneamente de aportes patronales al IESS por parte de la Institución ocasionó que cayera en responsabilidad patronal por atenciones médicas originando una glosa para la Institución.	La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo efectuó el pago de aportes al IESS del mes de febrero del 2012 extemporáneamente, debió a que no todos los servidores de la ESPOCH que constaban en nómina aceptaron sus acciones de personal.	Realizar los pagos de aportes patronales al IESS en el tiempo establecido, como estipula el Art. 73 de la Ley de seguridad social.  Dar cumplimiento y seguimiento a los procesos de acciones de personal cuando éstas se lleve a cabo para que no generen atrasos en el momento de la cancelación de sueldos y aportes al IESS.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	



**ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS  
HOJA DE HALLAZGOS  
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012**

**AC4 - HH  
10/10**

**Entidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
**Tipo de Examen:** Auditoría Operacional.  
**Componente:** Departamento de Desarrollo Humano

No	REF.	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<b>DOCENTES Y TRABAJADORES LABORAN SIN LEGALIZACIÓN PREVIA DE CONTRATO</b>							
11	<b>AC4 -VP- AC 1/2</b>	Personal docente y funcionarios ingresan a trabajar sin su respectivo contrato	<b>Según la LOSEP en su Artículo 16.- y Nombramiento y posesión.-</b> Para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora.	Entrega de documentación tardía para legalización de contratos por parte de los docentes y trabajadores.	Retraso en el ingreso a los sistemas de Finanzas y del IESS	Los Docentes y Funcionarios inician sus labores sin la legalización de un contrato previo.	Establecer un cronograma previo para la presentación de la documentación necesaria para la legalización de contratos.
<b>ELABORADO POR: PB - LM</b>						<b>FECHA: 24-01-2014</b>	
<b>REVISADO POR: Dr. Patricio Robalino</b>						<b>FECHA: 28-01-2014</b>	

4.2.5. Fase V: Comunicación de Resultados



---

**FASE V**

**CONSULTORES CIA. LTDA**

---

		<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b> Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2012			<b>AC5- PGA5 1/1</b>
<b>Entidad:</b>		Escuela Superior Politécnica de Chimborazo			
<b>Tipo de Examen:</b>		Auditoría Operacional.			
<b>Componente:</b>		Departamento de Desarrollo Humano			
<b>Objetivo:</b> Elaborar el informe y comunicar las debilidades encontradas en la auditoría con las conclusiones y recomendaciones respectivas para la toma de decisiones por parte de la dirección.					
N°	PROCEDIMIENTO	REF.PT	REALIZA DO POR:	FECHA	OBSERV.
1	Elabore el borrador del informe de auditoría operacional	INF.F	PB – LM	03-02-2014	
2	Emita una convocatoria para la lectura del borrador del informe a los empleados relacionados con la auditoría.	INF.F	PB – LM	03-02-2014	
3	Elabore el acta correspondiente de la comunicación de resultados	INF.F	PB – LM	13-02-2014	
4	Elabore y entregue el Informe Final de Auditoría	INF. F	PB LM	13-02-2014	
<b>ELABORADO POR:</b> PB - LM			<b>FECHA:</b> 03-02-2014		
<b>REVISADO POR:</b> Dr. Patricio Robalino			<b>FECHA:</b> 05-02-2014		

#### **4.2.5.1. Informe de Auditoría**

## **B & M CONSULTORES CIA. LTDA**



### **ENTIDAD EXAMINADA**

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO – DEPARTAMENTO DE  
DESARROLLO HUMANO

### **INFORME DE AUDITORÍA**

Informe de auditoría operacional al departamento de desarrollo humano de la  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012.

RIOBAMBA - ECUADOR

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Riobamba, 03 de febrero del 2014.

Ing.

Eduardo Ortega P.

**DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA ESPOCH**

Presente.-

De nuestra consideración:

Se ha realizado la “Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012”, el mismo que se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Principios de Control Interno, Manual de Contraloría General del Estado y demás procedimientos técnicos considerados necesarios para la auditoría.

En la auditoría constan los resultados obtenidos en base a nuestro análisis, incluyendo los respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones que de seguro serán de beneficio para la Dirección.

Atentamente,

.

Sr. Pomerio M. Bárcenas  
**AUTOR DE TESIS**

Sr. Luis D. Molina  
**AUTOR DE TESIS**

**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME DE  
AUDITORÍA**

**PARA:** Ing. Eduardo Ortega Pazmiño – Director de la Dirección de Talento Humano  
**DE:** Equipo de trabajo  
**ASUNTO:** Lectura del borrador de informe  
**FECHA:** Riobamba, 03 de Febrero 2014

De conformidad a lo estipulado en el Contrato de Servicios de Profesionales, cláusula séptima literal C), nos permitimos convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la Auditoría Operacional aplicada al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012, que se llevará a cabo en la sala de audio visuales de la FADE el día 13 de Febrero del 2014.

Atentamente,

Sr. Pomerio M. Bárcenas  
**AUTOR DE TESIS**

Sr. Luis D. Molina  
**AUTOR DE TESIS**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO**

**CAPÍTULO I**

**MOTIVO**

La realización de la Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se llevó a efecto de conformidad a la Orden de Trabajo No. No. 001 del 22 de noviembre del 2013, emitida por Dr. Patricio Robalino, Director de Tesis; y, conforme al Plan de Investigación aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo con la finalidad de evaluar los procedimientos efectuados en el departamento de la institución.

**OBJETIVOS DEL EXAMEN**

**Objetivo General:**

Realizar una Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo periodo 2012, para el mejoramiento de su sistema integrado de Talento Humano y optimización de sus recursos.

**Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Desarrollo Humano
- Ejecutar la auditoría operacional con procesos adecuados en el Departamento de Desarrollo Humano.
- Emitir un informe dirigido al Departamento de Desarrollo Humano que contenga conclusiones y recomendaciones que incidan al mejoramiento institucional

## **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Operacional se realizará al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por el periodo del 2012, este examen tendrá una duración de 45 días laborables.

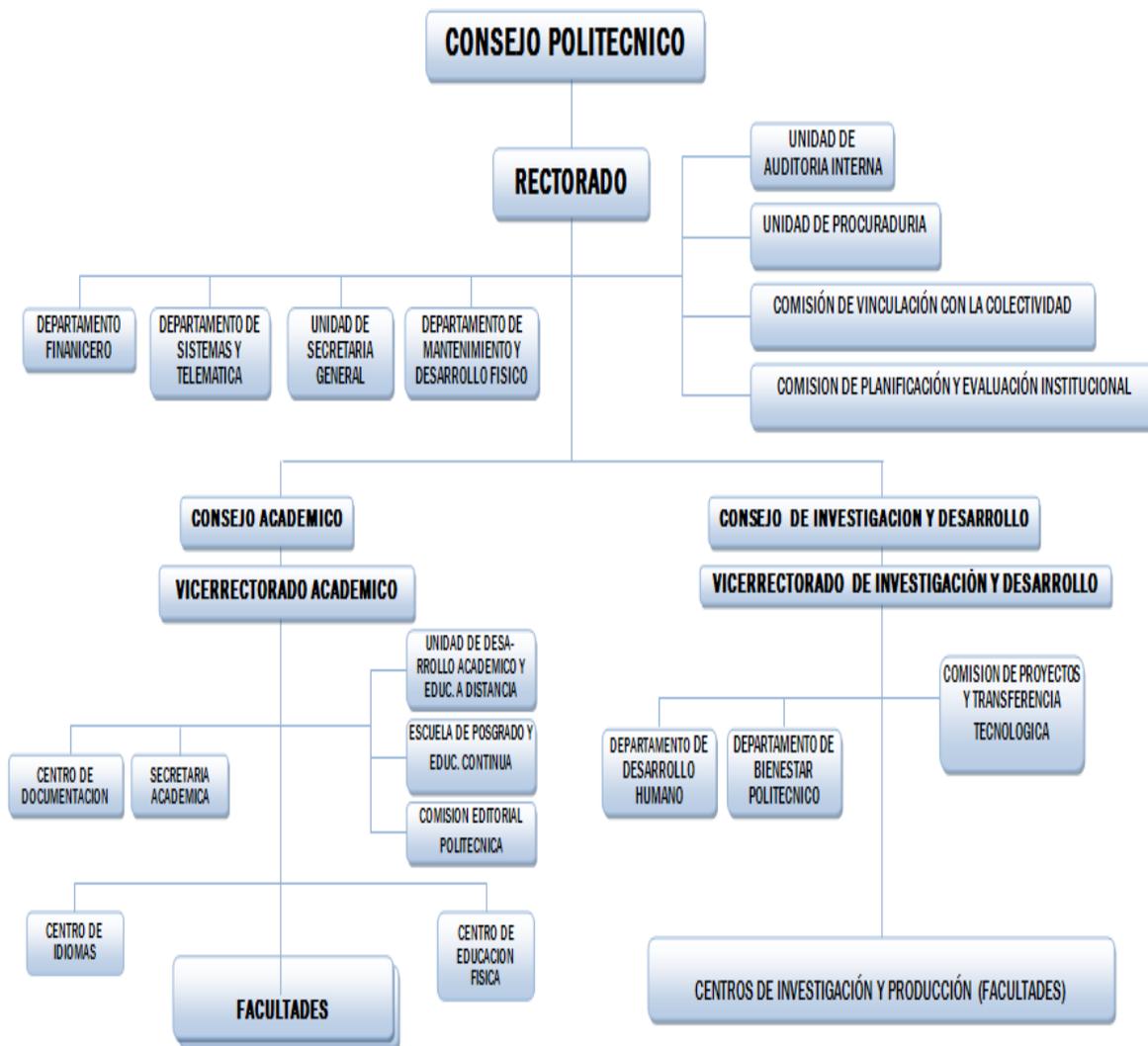
## **BASE LEGAL**

Según Ley 6909 del 18 de abril de 1969, expedida por el Congreso Nacional publicada por el registro Oficial N°, 173 del 7 de mayo de 1969, se crea el Instituto Superior Tecnológico de Chimborazo. El cambio de denominación a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH, se produce mediante Ley No. 1223 del 29 de octubre de 1973 publicada en el Registro Oficial N° 425 del 6 de noviembre del mismo año.

El Departamento de Desarrollo Humano ejerce sus actividades en función de la siguiente base legal:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación Superior.
- Ley Orgánica de Servicio Público.
- Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público
- Código de Trabajo
- Estatuto Politécnico
- Reglamento de personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
- Manual de Clasificación de Puestos ESPOCH

## ESTRUCTURA ORGÁNICA



## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

#### CONTROL INTERNO

##### 1. Inexistencia de un Código de Ética.

Según la Normas de Control Interno de la CGE **200-01 Integridad y Valores Éticos** señala: La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

##### **Conclusión:**

El Departamento no cuenta con un código de ética plenamente documentado sin embargo el personal del mismo mantiene un comportamiento ético y apropiado en su lugar de trabajo.

##### **Recomendación:**

##### **Al Director de Talento humano**

Elaborar y difundir de manera formal y por escrito un Código de Ética que rija el comportamiento ético y moral del personal de la institución.

##### 2. Poca Capacitación al personal del departamento

Según: Normas de Control Interno de la CGE 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo; y Reglamento del Personal de la ESPOCH Art 22.- El Departamento de Desarrollo Humano, planificará, ejecutará, evaluará y realizará el seguimiento de la capacitación de los servidores de la ESPOCH.

**Conclusión:**

No se realizan capacitaciones que fortalezcan el desempeño del personal del departamento, ya que no se ejecutan ninguna de las establecidas en el plan de capacitación por falta de presupuesto.

**Recomendación:****Al Director Financiero**

Planificar presupuestariamente los recursos económicos para la ejecución de los planes de capacitación presentados por la Dirección de Desarrollo Humano.

**3. Falta de evaluaciones periódicas al personal**

Según: Normas de Control Interno de la CGE 407-04 Evaluación del desempeño y Reglamento del Personal de la ESPOCH Art 18.- El Departamento de Desarrollo Humano planeará y administrará un sistema de evaluación del desempeño a todos los empleados de la institución que la misma determine.

**Conclusión:**

El departamento no lleva a cabo evaluaciones periódicas para medir el nivel del desempeño del personal de la institución.

**Recomendación:****Al Director de Talento humano**

Planear y administrar un sistema de evaluación del desempeño de todos los empleados de la institución de acuerdo a los procedimientos que la misma determine.

**4. Falta de un manual de procedimientos de guie al personal en la ejecución sus operaciones.**

Según Normas de Control Interno de la CGE en su norma 400 Actividades de Control señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales.

**Conclusión:**

En el periodo auditado el departamento no contaba con manual de procedimientos, políticas claramente definidas, puesto que los procedimientos variaban cada periodo provocando confusión, y retraso en los trámites a ejecutarse.

**Recomendación:****Al Director de Talento humano**

La dirección deberá elaborar un manual de procedimientos, con sus políticas e instructivos que guíe al personal en la ejecución de las operaciones, en caso de haber modificaciones efectuarlas y socializarlas oportuna y formalmente.

**5. Inexistencia de un mecanismo de identificación, evaluación y respuesta al riesgo.**

Según las Normas de Control Interno de la CGE, del grupo 300 y de sus subgrupos señala: La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

**Conclusión:**

El departamento no posee un instrumento adecuado que permita identificar, evaluar y mitigar los posibles riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos departamentales e institucionales.

**Recomendación:****Al Director de Talento humano**

Elaborar e implementar un mecanismo completo y funcional de apoyo que permita identificar, evaluar y responder a los posibles riesgos que afecten a la operatividad del departamento y por ende no permita alcanzar los objetivos y metas planteadas.

## **6. Falta de un Sistema de Control Interno**

Según: Normas de Control Interno de la CGE en su norma 400 Actividades de Control señala que la máxima autoridad deberá establecer políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

### **Conclusión:**

El departamento no cuenta con un sistema de control interno que permita salvaguardar de manera eficiente el desempeño y los recursos del sistema integrado de talento humano.

### **Recomendación:**

#### **Al Director de Talento humano**

Elaborar, difundir e implementar un Manual de Control Interno para la dirección de Talento Humano que permita supervisar las operaciones que se llevan a cabo.

## **7. Inadecuada socialización de la información.**

Según las Normas de control interno de la CGE en su norma 500 y sus subgrupos señala: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

### **Conclusión:**

En el departamento no se realiza una socialización oportuna y adecuada de la información interna puesto que las políticas de comunicación no se han definido por escrito.

### **Recomendación:**

#### **Al Director de Talento humano**

Elaborar y socializar políticas de comunicación y socialización de información.

## **8. Falta de seguimiento a los procedimientos y actividades**

Según las Normas de la CGE en su norma 600 y subgrupos señala: La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

### **Conclusión:**

No se llevan a cabo actividades que permitan monitorear los principales procedimientos ejecutados por el departamento. Así también no existen mecanismos establecidos que permita tener un control y seguimiento de los trámites que se van efectuando.

### **Recomendación:**

#### **Al Director de Talento humano**

Establecer actividades de supervisión que permitan dar un seguimiento concurrente de los procedimientos y trámites efectuados en el departamento con la finalidad de constatar que los mismos sea efectuado de manera correcta.

## **ÁREAS EXAMINADAS**

## **9. Retraso en entrega de planificación por unidad requirente**

Según Procedimiento establecida por la Dirección de Talento Humano “La Unidad Requirente remite a la Dirección de Talento Humano con por lo menos 30 días de anticipación una planificación académica Cuatrimestral previamente aprobada por el Vicerrector Académico y de Investigación respectivamente”

### **Conclusión:**

Las unidades requirentes no presentan de manera oportuna las planificaciones para la contratación de docentes, retrasando este procedimiento lo que conlleva a que los mismos inicien sus actividades sin firmar su respectivo contrato.

## **Recomendación**

### **Al Director de Talento Humano**

Una vez aprobado por la máxima autoridad el manual de procedimiento Contratación Y Pago De Docentes Modalidad Semipresencial Y Educación Dual socializar con su respectivo calendario para la presentación de la documentación.

## **10. Glosa por responsabilidad patronal**

La Ley de Seguridad Social en su Art. 73 INSCRIPCIÓN DEL AFILIADO Y PAGO DE APORTES señala lo siguiente “El empleador y el afiliado voluntario están obligados, sin necesidad de reconvención previa, a pagar las aportaciones del Seguro General Obligatorio dentro del plazo de quince (15) días posteriores al mes que correspondan los aportes. En caso de incumplimiento, serán sujetos de mora sin perjuicio de la responsabilidad patronal a que hubiere lugar, con sujeción a esta Ley.”

## **Conclusión**

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo efectuó el pago de aportes al IESS del mes de febrero del 2012 extemporáneamente, debió a que no todos los servidores de la ESPOCH que constaban en nómina aceptaron sus acciones de personal.

## **Recomendación**

### **Al Director de Talento Humano**

Realizar los pagos de aportes patronales al IESS en el tiempo establecido, como estipula el Art. 73 de la Ley de seguridad social. Dar cumplimiento y seguimiento a los procesos de acciones de personal cuando éstas se lleve a cabo para que no generen atrasos en el momento de la cancelación de sueldos y aportes al IESS.

## **11. Docentes y trabajadores laboran sin legalización previa de contrato**

Según la LOSEP en su Artículo 16.- Nombramiento y posesión.- Para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora.

## Conclusión:

Los Docentes y Funcionarios inician sus labores sin la legalización de un contrato previo.

## Recomendación

### Al Director de Talento Humano

Establecer un cronograma previo para la presentación de la documentación necesaria para la legalización de contratos.

## INDICADORES

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS
<b>Legalización de Contratos Docentes</b>	$\frac{\# \text{ Contratos Pendientes}}{\# \text{ Contratos Elaborados}} * 100 = \frac{7}{583} = 1,20\%$	Se ha determinado que durante el año se ha elaborado un total de 583 contratos para docentes de los cuales no se han legalizado 7 de ellos que corresponde a un 1,20%, esto se debe a que los docentes no han presentado la documentación requerida por el departamento para legalizar su contrato.
<b>Contratos Pendientes de Pago</b>	$\frac{\# \text{ Contratos pendientes Norte Amazónica}}{\# \text{ Contratos Norte Amazónica}} * 100 = \frac{12}{14} = 85,71\%$	Se ha determinado que de la extensión Norte Amazónica de los 14 contratos, 12 de ellos no se ha procedido el pago correspondiente, lo cual representa un 85,71%.
<b>Contratos Pendientes de Pago</b>	$\frac{\# \text{ Contratos pendientes Morona Santiago}}{\# \text{ Contratos Morona Santiago}} * 100 = \frac{1}{9} = 11,11\%$	Se ha determinado que de la extensión Morona Santiago de los 9 contratos, 1 de ellos no se ha procedido el pago correspondiente, lo cual representa un 11,11%.
<b>Aportación al IESS</b>	$\frac{\# \text{ Aportaciones Oportunas al IESS en el año 2012}}{\# \text{ Aportaciones al IESS en año 2012}} * 100 = \frac{11}{12} = 91,66\%$	Durante el año 2012 la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, realizo un pago extemporáneo al IESS, correspondiente al mes de febrero, lo cual representa un 91,66% de cumplimiento oportuno.
<b>Elaboración de Contratos</b>	$\frac{\# \text{ Contratos Elaborados}}{\# \text{ Contratos Programados}} * 100 = \frac{583}{583} = 100\%$	El Departamento de Talento Humano da cumplimiento de un 100% en la elaboración de contratos

<b>Capacitación al Personal</b>	$\frac{\# \text{ Capacitaciones Realizadas}}{\# \text{ Capacitaciones Previstas}} * 100 =$ $\frac{0}{34} = \mathbf{0\%}$	Durante el 2012 se ha establecido en el plan de capacitaciones 34 acciones formativas debido a la falta de presupuestos no se han realizado ninguna de ellas, teniendo así un 0% de ejecución de las mismas.
-------------------------------------	--	--

---

**Sr. Luis Molina M**  
AUTOR DE TESIS

---

**Sr. Pomerio Bárcenas M**  
AUTOR DE TESIS

---

**Dr. Patricio Robalino**  
DIRECTOR DE TESIS

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012.**

En cumplimiento a lo dispuesto a la notificación para la lectura de informe final del día 13 de febrero del 2014, a partir de las 9:30 am. En la sala de audio visuales de la FADE, se constituyen los Srs. Pomerio Bárcenes y Luis Molina, con la finalidad de participar los resultados contenidos en el informe de la Auditoría Operacional a los procedimientos realizados en el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH. La presente auditoría se realizó de conformidad a la orden de trabajo emitida por el Dr. Alberto Patricio Robalino Erazo, Supervisor del Equipo de Auditoría el 22 de Noviembre del 2013.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes se procedió a la lectura del borrador del Informe de examen especial, diligencia en la cual se dieron a conocer los resultados obtenidos, a través de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta, en original y copia.

Para constancia de lo expuesto firman:

Nombres y Cargo	Firma
Ing. Eduardo Ortega Pazmiño	
Ing. Maritza Rodríguez	
Lic. Julio Cuvi	
Dr. Guido Yáñez	

## CAPÍTULO III

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

- Mediante la realización de la Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, periodo 2012; se ha llegado a determinar que la misma no contaba con un Manual de Procedimientos oficial y autorizado por parte de la máxima autoridad.
- Los procedimientos que actualmente se efectúan dentro de la Dirección de Talento Humano se lo realizan de conformidad con la propuesta del Manual de Procedimientos establecido por la Dirección de Talento Humano el mismo que a la fecha no se encuentra aprobado por la máxima autoridad de la institución.
- Mediante la evaluación del Control Interno se identificó que el Departamento de Talento Humano como la institución no cuenta con un Plan de identificación y mitigación de los riesgos tanto internos como externos que puedan afectar a la consecución de los objetivos institucionales.
- Por medio de la evaluación del Control Interno se determinó que el personal del Departamento así como el administrativo no cuenta con capacitaciones proporcionadas por la institución, debido a la falta del presupuesto destinado a para dicha actividad.
- No se efectúan evaluaciones periódicas al personal del departamento ni demás personal administrativo que permitan medir el grado de desempeño ni identificar las falencias que puedan tener los mismos en el cumplimiento de sus actividades.
- Como resultado de la Auditoría Operacional se emite un informe final que contiene las conclusiones y recomendaciones dirigidas a las autoridades y que contribuirán como

guía para la toma correcta de decisiones, y así propender al mejoramiento continuo tanto del departamento como de la institución.

## **RECOMENDACIONES**

- Elaborar un Manual de Procedimientos, coordinando con las dependencias y unidades involucradas, a fin de recoger por parte de ellos observaciones y puntos de vista que permitan construir de forma más eficaz los procedimientos que se incluirán en el manual.
- Una vez aprobada la propuesta del Manual de Procedimientos planteada por la Dirección de Talento Humano, socializar con las correspondientes unidades y dependencias involucradas, para que las mismas tengan un conocimiento claro y amplio de las actividades que deben llevarse a cabo con la finalidad de lograr que los procedimientos sean eficientes y eficaces.
- Diseñar e implementar un proceso permanente que incluya un Mapa de Riesgos que permita identificar los factores internos como la infraestructura, el personal, la tecnología, los procesos; y factores externos como condiciones gubernamentales, económicas, regulatorias; y el impacto que estos puedan generar a la institución. Mientras que para su mitigación se deberá desarrollar estrategias de gestión de riesgos.
- Elaborar un plan de capacitaciones de manera técnica y objetiva que atienda las necesidades y requerimientos de cada una de las áreas administrativas y académicas de la institución a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los servidores y servidoras, así como al desarrollo de la entidad.
- Diseñar e implementar políticas y procedimientos de evaluación al personal bajo criterios técnicos en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

- La Dirección de Talento Humano deberá analizar las conclusiones y recomendaciones expuestas en el informe final de auditoría, con la finalidad de tomar las acciones correctivas pertinentes para el mejoramiento de las áreas críticas determinadas, y así contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arens Loebbecke (1996). Auditoría un Enfoque Integral. 6a Ed. México DF, Prentice Hall.
- O. Greco (2000). Diccionario Contable. 2a Ed. Buenos Aires, Valletta.
- Aguirre Ormaechea Juan (2006). Auditoría y Control Interno. Madrid, Cultural SA
- Maldonado Milton (2003). Auditoría Forense: Prevención e Investigación de la Corrupción Financiera. Quito, Luz de América
- Whittington O Ray, Kurt Pany (2000). Auditoría un Enfoque Integral. 12a Ed. Bogotá, MacGraw-Hill.
- Estupiñan Gaitán Rodrigo (2006). Control Interno y Fraudes. 2a Ed. Bogotá, Eco Ediciones
- Chiavenato Idalberto (2009). Gestión del Talento Humano. 3a Ed. México DF, MacGraw - Hill
- Mejía García Braulio (2000). Gerencia de Procesos. 3a Ed. Bogotá, Eco Ediciones.
- Mariño Navarrete Hernando (2002). Gerencia de Procesos. Bogotá, Alfa Omega
- Hernández Sampiere Roberto (2006). Metodología de la Investigación. 4a Ed. México DF, MacGraw - Hill
- Lara Muñoz Erika María (2001). Fundamentos de Investigación: Un Enfoque por competencias. México D.F., Alfa Omega
- Contraloría General del Estado (2001). Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado. Quito.

## **LINKOGRAFÍA**

- <http://www.docstoc.com/docs/9922265/Manual-Latinoamericano-de-Auditoria-Profesional-en-el-Sector-Publico>
- <http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>. (s.f.). Obtenido de <http://artemisa.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>.

# ANEXOS

## 1. Encuesta



### ENCUESTA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO CON FINES ACADÉMICOS

**Objeto de Estudio: Auditoría Operacional**

**Área: Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH**

**Período: 2012**

**Grupos: Ejecutivo/Operativo**

La presente encuesta es con la Finalidad de contribuir de manera sustentable el trabajo de tesis “AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2012”

**1.- ¿Se ha efectuado por el periodo del año 2012, una Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano de ESPOCH?**

SI

NO

**2.- ¿El Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH contaba con manuales de procesos en el periodo 2012?**

SI

NO

**3.- ¿Considera necesario realizar una auditoría operacional al Departamento de Desarrollo Humano para mejorar los procesos?**

SI

NO

**4.- ¿Con que frecuencia de realizan evaluaciones a los procesos que se ejecutan dentro del Departamento para mejorar la operatividad de los mismos?**

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

A VECES

NUNCA

**5.- ¿El Departamento de Talento Humano ejerce sus actividades en función al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales?**

SI

NO

**6.- ¿De qué manera usted considera que son ejecutados los procesos dentro del Departamento de Talento Humano?**

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

MALO

**7.- ¿Los procesos ejecutados dentro del departamento son eficientes y eficaces?**

SI

NO

**8.- ¿Considera que una evaluación y análisis a los procesos permitirá identificar nudos críticos en las operaciones ejecutadas por el Departamento?**

SI

NO

**9.- ¿En el Departamento de Desarrollo Humano se han tomado acciones para el mejoramiento del desempeño departamental y a la optimización de sus recursos en periodo 2012?**

SI

NO

**10.- ¿Considera que el informe de Auditoría Operacional es una herramienta que permite a los directivos de la institución tomar decisiones adecuadas?**

SI

NO

## 2. Solicitud para realización de encuestas



ACREDITADA

# ESPOCH.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO  
Panamericana Sur Km. 1 y 1/2 Telefax 03 2605900 2605903 ext 112  
Riobamba Ecuador

Riobamba, 12 de noviembre de 2013

Los señores Luis Molina y Pomerio Bárcenas, egresados de la FADE, debidamente autorizados están realizando su tesis de grado con el tema de "Auditoría Operacional al Departamento de Desarrollo Humano, de la ESPOCH, período 2012". Como parte de la investigación, requieren aplicar encuestas al personal de ésta dependencia.

Comunico para los fines pertinentes, que se ha autorizado la aplicación de éstas encuestas y encarezco brindar la atención y ayuda necesarias.

Por su gentil atención, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Eduardo Ortega P.", is written over a circular stamp or watermark.

Ing. Eduardo Ortega P.  
DIRECTOR TALENTO HUMANO

### 3. Solicitud de Información

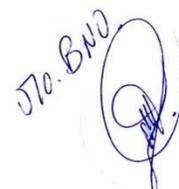
#### SOLICITUD DE INFORMACIÓN

**PARA:** Ing. Eduardo Ortega DIRECTOR DEL DPTO DE DESARROLLO DE  
TALENTO HUMANO DE LA ESPOCH

**DE:** Equipo de trabajo

**FECHA:** 21 de Noviembre del 2013

**ASUNTO:** Solicitud de información

570. B.V.O.  


Como parte del desarrollo de la Etapa Preliminar del trabajo Auditoria Operacional solicitamos por medio de la presente, se sirva facilitar la documentación correspondiente a; la Planificación Estratégica de la ESPOCH; Reglamento Institucional; Manual de Funciones del Departamento; Manual de Procedimientos del Departamento.

Por la atención prestada anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,



Sr. Pomerio Bárcenas  
AUTOR DE TESIS FADE-ESPOCH



Sr. Luis Molina  
AUTOR DE TESIS FADE-ESPOCH

## 4.Reglamento de personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

16



ACREDITADA

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

Pan. Sur Km.1 1/2 \* Telefax 26317009/ 2998 200 Ext. 108 sgeneral@esPOCH.edu.ec

**SECRETARIA GENERAL**

Riobamba, Noviembre 05 de 2013  
Oficio 465.SG.ESPOCH.2013

Ingeniero  
Eduardo Ortega P.,  
**DIRECTOR DEL TALENTO HUMANO**  
Presente.

De mi consideración:

Con un cordial saludo y en atención al Oficio No.2686.DTH.2013, adjunto al presente se servirá encontrar copia debidamente certificada de la Resolución No.070.CP.2008, adoptada por el Consejo Politécnico el 26 de febrero de 2008, mediante la cual se aprobó el Reglamento de Personal de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Para los fines pertinentes.

Atentamente,

  
Dr. Paul A. Ramirez A.,  
**SECRETARIO GENERAL**



Adj. Resolución No.070.CP.2008 y Reglamento (5 fojas)

Beatriz F

 15/11/13



esPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
SECRETARIA GENERAL

Panamericana Sur Km. 1 1/2 (03) 2605 902- 2605 917 Ext. 108 sgeneral@esPOCH.edu.ec

Oficio No.090.SG.ESPOCH.2008  
Febrero 28 de 2008

RESOLUCIÓN No.070.CP.2008  
Febrero 26, 2008

Doctor  
Silvio Álvarez Luna  
RECTOR DE LA ESPOCH  
Presente

Señor Rector:

Informo a usted que el Consejo Politécnico, en sesión ordinaria realizada los días 26 y 27 de febrero de 2008, en la ciudad del Puyo, conoció el REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, que tiene por objeto determinar los aspectos fundamentales de relación de la institución con los servidores politécnicos, el mismo que fue revisado, discutido y analizado por la Comisión designada para el efecto, al respecto, este Organismo por unanimidad, **RESOLVIÓ:** Aprobar el REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, de conformidad con la exposición realizada por la Comisión responsable, el mismo que se aplicará en forma inmediata.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

Dr. Julio Falconí Mejía  
SECRETARIO GENERAL



Copias: Sr. Vicerrector Académico, Sr. Vicerrector de Investigación y Desarrollo, Srs. Decanos, Sr. Dir. Dpto. Desarrollo Humano, Sr. Dir. Dpto. Financiero, Sra. Tesorera, Srta. Coord. Comisión Evaluación, Sra. Coord. Comisión Planificación, Gremios.

Beatriz F.

SECRETARIA GENERAL "ESPOCH"  
COPIADO DEL PRESENTE DOCUMENTO QUE  
LLEVA AL... al... A LA SIGUIENTE COPIA DE  
COMISION  
Riobamba, ECUADOR  
SECRETARIO GENERAL

"Saber para Ser"



epoch

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
SECRETARIA GENERAL

Panamericana Sur Km. 1 1/2 (03) 2605 902- 2605 917 Ext. 108 sgeneral@epoch.edu.ec

## EL CONSEJO POLITÉCNICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### CONSIDERANDO:

Que, el segundo inciso del artículo 124 de la Constitución Política de la República del Ecuador determina que “La ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos y regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación”;

Que, conforme el artículo 65 de la Ley Orgánica de Educación Superior “Los empleados y trabajadores de los centros de educación superior serán nombrados o contratados según los procedimientos que se establezcan en el correspondiente reglamento de la institución. Se garantiza la estabilidad, ascenso, remuneración y protección social de acuerdo con la ley, el escalafón administrativo, el estatuto y reglamentos de cada centro educativo”; y,

Que, la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, en su Artículo 24 literales a) al h), contempla los deberes de los servidores públicos,

En uso de las atribuciones que le confiere el Artículo 11 literal h) del Estatuto Politécnico y conforme a lo estipulado en la Ley Orgánica de Educación Superior,

### RESUELVE:

Expedir el presente;

## REGLAMENTO DE PERSONAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### CAPÍTULO I NORMAS GENERALES

Art. 1.- El presente Reglamento, tiene por objeto determinar el modo de proceder en aspectos fundamentales de la relación entre la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “ESPOCH”, con el personal docente, empleados y trabajadores que laboran en ella.

Art. 2.- Este Reglamento, es de aplicación obligatoria para el personal: docentes, empleados y obreros, de nombramiento o contrato, que laboran en la ESPOCH.

Art. 3.- El Rector, administrará los recursos humanos de la Institución, de acuerdo con la Ley, el Estatuto Politécnico, los Reglamentos de la ESPOCH; y las Resoluciones de Consejo Politécnico.

Art. 4.- El Departamento de Desarrollo Humano, es el encargado de hacer cumplir el presente Reglamento, en coordinación con las Autoridades principales, Decanos, Jefes de las Unidades Académicas y Administrativas.

2

1



esPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
SECRETARIA GENERAL

Panamericana Sur Km. 1 1/2 (03) 2605 902- 2605 917 Ext. 108 sgeneral@esPOCH.edu.ec

Contabilidad o Directores Departamentales, quienes tengan parentesco con el Rector o Vicerrectores, dentro del cuarto grado de consaguinidad o segundo de afinidad.

No podrán ser nombrados o contratados dentro de una misma sección administrativa las personas relacionadas entre sí, dentro de los grados de parentesco señalados en el inciso anterior o que tengan vínculo conyugal.

Art. 13.- La Dirección de Desarrollo Humano de la ESPOCH, constatará a través de la correspondiente declaración juramentada, que no existe la incompatibilidad por parentesco señalada en el artículo precedente.

Art. 14.- Durante el período de Prueba, el superior jerárquico podrá solicitar al Rector, la terminación del contrato con el servidor, de conformidad con la ley.

Art. 15.- Los cargos administrativos para los que se requiera título universitario, serán provistos por tema presentada al Rector, por el Consejo Politécnico, Vicerrectores, Decanos, según el caso.

Para las demás vacantes administrativas el Departamento de Desarrollo Humano, convocará a concurso interno entre los servidores de la Institución en primera instancia, de no haber ganadores, se procederá a una segunda convocatoria con la modalidad abierta.

Art. 16.- El Rector de la ESPOCH, dentro de dos días, contados desde el vencimiento del plazo para la presentación de los documentos, designará al Tribunal que se responsabilizará de la realización del concurso.

Art. 17.- El Tribunal informará al Consejo Politécnico, sobre los resultados del concurso y declarará triunfador al candidato que haya obtenido setenta puntos o más, sumadas las calificaciones obtenidas en los Méritos y en la Prueba de Oposición.

De declararse desierto el concurso, el proceso de selección de personal corresponde al Rector, quien podrá contratar de entre las personas que cumplan los requisitos exigidos para el concurso; no pudiendo hacerlo a favor de quien fue descalificado en la prueba.

Art. 18.- La Dirección de Desarrollo Humano, planeará y administrará un sistema de evaluación del desempeño de todos los empleados de la Institución, de acuerdo a los procedimientos que la misma determine.

Art. 19.- Los Decanos, Directores o Jefes Departamentales, están obligados en el plazo fijado por el Departamento de Desarrollo Humano, a evaluar el desempeño del personal a su cargo. Para el efecto se aplicará formularios pre-establecidos.

Art. 20.- La calificación de la evaluación servirá de base para considerarse en el Escalafón Administrativo; y, será registrada en el expediente o historial individual de los servidores de la Institución.

Art. 21.- Los servidores evaluados que se consideren afectados por la calificación de su desempeño tendrán derecho a apelar ante el Consejo Politécnico, en el término de ocho días

3



esPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
SECRETARIA GENERAL

Panamericana Sur Km. 1 1/2 (03) 2605 902- 2605 917 Ext. 108 sgeneral@esPOCH.edu.ec

contados a partir de la fecha en que se les notificó con la calificación. La decisión del Consejo Politécnico será final el plano administrativo.

#### CAPÍTULO V DE LA CAPACITACIÓN

**Art. 22.-** El Departamento de Desarrollo Humano, planificará, ejecutará, evaluará y realizará el seguimiento de la capacitación de los servidores de la ESPOCH.

**Art. 23.-** Los servidores que obtuvieren permiso para estudios, presentarán en la Dirección de Desarrollo Humano, los certificados de matrícula, horario de clase, asistencia y finalmente el certificado de aprobación del curso, módulo, semestre o año, de acuerdo a la modalidad de estudios. La no presentación de estos documentos dará lugar a la suspensión del permiso para estudios, sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere lugar.

#### CAPÍTULO VI DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

**Art. 24.-** Es deber fundamental de todo el personal, su diaria y puntual asistencia, debiéndose encontrar en el lugar de trabajo a la hora fijada para la iniciación de sus tareas.

Todos los servidores deben cumplir con el requisito de registrar su asistencia, con excepción de quienes, por su jerarquía administrativa, el Consejo Politécnico, les exonere de esta obligación mientras duren en dichas funciones.

La Dirección de Desarrollo Humano, determinará los lugares en donde deberán ubicarse los controles de asistencia (Reloj Biométrico).

**Art. 25.-** Todo trámite personal deberá realizarse en papel politécnico, acompañado del derecho correspondiente. Es obligación de los empleados que recepen los trámites recibir los derechos y anularlos una vez que han servido para el fin que fueron adquiridos.

**Art. 26.-** Son derechos a más de los establecidos en la Ley, los siguientes:

1. Disfrutar de treinta días de vacaciones anuales pagadas después de once meses, por lo menos de servicio continuo; derecho que no podrá ser compensado en dinero, salvo el caso de cesación de funciones, en que se liquidarán las vacaciones no gozadas conforme el valor percibido o que debió percibir por su última vacación.
2. El período de vacaciones anuales que debe tomarse obligatoriamente, estará determinada por la Institución en una programación general.
3. En casos excepcionales, el Rector, previo informe del jefe inmediato podrá conceder vacaciones anuales en otro período.
4. Para el personal de construcciones, mantenimiento y guardianía de la ESPOCH, el Departamento de Desarrollo Humano, en coordinación con el Director de Mantenimiento y



epoch

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
SECRETARIA GENERAL

Panamericana Sur Km. 1 1/2 (03) 2605 902- 2605 917 Ext. 108 sgeneral@epoch.edu.ec.

e) Destitución o Visto Bueno, previo sumario administrativo

**DISPOSICION GENERAL:**

Para fines de este Reglamento los términos que se detallan a continuación tienen los siguientes significados:

AUTORIDADES PRINCIPALES.- Comprende Rector y Vicerrectores.

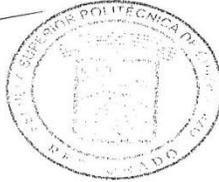
AUTORIDAD INSTITUCIONAL.- Comprende: Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Escuela, Directores de las Unidades Académicas.

**DISPOSICIÓN TRANSITORIA:**

Hasta que la ESPOCH expida el Manual Orgánico Funcional, en lo que sea aplicable, se regirá por las estipulaciones constantes en las cláusulas contractuales de cada cargo.

El presente Reglamento fue discutido y aprobado por los miembros del Consejo Politécnico en sesión ordinaria realizada los días 26 y 27 de febrero de 2008, mediante Resolución No.70.CP.2008.

Dr. Silvio Alvarez Luna  
RECTOR DE LA ESPOCH



Dr. Julio Falconí Mejía  
SECRETARIO GENERAL



SECRETARIA GENERAL ESPOCH  
CERTIFICO QUE EL PRESENTE DOCUMENTO  
CONSTA DE 05 FOLIOS ES UNA COPIA DE  
SU ORIGINAL

RIOBAMBA

03 NOV 2010  
*[Signature]*  
SECRETARIO GENERAL

## 5. Plan de Capacitación de la ESPOCH periodo 2012

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO**  
**PRESUPUESTO DEL PLAN DE FORMACIÓN**

2012

N°	TIPO DE FORMACIÓN	ACCIÓN FORMATIVA	DURACIÓN (horas)	PRESUPUESTO			TOTAL
				Instructor	Materiales	Atención Participantes	
1		ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL Y PROTOCOLO	40	3.600,00	80,00	300,00	3.980,00
2		ORGANIZACIÓN POR PROCESOS	40	5.000,00	80,00	300,00	5.380,00
3		MANEJO DE SISTEMAS DE POSICIONAMIENTO GLOBAL Y SIG	30	-	60,00	225,00	285,00
4		APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS (ABP), COMO ESTRATEGIA DE INTERPRENDIZAJE EN EDUCACIÓN SI	45	5.940,00	80,00	300,00	6.320,00
5		EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES	40	3.600,00	80,00	300,00	3.980,00
6		INVESTIGACIÓN EN EL AULA	80	7.200,00	160,00	600,00	7.960,00
7		UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LAS UNIDADES DE INFORMACIÓN	40	3.600,00	80,00	300,00	3.980,00
8		ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA	30	4.810,00	74,00	277,00	5.161,00
9	FORMACIÓN ESPECÍFICA	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	40	4.810,00	80,00	240,00	5.130,00
10		CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES PÚBLICOS	40	1.500,00	80,00	300,00	1.880,00
11		GESTIÓN DE TESORERÍA	20	4.810,00	40,00	150,00	5.000,00
12		MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS Y RESPOSTERÍA	40	2.000,00	40,00	150,00	2.190,00
13		ÉTICA HACKING	60	8.100,00	60,00	225,00	8.385,00
14		JAVA SERVER FACES (VERSIÓN ACTUALIZADA)	40	3.600,00	60,00	225,00	3.885,00
15		MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE COMPUTADORAS	30	2.700,00	60,00	225,00	2.985,00
16		POSTGRESOL (VERSIÓN 9)	40	9.600,00	60,00	225,00	9.885,00
17		MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE VEHÍCULOS	30	2.700,00	80,00	300,00	3.080,00
18		ATENCIÓN AL CLIENTE	30	2.700,00	80,00	300,00	3.080,00
19		COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO	30	2.700,00	80,00	300,00	3.080,00
20		INFORMÁTICA BÁSICA	40	-	80,00	300,00	380,00
21	FORMACIÓN DE DESARROLLO	MÉTODOS DE ENSEÑANZA SUPERIOR CON APLICACIÓN DE LAS NTICs	40	3.600,00	30,00	300,00	3.930,00
22		MICROSOFT EXCEL INTERMEDIO Y AVANZADO	40	-	80,00	300,00	380,00
23		USO DE INTERNET Y APLICACIONES WEB INSTITUCIONALES	20	-	-	500,00	500,00
24		PLANES DE NEGOCIOS	60	3.600,00	60,00	225,00	3.885,00
25		RIESGOS LABORALES	30	2.700,00	80,00	300,00	3.080,00
26		BALANCED SCORECARD	30	6.000,00	80,00	300,00	6.380,00
27		GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	20	5.000,00	80,00	300,00	5.380,00
28		ACTUALIZACIÓN CURRICULAR	40	4.000,00	80,00	300,00	4.380,00
29		DISEÑO Y DESARROLLO DEL CURRÍCULO	40	6.000,00	80,00	300,00	6.380,00
30	FORMACIÓN ESTRATÉGICA	EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE PREGRADO, POST GRADO Y EDUCACIÓN SEMIPRESENCIAL	40	8.000,00	80,00	300,00	8.380,00
31		SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL CURRÍCULO	40	6.000,00	80,00	300,00	6.380,00
32		PROCESOS DE EVALUACIÓN EXTERNA	40	8.000,00	80,00	300,00	8.380,00
33		NORMAS DE CONTROL INTERNO	20	2.700,00	80,00	240,00	3.020,00
34		NORMATIVA LEGAL LABORAL Y FINANCIERA	20	2.700,00	80,00	240,00	3.020,00
35	FORMACIÓN EXTERNA	ACCIONES FORMATIVAS POR DETERMINARSE EN BASE A LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES		50.000,00	-	-	50.000,00
	TOTAL			187.270,00	2.464,00	9.747,00	199.481,00

## 6. Plan de Capacitación de la ESPOCH periodo 2013

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO

PRESUPUESTO DEL PLAN DE FORMACIÓN

2013

N°	TIPO DE FORMACIÓN	ACCIÓN FORMATIVA	DURACIÓN (horas)	PRESUPUESTO		TOTAL
				Honorarios Instructores	Atención Participantes	
1		ACTUALIZACIÓN SECRETARIAL Y PROTOCOLO	40	4.800,00	480,00	5.280,00
2		ORGANIZACIÓN POR PROCESOS	40	5.000,00	500,00	5.500,00
3		MANEJO DE SISTEMAS DE POSICIONAMIENTO GLOBAL Y SIG	30	600,00	-	600,00
4		ARTICULACIÓN DE RESULTADOS O LOGROS DE APRENDIZAJE	120	12.600,00	-	12.600,00
5		PORTAFOLIO ACADÉMICO DEL DOCENTE-ESTUDIANTE	120	12.600,00	-	12.600,00
6		UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LAS UNIDADES DE INFORMACIÓN	40	3.600,00	-	3.600,00
7		ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA	20	5.000,00	500,00	5.500,00
8		CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	30	4.500,00	450,00	4.950,00
9	FORMACIÓN ESPECÍFICA	CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES PÚBLICOS	40	4.800,00	480,00	5.280,00
10		GESTIÓN DE TESORERÍA	40	5.200,00	520,00	5.720,00
11		MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS Y RESPOSTERÍA	40	2.000,00	200,00	2.200,00
12		ÉTICA HACKING	60	8.400,00	-	8.400,00
13		JAVA SERVER FACES (VERSIÓN ACTUALIZADA)	40	6.000,00	-	6.000,00
14		MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE COMPUTADORAS	30	4.500,00	-	4.500,00
15		POSTGRESQL (VERSIÓN 9)	40	10.000,00	-	10.000,00
16		METROLOGÍA	40	3.200,00	-	3.200,00
17		PODA DE ARBOLES Y ARBUSTOS	30	600,00	-	600,00
18		ATENCIÓN AL CLIENTE	30	4.500,00	450,00	4.950,00
19		COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO	30	4.500,00	450,00	4.950,00
20		HABILIDADES DEL PENSAMIENTO Y FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DE PROBLEMAS	40	1.600,00	160,00	1.760,00
21		INFORMÁTICA BÁSICA	40	1.200,00	-	1.200,00
22		MÉTODOS DE ENSEÑANZA SUPERIOR CON APLICACIÓN DE LAS NTIC	40	1.200,00	-	1.200,00
23	FORMACIÓN DE DESARROLLO	MICROSOFT EXCEL INTERMEDIO Y AVANZADO	40	1.200,00	-	1.200,00
24		OFIMÁTICA Y HERRAMIENTAS DE MANEJO VIRTUAL DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN	40	3.200,00	-	3.200,00
25		PROGRAMACIÓN DE LABVIEW	40	3.200,00	-	3.200,00
26		USO DE INTERNET Y APLICACIONES WEB INSTITUCIONALES	20	600,00	-	600,00
27		PLANES DE NEGOCIO	120	3.600,00	-	3.600,00
28		RIESGOS LABORALES	30	4.500,00	450,00	4.950,00
29	FORMACIÓN ESTRATÉGICA	HABILIDADES DIRECTIVAS	30	4.500,00	450,00	4.950,00
30		PROCESOS DE EVALUACIÓN EXTERNA	40	8.400,00	840,00	9.240,00
		NORMAS DE CONTROL INTERNO	20	3.000,00	300,00	3.300,00
TOTAL FORMACIÓN INTERNA				138.600,00	6.230,00	144.830,00
FORMACIÓN EXTERNA				150.000,00	-	150.000,00
TOTAL PLAN DE CAPACITACIÓN				288.600,00	6.230,00	294.830,00