

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TEMA

---

“CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA  
UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO”

---

**Autora:** Carmen Elvira Pilataxi Criollo

**Tutora:** Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

AMBATO – ECUADOR

2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Director del trabajo de investigación, nombrado por el H. Consejo de la Universidad Técnica de Ambato.

### **CERTIFICO:**

Que el Informe de Investigación: **“CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVABILINGÜE “CEBI” DELACIUDAD DE AMBATO”**, desarrollado por la: Señora Carmen Elvira Pilataxi Criollo, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, Facultad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos suficientes para que continúe con los trámites y consiguiente aprobación de conformidad al Art.14 del Reglamento de Graduación para obtener el título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo-UTA.

Ambato, mayo de 2015



.....  
**Dra. Ana Molina Jiménez**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Carmen Elvira Pilataxi Criollo, con C.I. # 180306241-1, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación **“CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, mayo de 2015

### AUTORA



.....

Carmen Elvira Pilataxi Criollo

C.I. #180306241-1

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

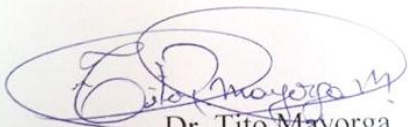
Los suscritos Profesores Calificadores, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: **“CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, de la: Señorita Carmen Elvira Pilataxi Criollo, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA; el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por el Centro de Estudios de Grado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, mayo de 2015

Para constancia firma:

  
.....  
Econ/Diego Proaño  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

  
.....  
Ing. Janet Urrutia  
**PROFESOR CALIFICADOR**

  
.....  
Dr. Tito Mayorga

**PROFESOR CALIFICADOR**

## DEDICATORIA

*Llegó el momento anhelado, el instante por el cual he luchado y me he esforzado durante toda mi carrera académica, y al primer ser que deseo dedicar este triunfo es a mi creador, al Todopoderoso que siempre ha estado conmigo en los momentos de debilidad y de apremio, a Dios nuestro Señor.*

*A mis padres, Luis y María Luisa que son mi pilar fundamental, mi fuente de amor e inspiración, a demás de mi deseo de superación inquebrantable, ya que en mis padres he encontrado el ejemplo de la perseverancia y la constancia de ser mejor día a día, elevando mi espíritu emprendedor e independiente.*

*Además dedico este sueño alcanzado a mi Esposo Patricio que ha sido siempre mi apoyo, la compañía idoneay la palabra justa en los momentos difíciles.*

*“Que sea mi ser el único gobierno ante todo pensamiento y acción pues será él, quien obtenga los beneficios mañana de las buenas decisiones hoy”*

**Carmen Elvira**

## **AGRADECIMIENTO**

*Exteriorizo mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato en especial a mi querida Facultad de Contabilidad y Auditoría la cual me ha brindado la oportunidad de estudiar la carrera académica de mi complacencia, además un afectuoso reconocimiento a los docentes quienes han sabido ser los guías de excelencia que merece la juventud en formación tanto humana como ilustrada. En especial a mi tutora Dra. Ana Graciela Molina Jiménez, quien me ha facilitado e inculcado los preceptos necesarios para culminar con éxito este trabajo investigativo.*

*De la misma manera expreso un efusivo y afectivo agradecimiento a mis hermanos Geovanny, Patricio y Yolanda los cuales han sido mi apoyo integral e incondicional, además me complace mencionar de manera especial a la Familia Cruz Albán por su cariño y sustancial amistad, por lo que expreso mi más sincero agradecimiento.*

*“Nunca es demasiado agradecimiento, a quien no te abandonó en tus peores momentos”*

**Carmen Elvira**

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación del tutor .....	ii
Autoría del trabajo investigación .....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de tablas.....	xii
Índice de cuadros.....	xiii
Índice de gráficos .....	xiv
Resumen ejecutivo .....	xv
Introducción .....	1

### CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	10
1.2.3. Prognosis .....	11
1.2.4. Unidades de observación.....	12
1.2.5. Formulación del problema .....	12
1.2.6. Interrogantes (subproblemas).....	12
1.2.7. Delimitación del objeto de investigación .....	13
1.3. Justificación.....	13
1.4. Objetivos .....	15

1.4.1. General .....	15
1.4.2. Específicos .....	15

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes investigativos .....	16
2.2. Fundamentaciones .....	21
2.2.1. Filosófica .....	21
2.2.2. Legal .....	23
2.3. Categorías Fundamentales .....	28
2.3.1. Gráficos de Inclusión interrelacionados .....	29
2.3.1.1. Constelación de Ideas variable independiente .....	29
2.3.1.2. Constelación de Ideas variable dependiente .....	30
2.4. Hipótesis .....	69
2.5. Señalamiento de las variables .....	69

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

3.1. El Enfoque de la investigación .....	70
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	71
3.3. Nivel o Tipo de investigación .....	72
3.3.1. Investigación exploratoria .....	72
3.3.2. Investigación descriptiva .....	73
3.3.3. Investigación asociación de variables (Correlacional) .....	74
3.3.4. Investigación explicativa .....	76
3.4. Población y muestra .....	77
3.4.1. Población .....	77
3.4.2. Muestra .....	77
3.5. Operacionalización de Variables .....	78
3.5.1. Variable Independiente: Control interno .....	78



3.5.2. Variables Dependiente: Gestión del talento humano .....	79
3.6. Plan de Recolección de la Información .....	80
3.6.1. Recolección de Información.....	80
3.6.2. Procesamiento y Análisis de la Información.....	81

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Análisis de Resultados .....	83
4.1.1. Encuesta dirigida a los docentes de la U.E.B. “CEBI” .....	85
4.1.2. Encuesta dirigida al personal administrativo de la U.E.B. “CEBI” ....	95
4.2. Interpretación de datos .....	99
4.3. Verificación de la hipótesis .....	100
4.4. Cálculo del Chi Cuadrado .....	101

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones .....	105
5.2. Recomendaciones.....	106

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

6.1. Datos Informativos.....	107
6.1.1. Título .....	107
6.1.2. Institución ejecutora .....	107
6.1.3. Beneficiarios.....	107
6.1.4. Ubicación .....	107
6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución .....	108
6.1.6. Equipo técnico responsable.....	108
6.1.7. El Costo .....	108
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	109

6.3. Justificación de la propuesta .....	109
6.4. Objetivos de la propuesta .....	111
6.4.1. Objetivo general .....	111
6.4.2. Objetivos específicos.....	111
6.5. Análisis de Factibilidad.....	112
6.5.1. Social - Cultural.....	113
6.5.2. Organizacional.....	114
6.5.3. Equidad.....	114
6.5.4. Económico - financiero .....	114
6.6. Fundamentación Científico - técnica.....	115
6.6.1. Auditoría interna.....	115
6.6.1.1. Ventajas de la auditoría interna .....	116
6.6.1.2. Requisitos del Trabajo de auditoría interna.....	116
6.6.2. Auditoría de Gestión .....	116
6.6.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión .....	118
6.6.2.2. Herramientas para la auditoria de gestión .....	120
6.6.3. Control Interno .....	121
6.6.3.1. Objetivos del Control interno .....	122
6.6.4. Talento Humano .....	122
6.6.4.1. Gestión del talento humano.....	123
6.6.4.2. Objetivos de la Gestión del talento humano.....	123
6.7. Metodología Modelo Operativo .....	124
6.7.1. Metodología.....	124
6.7.2. Modelo Operativo.....	127
6.7.2.1. Fase 1 Conocimiento Preliminar .....	129
6.7.2.1.1. Flujograma de Actividades .....	130
6.7.2.2. Fase 2 Planificación.....	144
6.7.2.2.1. Procedimientos.....	144
6.7.2.2.2. Objetivos de Planificación .....	144
6.7.2.3. Fase 2 Planificación.....	150

6.7.2.3.1. Plan de Acción .....	158
6.7.2.3.2. Evaluación del Control Interno .....	161
6.7.2.4. Fase 4 Comunicación de Resultados .....	164
6.8. Administración de la Propuesta.....	167
6.9. Previsión de la Evaluación .....	168
6.10. Bibliografía.....	169
Anexos.....	173
Anexo N°.1. Certificado de Autorización del “CEBI” .....	174
Anexo N°.2. RUC del “CEBI” .....	175
Anexo N°.3. Ficha de Observación .....	177
Anexo N°.4. Encuesta dirigida al Personal Docente .....	178
Anexo N°.5. Encuesta dirigida al Personal Administrativo .....	181

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Población.....	77
TABLA 2. Pregunta N°1. Contrato de trabajo .....	85
TABLA 3. Pregunta N°2. Personal administrativo capacitado.....	86
TABLA 4. Pregunta N°3. Evaluación.....	87
TABLA 5. Pregunta N°4. Parámetros de evaluación.....	88
TABLA 6. Pregunta N°5. Gestión de talento humano.....	89
TABLA 7. Pregunta N°6. Proceso inductivo .....	90
TABLA 8. Pregunta N°7. Remuneraciones .....	91
TABLA 9. Pregunta N°8. Remuneración percibida.....	92
TABLA 10. Pregunta N°9. Relaciones personales. ....	93
TABLA 11. Pregunta N°10. Control interno y gestión de talento humano .....	94
TABLA 12. Pregunta N°1. Evaluar la gestión interna.....	95
TABLA 13. Pregunta N°2. Personal académico .....	96
TABLA 14. Pregunta N°3. Políticas establecidas.....	97
TABLA 15. Pregunta N°4. Control interno y gestión de talento humano .....	98
TABLA 16. Frecuencias observadas.....	101
TABLA 17. Frecuencias esperadas .....	101
TABLA 18. Tabla de contingencia .....	102
TABLA 19. Chi cuadrado en tablas .....	102
TABLA 20. Presupuesto de la auditoría interna y gestión de T.H.....	145
TABLA 21. Cronograma de auditoría tiempo estimado.....	146
TABLA 22. Evaluación de control interno. ....	148
TABLA 23. Ambiente de control.....	152
TABLA 24. Evaluación de riesgos. ....	153
TABLA 25. Actividades de control. ....	155
TABLA 26. Información y comunicación. ....	156
TABLA 27. Supervisión. ....	157
TABLA 28. Plan de Acción .....	158
TABLA 29. Administración de la propuesta .....	167
TABLA 30. Previsión de la evaluación .....	168

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Operacionalización variable independiente.....	78
CUADRO 2. Operacionalización variable dependiente.....	79
CUADRO 3. Recolección de la información .....	80
CUADRO 4. Técnicas e instrumentos de investigación .....	81
CUADRO 5. Encuesta estructurada para docentes .....	99
CUADRO 6. Encuesta estructurada para personal administrativo .....	100
CUADRO 7. Equipo responsable.....	108
CUADRO 8. Resguardo de archivo permanente .....	134
CUADRO 9. Contenido de archivo permanente y corriente.....	135
CUADRO 10. Contenido de archivo corriente .....	135
CUADRO 11. Papeles de Trabajo.....	137
CUADRO 12. Diagnóstico FODA.....	141

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.Árbol de problemas.....	10
GRÁFICO 2.Gráficos de inclusiones interrelacionados .....	28
GRÁFICO 3. Constelación de ideas variable independiente .....	29
GRÁFICO 4. Constelación de ideas variable dependiente .....	30
GRÁFICO 5. Componentes del control interno.....	39
GRÁFICO 6. Pregunta N°1. Contrato de trabajo .....	85
GRÁFICO 7. Pregunta N°2. Personal administrativo capacitado.....	86
GRÁFICO 8. Pregunta N°3. Evaluación.....	87
GRÁFICO 9. Pregunta N°4. Parámetros de evaluación .....	88
GRÁFICO 10. Pregunta N°5. Gestión de talento humano.....	89
GRÁFICO 11. Pregunta N°6. Proceso Inductivo.....	90
GRÁFICO 12. Pregunta N°7. Remuneraciones .....	91
GRÁFICO 13. Pregunta N°8. Remuneración percibida. ....	92
GRÁFICO 14. Pregunta N°9. Relaciones personales. ....	93
GRÁFICO 15. Pregunta N°10. Control interno y gestión de talento humano.....	94
GRÁFICO 16. Pregunta N°1. Evaluar la gestión interna.....	95
GRÁFICO 17. Pregunta N°2. Personal académico.....	96
GRÁFICO 18. Pregunta N°3. Políticas establecidas .....	97
GRÁFICO 19. Pregunta N°4. Control interno y gestión de talento humano.....	98
GRÁFICO 20. Zona de aceptación y rechazo.....	103
GRÁFICO 21. Metodología auditoría interna.....	127
GRÁFICO 22. Flujograma de actividad – conocimiento previo .....	130

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Tema:** “CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO”

**Autora:** Carmen Elvira Pilataxi Criollo

**Tutora:** Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

**Fecha:** Ambato, mayo de 2015

**RESUMEN EJECUTIVO**

El control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, descansa en una compleja estructura de relaciones formales que vinculan a las áreas o unidades de gestión entre sí, quienes para el cumplimiento de sus fines interactúan a todo nivel en la institución educativa y pese a ello se presenta el problema de la inadecuada organización administrativa generando incumplimiento de objetivos y metas institucionales por la inapropiada gestión del talento humano, y sobre todo por la rotación del personal, no hay cumplimiento de funciones. Para evitar el problema que se viene presentando y salvar la responsabilidad administrativa, las autoridades y personal docente están obligados a establecer, mantener y evaluar periódicamente el procedimiento de control interno en la institución como base de la auditoría de gestión, que es la evaluación de evidencias, realizadas con el fin de proporcionar resultados sobre el rendimiento del Talento Humano. Pero esto no viene realizándose de esta forma debido a la intromisión de la política de los propietarios, la falta de planificación, y otros aspectos oportunos. El Talento Humano, valga la redundancia, es el recurso más importante de toda institución, por tanto esta área debe ser permanentemente evaluada mediante la Aplicación de una Auditoría en el Control Interno y la Gestión del Talento Humano, para determinar el cumplimiento de las funciones, el grado de capacitación, perfeccionamiento, idoneidad, moral y ética que disponen los recursos humanos de la institución educativa.

**Descriptor:** control interno, gestión del talento humano, administración, auditoría.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo académico de investigación, instituye un propósito taxativo para quienes ejercen las actividades de control interno en instituciones educativas como la que es en este caso particular objeto de estudio, de esta manera se ayudará y facilitará evidenciar alternativas de solución y mejoras en los procesos fundamentalmente importantes dentro de una institución de servicio colectivo, como son el control interno y la gestión de talento humano.

Esta investigación se realizará en pro del bienestar institucional por lo que genera el interés particular de los directivos de la unidad educativa, este trabajo se maneja dentro de lineamientos técnicos de investigación, lo que proporciona un soporte de confiabilidad de los lectores y demás personas comprometidas.

La presente investigación está conformada de la siguiente manera.

**Capítulo I.** El Problema, refleja: Tema, Planteamiento del Problema, Contextualización, Análisis Crítico, Prognosis, Formulación del Problema, Interrogantes(subproblemas), Delimitación del Objeto de Investigación, Justificación, Objetivo General y Específicos.

**Capítulo II.** Marco Teórico contiene: Antecedentes Investigativos, fundamentación Filosófica, Fundamentación Legal, Categorías Fundamentales, Hipótesis, Señalamiento de las Variables.

**Capítulo III.** Metodología, contiene: Modalidad básica de la Investigación, Nivel o Tipo de Investigación, Población y Muestra, Operacionalización de las Variables, Plan de Recolección de Información, Plan de Procesamiento de la Información.

**Capítulo IV.** Análisis e Interpretación de Resultados contiene: Análisis de Resultados, Interpretación de Datos, Verificación de Hipótesis.



**Capítulo V.** Conclusiones y Recomendaciones.

**Capítulo VI.** Propuesta contiene: Datos Informativos, Antecedentes de la Propuesta, Justificación, Objetivos, Análisis de Factibilidad, Fundamentación, Metodología, Modelo Operativo, Previsión de la Evaluación; Materiales de Referencia, Anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Control Interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De acuerdo a la investigación formalizada, las fuentes internas que trabajan en el sistema operativo institucional de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, de cualquier nivel; ya sea Bachillerato o Básico, el desempeño laboral del trabajo, solo es a medio tiempo y el pago es por hora; caracterizándose esto por contratos eventuales, bajos salarios y una fuerte carga de trabajo.

Del cual se genera el problema de la “Inadecuada Organización Administrativa a Nivel Institucional”, aumentando la desmotivación y el poco interés del personal en el desempeño de labores y en la falta de un compromiso a largo plazo.

##### **1.2.1. Contextualización**

###### **Macro contextualización**

A nivel mundial en especial en los países de mayores desarrollos empresariales y más reconocidos a nivel mundial se puede mencionar que, en los últimos años, se ha expuesto regulaciones de control interno en relación a la gestión de talento humano. Detallando dichas regulaciones se plantean las siguientes:

- Ley Sarbanes – Olex de los Estados Unidos
- Programa de Reforma Económica de la Ley Corporativa de Australia.
- Ley de Seguridad Financiera de Francia.
- Los Derechos Legislativos 231 y 262 de Italia.
- Ley sobre Instrumentos e Intercambio Financiero de Japón.

Estas regulaciones ayudan a establecer y encaminar de mejor manera los lineamientos del control interno en las instituciones de modo que influyan de manera objetiva y positiva en la gestión del talento humano, consiguiendo la efectividad en los procesos de los cuales dichas instituciones enfocan los principales objetivos a cumplir.

Los grandes cambios que se están emprendiendo para transformar radicalmente la educación ecuatoriana cuentan ahora con un marco legal que los legitima y los impulsa. Dicho marco está conformado por la Constitución de la República (aprobada en 2008), la Ley Orgánica de Educación Intercultural (que entró en vigencia el 31 de marzo de 2011), y el Reglamento a dicha Ley (que está vigente desde el 26 de julio de 2012). Tanto la Constitución como la Ley y su Reglamento modifican completamente la antigua estructura del sistema de control educativo ecuatoriano y por lo tanto hacen viables los profundos cambios que se requieren para mejorar sustancial y sosteniblemente el servicio educativo que se ofrece en nuestro país ecuatoriano.

En las instituciones educativas se habla de la importancia de llevar el control interno en todo ámbito educativo para mejorar el talento humano, por lo que se ha visto importante que se maneje en las planificaciones este proceso y sobre todo que sea efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, control interno que debe estar diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficiencia y eficacia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y administrativa y

cumplimiento de las leyes y normas aplicables; en sí, proyectadas hacer un proceso cotidiano en toda la organización.

El propósito del control interno y gestión del talento humano en las instituciones educativas es satisfacer el bien común de la sociedad mediante la óptima utilización de los recursos, maximizando las competencias de la institución y por ende mejorar la coordinación entre sus distintos niveles operativos, a fin de tomar decisiones acertadas en beneficio de los educandos.

### **Meso contextualización**

El control interno y gestión del talento humano en las instituciones educativas de la provincia de Tungurahua, constituye el punto de partida para mejorar la calidad de la educación, con el asesoramiento de la Coordinación Zonal 3 a los Distritos y Circuitos Educativos, misma que ha sido cuestionada por la inadecuada organización administrativa y gestión de recursos en los planteles educativos de servicio público y privado, no permitiendo el trabajo en equipo para el control de la gestión operativa de las instituciones; esto se reflejó desde el Año Lectivo 2011 hasta el 2013, directamente en el servicio educativo y la calidad de los estudiantes y bachilleres de las instituciones que debían lograr acceder a la educación superior y por ende a profesionalizarse no lograron, a esto también se suma que grandes grupos de estudiantes no pudieron ingresar en las universidades porque no alcanzaron el puntaje requerido.

Hasta años anteriores, en la provincia de Tungurahua no había un control interno y gestión del talento humano en equidad con la Dirección de Educación Hispana y Bilingüe, pero desde el cambio a la nueva Revolución Ciudadana se ha alcanzado estándares de control y selección de personal profesional, ya que anteriormente cuando ingresaban a las filas del magisterio, era solo por intereses comunes, sin realizar una evaluación académica al profesional para levantar perfiles ocupacionales por competencias, es por ello que hasta la actualidad en algunos

planteles educativos, sea de servicio público o privado se cuenta con personal docente no profesionalizado y que sea acorde a su especialidad.

A nivel de la provincia de Tungurahua en el sector educativo se maneja una cultura de control interno en toda la organización, según la Economista Maribel Guerrero de la Coordinación Zonal N°3 que manifestó que: en la provincia hay un control interno al talento humano; esto ha permitido el cumplimiento de los objetivos generales de control, de los cuales hasta la actualidad sean incluido beneficios como: Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales, integrar e involucrar al personal con los objetivos de control, apoyar al personal a medir su desempeño y por ende, evitar el fraude y facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se van alcanzado los objetivos a nivel educativo.

Considerando la necesidad urgente de cumplir y estar acorde a las exigencias actuales del Estado mediante el Ministerio de Educación, el control interno y la gestión del talento humano debe ser permanentemente evaluado y al mismo tiempo impulsada a realizar la requerida articulación de todas sus actividades, entre todas las instituciones educativas; para determinar el cumplimiento de sus funciones, el grado de capacitación de los docentes y administrativos, su perfeccionamiento e idoneidad moral y ética.

Actualmente la evaluación interna es importante, dado que las autoridades internas, funcionarios provinciales y nacionales necesitan conocer, si las instituciones que administra bajo su jurisdicción, se gestionan correctamente y también si están cumpliéndose los fines para los cuales fueron creados.

### **Micro contextualización**

El Centro Educativo Bilingüe Internacional “CEBI” se crea como respuesta a la necesidad de un servicio educativo bilingüe en el centro del país, para lo cual la Licenciada Máster Verónica López Loayza realizó una investigación muy seria y

sistemática y presento la solicitud ante el Ministerio de Educación y Cultura, para que este apruebe la creación del CENTRO EDUCATIVO BILINGÜE INTERNACIONAL (CEBI), la misma que fue aprobada en el Ministerio de Educación y Cultura con los siguientes acuerdos ministeriales:

La Unidad Educativa CEBI respalda su funcionamiento en las normas y reglamentos del Ministerio de Bienestar Social y el Ministerio de Educación del Ecuador.

Este respaldo se expresa en la Unidad de Gestión de Atención Ciudadana de la Unidad Educativa "CEBI", de la ciudad de Ambato, con los siguientes acuerdos ministeriales:

- Por medio del Acuerdo Ministerial N°- 000163 del 17 de febrero del año 1993 el Ministerio de Bienestar Social, autoriza el funcionamiento de la Unidad Educativa "CEBI" , en la ciudad de Ambato.
- Acuerdo Ministerial.- Dirección Técnica 0095 resuelve el funcionamiento de Pre Kínder y Jardín de Infantes para niños de cuatro a cinco años y de cinco a seis años de edad.
- Acuerdo Ministerial.- Dirección Técnica 0118 crea y autoriza el funcionamiento del primero y segundos años del nivel primario.
- Acuerdo Ministerial.- Planeamiento 0354, resuelve el funcionamiento de la educación básica de 10 años a partir del 4to año de conformidad con lo estipulado en la resolución N°-1443 del 9 de abril de 1996.
- Acuerdo Ministerial.- Planeamiento.- 486 DP-DPET, resuelve el funcionamiento en la jornada matutina del primero a séptimo año de educación básica.
- Acuerdo Ministerial.- dirección de planeamiento 0976.- autoriza el funcionamiento del primer curso del ciclo básico el 30 de agosto de 2001.
- Acuerdo Ministerial.- Dirección de Planeamiento 4014.- autoriza el funcionamiento de segundo y tercer curso del ciclo básico en jornada matutina.

- Acuerdo Ministerial.- 015-P-DET-2005.- autoriza el funcionamiento del primer curso generales con profundización en las asignaturas de Ciencias Sociales y Ciencias Experimentales para el segundo y Tercer año en la Unidad Educativa "CEBI"

En sus inicios la institución encontró algunos inconvenientes como la contratación de maestros con un perfecto dominio del idioma inglés, otras preocupaciones fueron: la definición de la visión, la misión, la metodología y las estrategias que requería la implementación de los nuevos programas.

En la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, el problema es; “La inadecuada organización administrativa a nivel institucional por el insuficiente control interno y la gestión del talento humano por parte de los directivos o asesores, actualmente ha generado un excesivo abandono de sus puestos de trabajo, hasta el momento no se ha logrado mejorar el control interno y la gestión del talento humano para el levantamiento de perfiles ocupacionales por competencias acordes al perfil contratado, de igual forma no hay una información real de los bienes y recursos de la gestión de la entidad educativa.

Hoy en día se cuenta con una infraestructura moderna que consta de canchas deportivas de fútbol, básquet, squash, laboratorios de computación, ciencias naturales, música, arte, biblioteca y un moderno comedor que asegura la buena nutrición de los estudiantes. A parte de ello utilizar tecnología educativa de punta, y una capacitación constante al selecto personal docente que trabaja en la institución.

La institución con el propósito de dar una respuesta satisfactoria a las actuales demandas de la sociedad ha implementado un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para desarrollar e impulsar el mejoramiento continuo de la calidad en la educación, con este nuevo reto, el CEBI hasta entonces ha conformado el Comité de Calidad, integrado por: Vice Rectora Académica, Vicerrector Administrativo, Administradores de Procesos, quienes

gestionan y reportan los resultados del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) a la Alta Dirección (Rectora quien preside el Comité de Calidad).

El comité de calidad ha definido y aprobado la visión, misión, políticas, objetivos e indicadores de calidad, orientados a satisfacer los requerimientos de la comunidad educativa este comité de calidad trabaja en el mejoramiento continuo basado en los procesos del SGC ISO 9001:2008, para dar una formación integral, trascendiendo en la calidad de vida para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios internos y externos.

A pesar de contar con un SGC ISO 9001-2008, existe todavía en la institución necesidades, que en vista de ello la propietaria está interesada en la investigación y propone que con este estudio se oriente sus esfuerzos para mejorar la calidad en la comunidad educativa, a través de la aplicación de una auditoría de gestión en la organización administrativa y la gestión de recursos para el control interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

Velasteguí (2014) expresa que:

*“Control Interno en la Secretaría Distrital 18D01-Ambato, la dinámica en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), depende del grado de compromiso de todos y cada uno de nosotros; haremos que sus componentes (Estratégico, de Gestión y de Evaluación) se materialicen en hechos comprobables que nos permitan acceder a la excelencia, como único objetivo institucional.”*

Por lo expuesto anteriormente acerca del autor en cuestión, se considera que estos procesos que se desean diseñar e implementar mejorará la formación integral de los educandos en el campo científico, tecnológico y espiritual, siguiendo el ciclo P-H-V-A (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), siempre y cuando la selección



del personal sea correcta para el levantamiento de perfiles ocupacionales por competencias, se podrá acreditar que en la institución educativa “CEBI”, existe un control interno para la buena gestión del talento humano.

### 1.2.2. Análisis crítico

#### Árbol de problemas

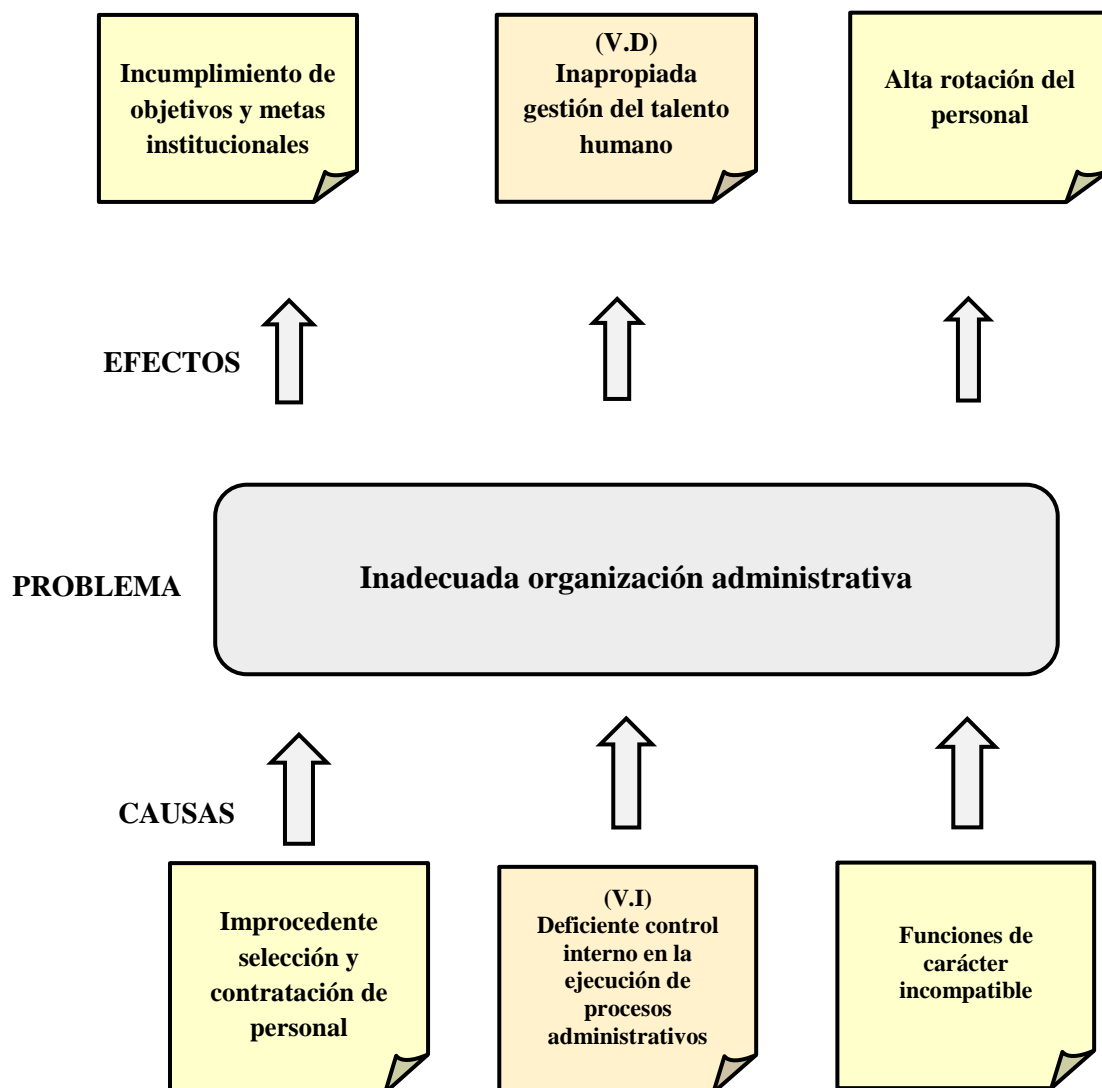


Gráfico N°.1.Árbol de problemas.

Fuente: Propia

Elaborado: PILATAXI, Carmen (2015)

## **Relación causa-efecto**

La inadecuada organización administrativa a nivel institucional en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, ha generado diferentes causas como: Improcedente selección y contratación de personal, deficiente control interno en la ejecución de procesos administrativos, funciones de carácter incompatible, estas causas ha ocasionado efectos como: el incumplimiento de objetivos y metas institucionales, inapropiada gestión del talento humano y la alta rotación del personal, llegando al incumplimiento del propósito institucional y a la baja rentabilidad.

El control interno es un proceso integral que debe ser aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de la UEB ”CEBI”, y proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos; verificando los componentes del control interno como: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento enfocado a orientar el cumplimiento del ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promoviendo eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y sobre todo garantizando la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

### **1.2.3. Prognosis**

Si el presente problema de investigación sobre la inadecuada organización administrativa a nivel institucional, no se soluciona, tendrá grandes repercusiones, porque en la entidad educativa se seguirá manejando la misma organización administrativa, poniendo en riesgo su supervivencia, puesto que no puede medir ni demostrar ante las fuentes internas y externas la efectividad del control interno en lo que respecta a la gestión del talento humano; la administración tampoco podría adoptar los correctivos necesarios y oportunos en lo que concierne al

control interno, por lo que su futuro es incierto, lo que ocasionaría la inobservancia e incumplimiento de metas y objetivos, sobre todo en lo que respecta a su imagen institucional ante la comunidad educativa del circuito y del distrito y ante la sociedad en general que día a día es más exigente con la calidad educativa para sus hijos.

#### **1.2.4. Unidades de Observación**

Los sujetos de observación del presente trabajo investigativo, serán los siguientes:

- Fuentes Internas: Gerente-Propietario, Personal del Área Administrativa, Docentes de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

#### **1.2.5. Formulación del problema**

¿Cómo evaluar el control interno en la gestión del talento humano para realizar mejoras con el fin de cumplirlos requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.6. Interrogantes (subproblemas)**

- ¿Cómo evaluar el control interno de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, para hallar falencias que requieran un cambio positivo para la institución académica?
- ¿Cómo determinar la situación actual sobre la Gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño del personal?
- ¿Cómo proponer una alternativa de solución factible en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato para mejorar el control interno y la gestión del talento humano?

### **1.2.7. Delimitación del Objeto de Investigación**

- **Campo:** Control Interno
- **Área:** Contabilidad
- **Aspecto:** Gestión del Talento Humano

#### **1.2.7.1. Delimitación Espacial**

La investigación se realizará en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, parroquia Izamba, calle Modesto Chacón s/n y Av. Pedro Vásconez Sevilla, a una cuadra del Colegio Galo Miño. Ambato-Ecuador. Telf.: (03) 2854400 (**Ver Anexo N°. 2 – RUC**), contacto: <http://www.cebi.edu.ec>

#### **1.2.7.2. Delimitación Temporal**

El desarrollo de la presente investigación, se lo llevaría a cabo desde enero hasta junio 2014.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica por las siguientes razones:

Es de gran interés para establecer lineamientos en el correcto funcionamiento de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, a través de instrumentos del control interno, con procedimientos adecuados para evaluar la gestión del talento humano y la organización administrativa, a fin de evitar la alta rotación de personal.

Además se precisa como importante este estudio para identificar las necesidades y dar alternativas de solución a los actores de la entidad educativa “CEBI”, sobre organización administrativa y recursos humanos para un eficiente control interno y la gestión del talento humano, este estudio es factible para seleccionar al personal contratado de acuerdo a su perfil; para esto el plantel educativo tiene una

proyección en realizar una auditoría de gestión administrativa para el adecuado control interno y la gestión del talento humano, ya que esto le permitirá ahorrar recursos humanos, económicos; como también, materiales y a su vez el incremento de la rentabilidad en la institución.

La UEB “CEBI”, necesita ser más competitiva; por lo tanto, es necesario definir la organización administrativa y la gestión de recursos, para lo cual es preciso que se efectuó una auditoría administrativa para el adecuado control interno y la gestión del talento humano, esto ayudaría a mejorar la organización administrativa ya la vez generará el crecimiento económico de la misma; esta auditoría permitiría a la organización educativa realizar el levantamiento de perfiles ocupacionales con los docentes, orientadores, formadores seleccionados con la visión de poseer el control interno en los directivos y personal del departamento de talento humano y financiero de acuerdo a las conformidades encontradas por parte de un auditor en todas las unidades de gestión y las operaciones, para su eficaz control interno y la gestión del talento humano y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La organización administrativa y la gestión de recursos bien llevada con un control interno, sería de gran utilidad para la institución educativa, porque habrá más ventaja en el talento humano, ya que se podría identificar sus perfiles ocupacionales para seleccionarlo adecuadamente de acuerdo a sus competencias, ya que allí se identificaría el ser, el saber y el hacer del profesional para el desempeño en el área específica de la profesión con eficiencia, eficacia y efectividad, considerando su accionar como un sistema integrado de diferentes herramientas, estrategias y modelos para el control interno y la gestión del talento humano, esta organización con los actores brinda una gran ayuda en el proceso de control interno plasmándole hacer muy competitivo, lo cual orientaría a la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI a la generación de una educación de calidad con el levantamiento de perfiles ocupacionales y sobre todo evitando el reclutamiento temporal. El trabajo investigativo tendrá un impacto positivo en la institución educativa en estudio, porque se analizará la organización administrativa y recursos

para determinar el control interno y la gestión del talento humano más adecuado de acuerdo al levantamiento de perfiles ocupacionales por competencias laborales desde el desarrollo de las capacidades en conjunto con las habilidades, conocimientos y comportamiento del personal seleccionado para desempeñar con éxito una actividad dada al interior del contexto educativo.

La presente investigación sería factible porque se cuenta con el apoyo de todos los directivos y personal docente actual, y porque existen los recursos necesarios (humanos, materiales, técnicos, económicos y financieros) para poder desarrollarlo; además, se encuentran muy interesados los propietarios en proponer el diseño de una auditoría en la organización administrativa a nivel institucional para el control interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. General**

Analizar el control interno y la gestión del talento humano en la organización administrativa en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato para proponer alternativas de mejora.

### **1.4.2. Específicos**

- Evaluar los procesos administrativos aplicados para el control interno en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.
- Determinar la situación actual sobre la gestión del talento humano para mejorar el desempeño del personal.
- Proponer el diseño de un modelo de auditoría de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En relación al actual tema de investigación: “Control interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe CEBI de la ciudad de Ambato”. Se procede a una revisión integral en la Biblioteca tanto física como virtual de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, por lo que no se evidenció ningún trabajo investigativo de trascendente similitud al tema planteado anteriormente, en tal virtud se procede a citar trabajos con los que concuerdan cierta analogía al tema en cuestión.

Cabe recalcar que esta indagación es explicativa por cuanto los directivos-propietarios y los docentes de la U.E.B. “CEBI”, necesitan realizar un control interno con la aplicación de una auditoría administrativa para mejorar la gestión del Talento Humano y proyectarse a la selección del personal de acuerdo a los perfiles ocupacionales por competencias, esta aplicación potencializará los procesos de control interno evitando pérdidas económicas por la contratación eventual del profesional.

Barreto (20012) en su trabajo de investigación determina:

***“Objetivo General:***

*Determinar la incidencia del control interno en la administración del talento humano a través de la aplicación de controles internos claves*

*relacionados con el código de conducta; para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos en el colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”.*

### **Objetivos Específicos**

*Determinar las funciones que la Unidad de administración de Talento Humano (UATH), mediante el análisis del organigrama estructural de la institución, para determinar responsabilidades, así como los procedimientos que están a su cargo.*

*Analizar los procesos que ejecuta la UATH, según lo que establece el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) asegura que todos los estudiantes accedan al sistema educativo y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, con la finalidad de detectar puntos de control y brindar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales.*

*Proponer controles claves a los procesos que ejecuta la UATH fundamentado en un código de conducta que guie el accionar diario de los servidores de la institución y que sirva de respaldo para la toma de acciones correctivas en casos de incumplimiento a los procedimientos establecidos.”*

### **Comentario**

Es necesario que se diseñe y se documente los procedimientos para la contratación del personal incluyendo parámetros legales y necesarios en la institución, los cuales detalladamente el cumplimiento de cada uno de ellos y sirva como historial de control y evidencia, los actores que son las fuentes internas son los protagonistas en planificar, formular y documentar la programación de



capacitaciones tanto para docentes como para autoridades, aspecto fundamental para ofrecer una educación de calidad, y mejorar la competitividad institucional.

En las acciones estratégicas educativas se debe implementar un formulario para evaluar el desempeño docente, con indicadores que permitan identificar la actividad que realiza la institución, y las actividades que ejecutan los docentes implementando la ética, de tal manera que en este formulario se evalúe justa y técnicamente el trabajo de cada empleado, para lo cual hay que actualizar y documentar puntos claves de control interno, mismos que integren de manera global y detallada los procedimientos del departamento convirtiendo a este documento en una guía de trabajo oficial y racional que deberá ser de conocimiento público y aplicación obligatoria.

Brito (2012) considera en su trabajo investigativo:

### ***“Objetivo General***

*La Carrera de Contabilidad y Auditoría en modalidad semipresencial persigue como objetivos estratégicos los siguientes:*

*Formar y especializar profesionales con liderazgo, responsabilidad social y ambiental, con sólidos conocimientos científicos, tecnológicos y artísticos, que entiendan la realidad socioeconómica del Ecuador, de Latinoamérica y del mundo y que emprendan de manera autónoma en iniciativas que propicien el desarrollo socioeconómico de la provincia, región y el país coadyuvando a la consecución del Buen vivir.*

### ***Objetivos Específicos***

- *Realizar una investigación formativa y generativa científica, tecnológica y social que permita generar innovación*

*tecnológica, crecimiento productivo y rescate de lo social y contribuya a la superación de los problemas de desarrollo del Ecuador y del mundo, bajo los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación.*

- *Vincular la labor universitaria con el desarrollo del entorno social, productivo y cultural, en base a los requerimientos de la sociedad y a través de la transferencia de ciencia y tecnología, la difusión de cultura y la producción de bienes y/o servicios*

### **Comentario**

Con la finalidad de disminuir la situación de los recursos limitados de personal con que cuenta la coordinación de carrera, se puede utilizar a los mismos estudiantes de la facultad, a fin de que realicen pasantías dentro de esta dependencia y puedan colaborar con las actividades operativas, brindando el espacio de tiempo necesario a la coordinación de carrera para realizar un monitoreo de los resultados obtenidos con la implementación de entornos virtuales de aprendizaje como una herramienta de apoyo y control a la gestión, se sugiere a la coordinación de carrera que proponga ante el organismo correspondiente de la facultad que dentro de los distributivos de carga horaria a los docentes de la facultad, se les asignen horas de vinculación a los profesores de tecnologías de la información, con la finalidad de que estos puedan colaborar con el desarrollo y mantenimiento de los entornos virtuales de aprendizaje.

De igual forma la coordinación de carrera puede solicitar, que sean los propios docentes de la facultad los que impartan charlas respecto del manejo de plataformas virtuales a la planta docente con la finalidad de que todos cuenten con las competencias necesarias para el manejo de esta herramienta.

## **REVISTAS INDEXADAS:**

### **REVISTA OBSERVATORIO LABORAL**

Rivas (2014) expresa lo siguiente:

*“El control es un factor clave en el logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basado en información de tipo contable. Estas decisiones varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa. Es por ello que se perfila un tipo de control organizacional dirigido precisamente a regula el funcionamiento de las actividades operacionales que se desarrollan en el día a día de una empresa, este se conoce con el nombre de “Control Interno”.*

En base a lo expuesto en el anterior artículo de revista, se puede aportar que el control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial y en la práctica de la auditoría.

Este reconocimiento surgió paulatinamente en las primeras épocas de práctica de la profesión de un auditor, en efecto la manera en que fueron descubriendo que la práctica pocas veces es necesario examinar todas las transacciones para lograr sus objetivos profesionales, además de ser un aporte trascendental en sus labores empresariales.

### **REVISTA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS: INVESTIGACIÓN Y REFLEXIÓN**

Cabrales (2014) expone lo siguiente:

*“Ante la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el gran efecto del cambio y el intenso movimiento en búsqueda de la*

*calidad y de la productividad, se compruebe de manera elocuente en la mayoría de las organizaciones que la gran diferencia, la principal ventaja competitiva de las empresas se deriva de las personas que laboran en ellas.*

*Se ha considerado en el mundo laboral de hoy al Talento Humano como una de las variables más importantes en las que las organizaciones deben centrar gran parte de su atención y de sus recursos.*

*Como seres humanos cuya impronta debería ser el permanente crecimiento espiritual e intelectual, e inmerso en un contexto competitivo, se debe tomar consciencia de la particularidad de cada trabajador y de las competencias personales para desarrollarlas y potenciarlas.”*

En referencia con el artículo de revista expuesto anteriormente, se evidencian los siguientes argumentos en relación al tema expuesto. En razón a que las nuevas competencias laborales han surgido entre otras cosas por la presión generada por la interconexión de los mercados y la tan nombrada globalización, que ha integrado el paradigma de la competitividad como su único derrotero y ha llevado a la humanidad a un ritmo vertiginoso de expansión comercial, cuyos primeros síntomas de desaceleración han empezado a causar la primera crisis del siglo XXI.

En la actualidad el gerente de una organización debe aprender a gestionar y deliberar las potencialidades de las personas que conforman su equipo de trabajo.

## **2.2. FUNDAMENTACIONES**

### **2.2.1. Fundamentación Filosófica**

La investigadora para desarrollar el trabajo de grado se ubica en el paradigma crítico propositivo, con protocolos para analizar la problematización, efectuando una construcción teórica del objeto de estudio, recolectando información, realizando el procesamiento de análisis de información, logrando la

reconstrucción de la totalidad concreta: análisis y síntesis, e inclusive la redacción del informe (nueva teoría), y por último la propuesta de solución.

Naranjo (2008) determina que:

*“Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a causalidad lineal. Propositivo en cuanto la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad”* (pág. 20)

En referencia a la cita bibliográfica antes expresada se puede definir que nada actúa solo, o para que haya mejores resultados conviene actuar en conjunto y aprovechar las oportunidades de ese conjunto, simplemente sería un incompleto si sólo tomaríamos a lo crítico y dejaríamos de lado a lo propositivo o viceversa. Se asume que el conocimiento es una creación compartida a partir de la interacción entre la investigadora y el investigado, el cual, los valores median o influye la generación del conocimiento, lo que hace necesario “meterse en la realidad”, objeto de análisis, para poder comprenderla tanto en su lógica interna como en su especificidad. Así se puede llegar a comprender que la educación no es algo cortante sino parte de una continua formación que lleva a la persona a su desarrollo integral, un desarrollo que se obtiene desde su formación, partiendo de la sociedad en toda su magnitud.

Por tal razón el paradigma critico-propositivo contribuirá a mejorar la organización administrativa en pos de un beneficio común y un clima laboral adecuado a través de emisiones escritas y orales, mediciones y capacitaciones para el levantamiento de perfiles ocupacionales por competencias con un adecuado control interno para la gestión del talento humano, esto acrecentará la educación al desarrollo de perfiles ocupacionales por competencias.

Esta tarea no resultará fácil ya que los intereses individuales nunca son iguales a las organizacionales. Es por eso que al ejecutar una auditoría de gestión administrativa interna no busca igualarlas sino hacerlos congruentes a las necesidades detectadas con la visión de proyectar alternativas de solución privilegiando el desempeño laboral a nivel local e internacional por ser una Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, formadora de profesionales para servir a la sociedad, por todas estas inquietudes es menester efectuar una auditoría en la organización administrativa y recursos para el eficiente control interno y la gestión del talento humano, en la institución educativa obtendremos un personal idóneo con perfil competentes, los mismos que plasmarán conocimientos en sus áreas de trabajo con un interaprendizaje y aprendizaje colaborativo conformado por pequeño grupo o equipo de estudio estableciendo metas académicas y métodos de trabajo, con el propósito de maximizar la calidad de los productos de aprendizaje personales y a nivel institucional, es decir preparándoles a los estudiantes para la vida, esta experiencia quedará plasmado en el estudiante para su diario vivir y su propia toma de decisiones.

### **2.2.2. Fundamentación Legal**

La Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, con número de RUC 1801824022001, obligada a llevar contabilidad se dedica a actividades de enseñanza en los niveles educativos inicial, básico y bachillerato, está sujeta a disposiciones legales relacionadas como cualquier organización e institución educativa, como lo especifica en lo siguiente:

## **TÍTULO X. DE LA REGULACIÓN, CONTROL, INFRACCIONES, SANCIONES Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS.**

### **CAPÍTULO I. DE LAS NORMAS GENERALES**

*Art. 316.- Clases de control. Además de los procedimientos y clases de control determinados en el artículo 130 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Nivel Central de la Autoridad Educativa*

*Nacional, a través de la Dirección Nacional de Regulación de la Educación, administra el sistema de regulación de la gestión educativa, dirigido a monitorear y controlar el cumplimiento de las políticas educativas públicas y la normativa vigente.*

En base a lo expuesto en el Art. 316, se determina de manera específica que las instituciones gubernamentales pertinentes emiten acciones de control dentro de las políticas educativas públicas y las normativas vigentes que se manejan dentro de las unidades educativas, por lo que se debe mantener un control interno de actividades debidamente examinadas y monitoreadas de modo que se califiquen como efectivas y que acaten dichos reglamentos.

## **CAPÍTULO II. DEL CONTROL INTERNO**

*“Art. 317.- Sujeción al control interno. Las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares están sujetas al control interno a través de acciones específicas de auditoría educativa y regulación, ejercidas por la Autoridad Educativa Nacional a través de las respectivas Divisiones de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa, de oficio o a petición de parte.”*

Del artículo en cuestión se interpreta sustancialmente que, todas las instituciones académicas ya sean éstas particulares, fiscomisionales y particulares, están regidas al control interno a través de procedimientos de auditoría educativa y regulación, de modo que los procesos de dichas instituciones sean examinados y validados de sus funciones.

*“Art. 320.- De las visitas de regulación. La Autoridad Educativa Nacional, a través de los niveles desconcentrados, debe normar, por medio de instructivos específicos, la implementación de las políticas educativas en los establecimientos públicos, fiscomisionales y particulares y vigilar el cumplimiento de la normativa vigente y la*

*legalidad de las acciones que se ejecuten al interior de las instituciones educativas. Para ello, funcionarios asignados en cada Distrito deben realizar visitas a fin de mantener el orden y garantizar los derechos de la comunidad educativa.”*

En relación a lo expuesto en el Art. 320, expone que la autoridad educativa nacional determina que tiene el deber y obligación de organizar las políticas de control a las instituciones académicas por medio de instructivos que coadyuven al cumplimiento de dichas políticas o reglamentos.

***“Art. 321.- Publicación de la programación de visitas de auditoría educativa. Al inicio de cada año lectivo, la Autoridad Educativa Nacional debe publicar, en los sitios web institucionales y en las carteleras de cada Distrito, la programación de visitas de auditoría educativa a los establecimientos.”***

Está designado a nivel nacional que la autoridad educativa está en la obligación de publicar a nivel general o masivamente en los portales web institucionales las visitas que se efectuarán en cada establecimiento o unidad educativa, de modo que dichas unidades estén previstas de este tipo de controles para tener en regla los requerimientos que se han de solicitar.

### **CAPÍTULO III. DEL CONTROL EDUCATIVO EXTERNO**

***“Art. 327.- Control externo de las instituciones educativas. El control externo de las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares debe ser ejercido por la ciudadanía, a través de las instancias de representación de Padres y Madres de Familia y del Consejo Estudiantil. Para las instituciones educativas públicas, debe funcionar además el Gobierno escolar, sin perjuicio de la acción de la Contraloría General del Estado.”***



En base a lo expuesto al Art. 327, se determina que el control externo de las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares pueden ser ejercidas por la colectividad interesadas directamente con los procedimientos de dichas instituciones, es decir los padres y madres de familia o el consejo estudiantil el cual es conformado por estudiantes de las instituciones de manera formal.

## **NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA)**

*“NIA 6. Estudio y evaluación del sistema contable y los correspondientes controles internos, en relación con la auditoría.*

*NIA 22. Manifestación de la gerencia.*

*NIA 25. Materialidad y riesgo de auditoría.*

*NIA 29. Evaluación del riesgo inherente y del riesgo de control y su impacto en los procedimiento sustantivos.*

*400 Evaluación de riesgos y control interno*

*580 Representaciones de la administración*

*320 La importancia relativa de la auditoría”*

## **Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Capítulo 2, Sistema de Control Interno, Sección 1. Control Interno**

*“Art 9. -Concepto y elementos del Control Interno. – El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlas, el sistema de información, el*

*cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.*

*El Control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado”*

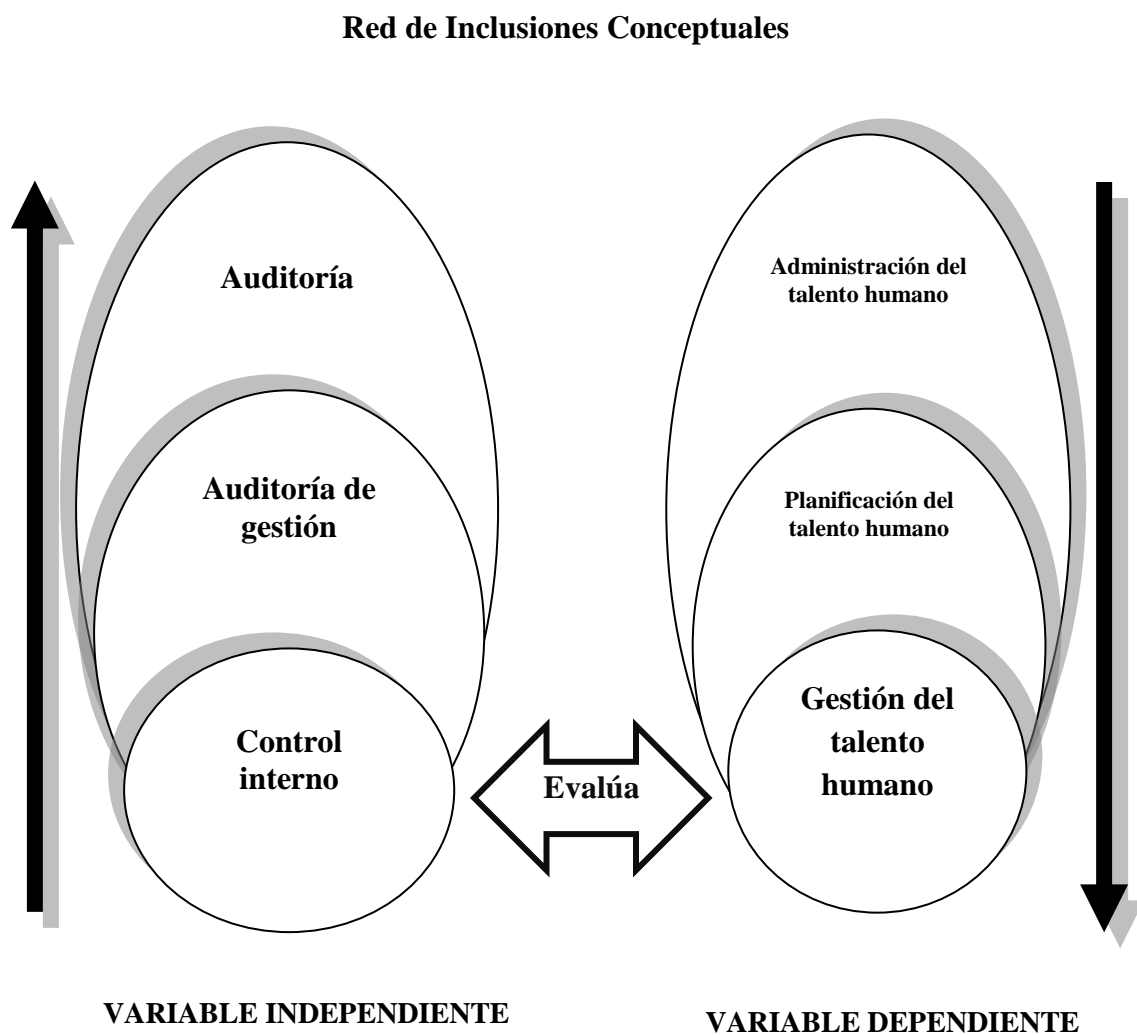
El Art. 9 expresa que el control interno es un proceso de actividades aplicadas de manera interrelacionada por los directivos y el personal de cada institución, por los cuales están delineados los direccionamientos e identidad corporativa de cada entidad.

***Art 11. Aplicación del control interno.*** *Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante red bancaria, distinción entre ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional que será publicado en el registro oficial.*

En relación al Art. 11 que trata de la aplicación del control interno con relación a la recaudación pecuniaria resultante de los procesos que se requieran e cada institución educativa, por lo que se puede deducir que se debe tener presente las normas sobre funciones incompatibles, depósitos inmediatos de lo que sea recaudado, de todos los modos permitidos es decir pagos en efectivo, cheques, recibos, red bancaria, entre otras.

## 2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.3.1. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

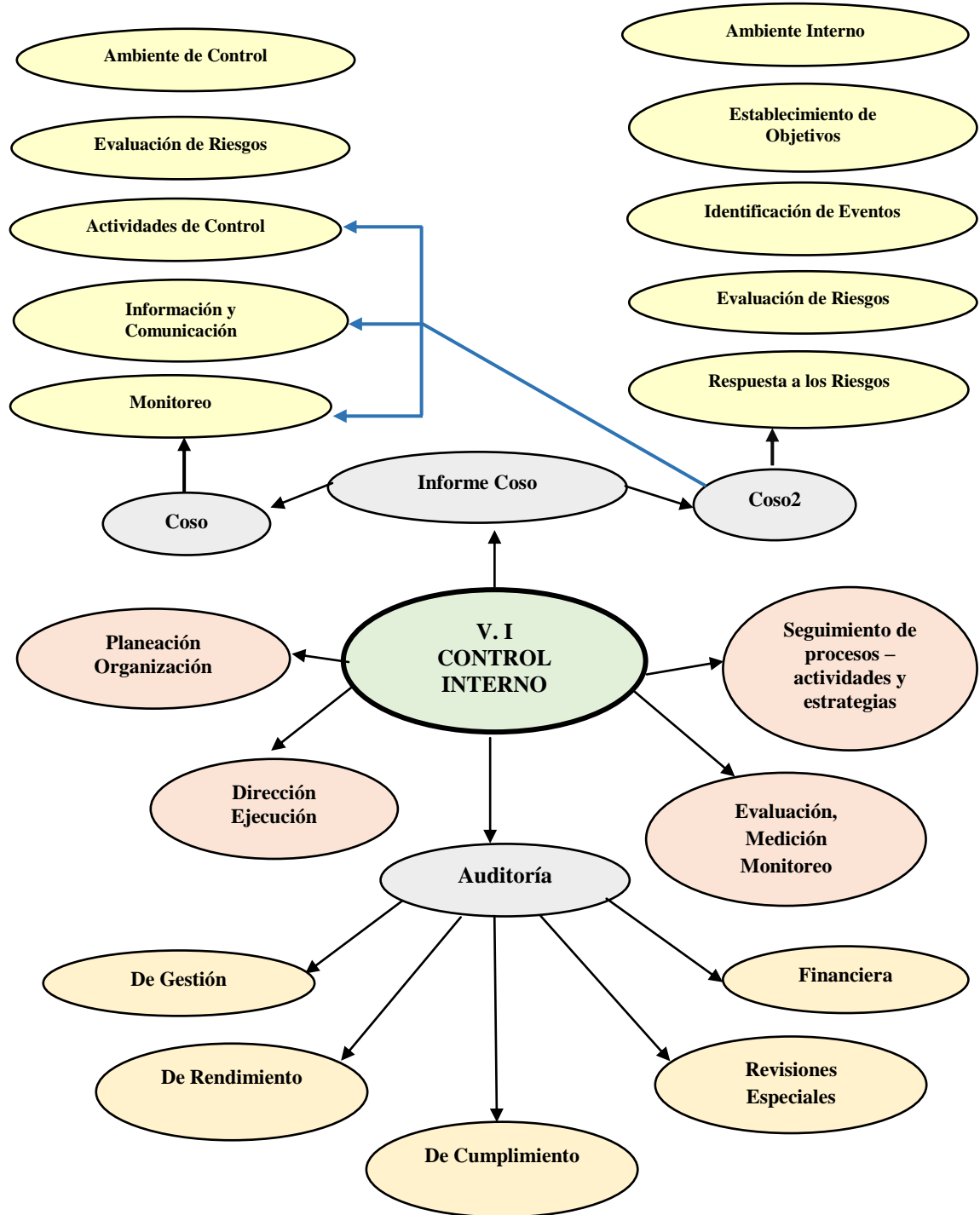


**Gráfico No.2.** Red de inclusiones

**Fuente:** Investigación propia

**Realizado:** PILATAXI, Carmen. (2015)

### 2.3.1.1. Constelación de Ideas (Variable Independiente)



**Gráfico N°3.** Constelación de ideas V.I  
**Fuente:** Investigación directa  
**Realizado:** PILATAXI, Carmen. (2015)

2.3.1. 2. Constelación de Ideas (Variable Dependiente)

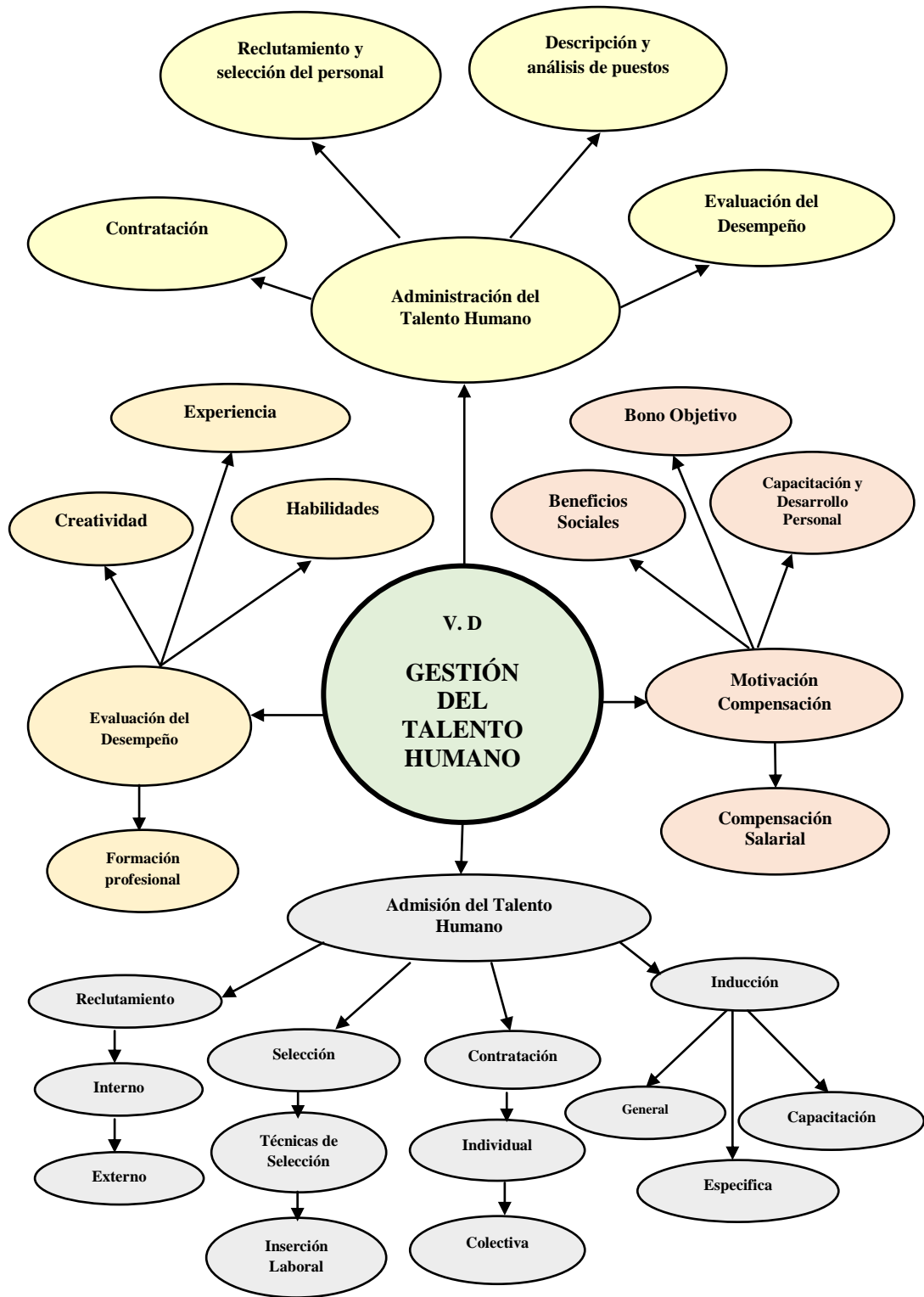


Gráfico N°4. Constelación de ideas V.D  
 Fuente: Investigación directa  
 Realizado: PILATAXI, Carmen. (2015)

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

#### **AUDITORÍA**

Según Couto (2011) la auditoría es descrita de la siguiente manera:

*“Es un examen independiente y sistemático realizado para determinar si las actividades y resultados cumplen con lo establecido en el procedimiento documental y también para determinar si esos procedimientos han sido implantados eficazmente y son los adecuados para alcanzar los objetivos.” (pág. 8)*

En base a lo expuesto por el autor se determina que el término auditoría, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que se genera es confiable, veraz y oportuna, la auditoría dentro de la práctica profesional es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planteados, que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado.

En efecto se plantea como una manera de evaluar la forma en que se administra y opera para aprovechar al máximo los recursos.

Además se puede puntualizar a la auditoría como un proceso sistemático de obtener y analizar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos o acontecimientos económicos, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas. En igual forma la auditoría se determina como un examen o estudio que evalúa e informa sobre la medida en que una condición, proceso o desempeño se ajusta a estándares o criterios predeterminados.

Aumatell (2012) define a la auditoría como sigue:

*“Una auditoría consiste en la revisión de las operaciones de las diferentes áreas o actividades funcionales con la intención de informar acerca de su funcionamiento y promover mediante recomendaciones las mejoras oportunas dirigidas tanto a proteger el patrimonio como a optimizar los recursos disponibles.” (pág. 20)*

En base a lo expuesto por el autor antes citado, se determina a la auditoría como una examinación crítica y sistemática que realiza un profesional es decir un auditor calificado, para que dicho proceso sea validado con la significación técnica profesional que amerita.

Existen diferentes tipos de auditoría, pero todos ellos necesitan ser realizados por un profesional experto en contabilidad, el cual maneje con exactitud y efectividad los libros y registros contables de la institución u organización que se designe auditar. Estos procedimientos contables están regidos de manera específica por reglamentos contables de modo que se dé cumplimiento a las normas contables nacionales e internacionales.

Para Santillana González (2010) la auditoría es:

*“La auditoría es la parte administrativa que representa el control de las medidas establecidas. El término auditoría, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que se genera es confiable, veraz y oportuna. El origen de la auditoría proviene de quien demanda el servicio. El servicio de auditoría lo solicita cualquier persona física o moral que realiza alguna actividad económica. La auditoría le da certeza a esa persona física o moral sobre la forma y el estado que guarda el negocio, cualquier actividad, requiere de pasos a seguir o procedimientos, así como un doctor debe seguir ciertos pasos, como*

*anestesiarse, verificar los signos vitales, para proceder a operar, un auditor, debe seguir ciertos pasos para lograr su objetivo.” (pág. 37 - 42)*

En relación a la cita antes expresada se define que el muestreo en la auditoría es un procedimiento mediante el cual se obtienen conclusiones sobre las características de un conjunto numeroso de partidas(universo) a través del examen de un grupo parcial de ellas (muestra), el muestreo es de vital importancia en una auditoría ya que dependiendo del tipo de revisión será el número de pruebas a realizar

Durante el proceso de auditoría el auditor deberá optimizar la eficiencia y al examinar documentos deberá hablar con individuos u observar las actividades que realizan. Se deberá cuestionar aspectos tales como:¿Qué es lo correcto?, ¿Qué tan responsable se determinó la decisión?, ¿Qué tan válidos son los resultados alcanzados?,¿Qué más se pudo haber hecho? Por otro lado el profesional no debe distorsionar la situación actual ni deberá tomar una actitud excesivamente optimista, en la medida de lo posible tendrá que tener un enfoque realista.

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Enguítanos (2008) señala que:

*“Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito y objetivos marcados para la misma.”(pág. 32)*

En base a lo expuesto se procede a definir a la auditoría de gestión como una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir



emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

Según, Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2002):

*“Auditoria es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.”* (pág. 34 - 16 y 23)

Se define a la auditoría de gestión como una evaluación de los procesos y procedimientos que cumple toda institución y en mayor medida las unidades académicas o educativas, puesto que manejan documentos de relevancia apropiada con cada uno de los estudiantes, dichas exámenes se deben llevar a cabo de manera objetiva, concreta, taxativa e integral de las actividades de modo que dichas acciones estén encaminadas efectivamente hacia el logro de los objetivos corporativos administrativos, operativos y financieros.

Cansino (2011) puntualiza:

*“La auditoría de gestión consiste en el estudio exhaustivo de un procedimiento administrativo de gestión financiera con la finalidad de proporcionar su descripción completa, detectar sus posibles deficiencias o, en su caso, su obsolescencia, y proponer las medidas correctoras pertinentes o la sustitución del procedimiento de acuerdo con los principios generales de buena gestión.”* (pág. 135)

Una vez entendida claramente la definición de la auditoría de gestión mediante las interpretaciones de las aportaciones dadas por los autores ya expuestos, se presenta de forma relevante los objetivos que se manejan generalmente dentro de una auditoría de gestión, los cuales se centran en evaluar la efectividad de las políticas internas, normas en concordancia directa con la misión, visión, objetivos y planes estratégicos manejados por la alta gerencia o directiva de una entidad.

### **Característica de la auditoria de gestión**

- Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
- Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.
- De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoria operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente
- La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión; no existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión; los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares; las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al hecho fiscalizado, analizando las causas de las ineficiencias y sus consecuencias. Por último, las auditorías de gestión son aperiódicas.

Siendo la auditoría de gestión un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de la entidad, para emitir un informe profesional sobre las cinco “E” (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología) referente a los objetivos empresariales y la optimización y buen uso de los recursos, para la correcta toma de decisiones.

Es necesario realizar una auditoría de gestión para evaluar los requerimientos de un mejor desempeño del recurso humano a través de la investigación de áreas problemáticas dentro de los parámetros de eficacia, eficiencia y economía.

## **CONTROL INTERNO**

Lara (2007) define:

*“El control interno como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección.” (pág. 54)*

Procediendo a relacionar la definición expuesta por el autor citado y la institución educativa que es objeto de estudio de esta investigación, la cual es una empresa de servicios educativos, como tal debe observar principios fundamentales de administración, gerencia, economía, recursos humanos, entre otros, que admita mejorar los procedimientos de selección, políticas y normas de trabajo con el levantamiento de perfiles ocupacionales con competencias en la institución, logrando eficiencia y calidad en el control interno administrativo en cada una de las oficinas de la entidad y en su entorno académico, con un alto compromiso y profesionalismo de sus miembros.

De modo que en efecto necesita un proceso de control interno constantemente; puesto que se trata de aquellas medidas que se relacionan principalmente con la eficiencia operacional y la observación de las políticas establecidas en el área de la organización, ejemplo: las medidas de seguridad, los accesos restringidos.

Fonseca O (2007) establece:

*“Es un proceso continuo realizado por la dirección, administración y otros empleados de cada entidad gubernamental en razón a sus atribuciones y competencias, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos planteados previamente.”*  
(pág. 304)

En base a lo expuesto se determina que el término “Control Interno”, representa todas las políticas y procedimientos adecuados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factibles, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión de integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Una debilidad de control interno no implica necesariamente que los registros sean erróneos pero si existe la posibilidad que los estados financieros puedan contener errores; por lo expuesto se considera que el Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin, lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas, las personas actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos; en consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

Según Mira (2006):

*“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección.”(pág. 200)*

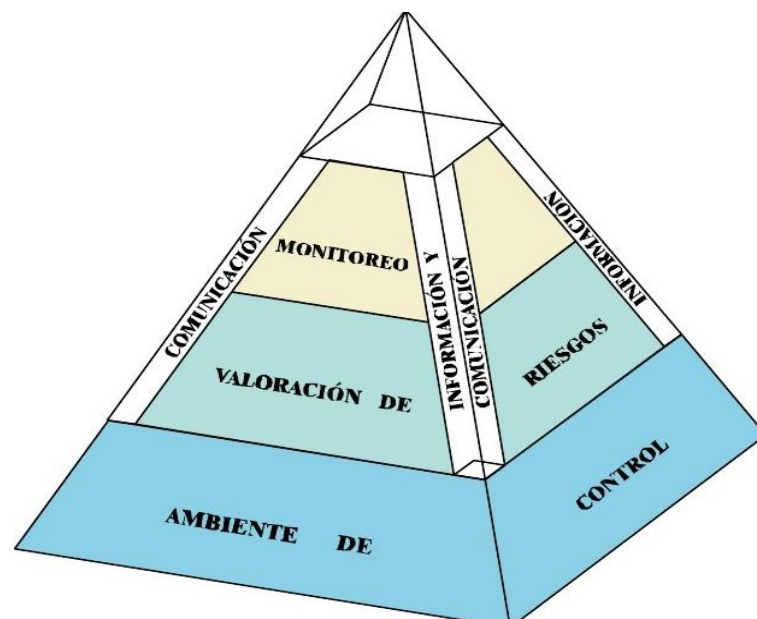
El control interno es considerado como uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, debido a que permite verificar el rendimiento de la empresa mediante la comparación con los estándares establecidos.

Al control interno se puede definir como un proceso que incluye el plan de la organización y todos los métodos y medidas de coordinación, también se puede decir que el control es uno de los procesos de mayor importancia de la función administrativa, ya que supervisar lo que se realiza, basándose en patrones y normas establecidas, es de carácter preventivo, para señalar faltas y errores, por lo que es necesario aplicar medidas correctivas de manera que la ejecución se efectúe de acuerdo a lo planificado.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan, deben facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa, por lo que se trata de un aporte trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos.

## Componentes del control interno

Los cinco componentes de la estructura de control interno incluidos en este estudio, siguen los lineamientos del informe COSO, está conformado por cinco componentes relacionados entre sí; estos componentes son las políticas y procedimientos que la dirección diseña e instrumenta para proporcionar garantías razonables de que se alcanzarán los objetivos de control de la administración, los componentes son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.



**Gráfico N°. 5.** Componentes del control interno

**Fuente:** (Control Interno Estructura Conceptual Integrada - COSO, 2007, pág. 19).

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2014)

El ambiente de control proporciona una atmósfera en la cual la gente conduce sus actividades y cumple con sus responsabilidades de control. Sirve como fundamento para los otros componentes, dentro de este ambiente, la administración valora los riesgos para la consecución de los objetivos específicos.

Las actividades de control se implementan para ayudar a asegurar que se están cumpliendo las directivas de la administración para manejar los riesgos, mientras tanto, se captura y comunica a través de toda la organización la información

relevante, el proceso total es monitoreado y modificado cuando las condiciones lo justifican.

La esencia de una organización controlada de forma eficaz está en la actitud de su administración, si la dirección considera que el control es importante, las personas en la organización lo sentirán y responderán observando conscientemente las políticas y procedimientos establecidos, después de haber realizado una auditoría administrativa en el lugar de estudio.

## **DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

### **ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Según Castillo J (2006):

*“Gran parte de las organizaciones empresariales han dividido la gestión general en procesos especializados que comprenden sus áreas vitales, como son: la Administración de la Producción, la Administración Financiera, la Administración de Mercados y la Administración de Personal. Siendo las personas quienes en definitiva racionalizan la utilización de los recursos materiales, tecnológicos y financieros podemos vislumbrar la importancia que tiene para las empresas el que sus directivos adquieran la mejor comprensión del concepto, proceso, propósito y evolución de la Administración del Talento Humano.”(pág. 3)*

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar por definir su concepto. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes que la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales cuenta para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Castillo C. (2009) determina:

*“La administración del talento humano en el sentido práctico se refiere a un recurso escaso localizado en las personas que cuenten con la capacidad de obtener resultados que den valor a la empresa en un determinado entorno, ya que cuentan con un conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea determinada de forma exitosa.”* (pág. 27)

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar, los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzarlas metas establecidas. La labor fundamental de todo administrador, de todo gerente, es crear un ambiente en el cual los empleados puedan lograr metas de grupo en el menor tiempo, buscar mantener un medio ambiente adecuado que permita una acción eficaz de grupo para obtener los resultados deseados y alcanzar las metas establecidas.

Gálves (2010) define:

*“La administración del talento humano, y su realización como un bien social en función de la sostenibilidad de las instituciones formales, puede ser lograda mediante políticas y programas generales de formación de gerentes y administradores de la creatividad y la innovación tecnológica. Es necesaria una gestión y administración previa de este factor.”* (pág. 9)



La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. En la investigación efectuada se analizó que existen tres tipos de recursos:

- Recursos materiales: aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- Recursos técnicos: bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- Talento humano: no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

## **PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Según, Castillo J. (2006) :

*“La Planeación del Talento Humano considera la aplicación del proceso básico de planificación a las necesidades de recursos humanos de una organización.”*(pág. 124)

Para interpretar de mejor manera la planificación del talento humano, es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo motivada; que sea capaz de potenciar el trabajo en equipo y generar eficiencia y eficacia a la Organización.

La Planeación del Talento Humano contribuye significativamente al proceso de dirección estratégica, pues aporta los medios para alcanzar los resultados esperados del proceso de planificación. Las demandas y necesidades de recursos humanos derivan de la planeación estratégica y operativa, y luego son comparadas

con las necesidades existentes. Para ello se elaboran programas de reclutamiento, capacitación y reasignación.

La dirección estratégica puede concebirse como una estructura teórica para la reflexión acerca de las grandes opciones que se fundamentan en una nueva cultura organizacional y una actitud de la dirección, donde ya no se trata de copiar las dificultades traídas de un entorno turbulento, sino de ir a su encuentro donde se huye de lo improvisado en busca de lo analítico y lo formal.

Según, Gálves (2010):

*La planeación es el proceso básico del sistema administrativo, ayuda a que el talento reunido en una organización funcione sincronizada y proactivamente, de manera inteligente, agregando valor e innovación; esto se logra si las personas saben lo que hacen y cómo lo hacen, en donde el talento humano se convierte en el activo principal que posee una institución porque impulsa el trabajo de forma efectiva.(pág. 88)*

Todo plan de recursos humanos, para que sea eficaz debe basarse en los planes operativos a largo plazo de la organización, su logro dependerá del grado en el que el departamento de recursos humanos pueda integrar la planificación efectiva de personal en el proceso de planificación global de la empresa, es organizar apropiadamente el talento humano para mejorar el desempeño en el trabajo a través de la aplicación de técnicas administrativas de personal, en todos los niveles jerárquicos de la empresa u organización.

Para integrar los recursos humanos a la planeación estratégica se puede:

- Suministrar un FODA de recursos humanos: Los cambios constantes del entorno modifican el estado de la organización, y es necesario que se conozca el ambiente social, demográfico y sindical, ya que influyen directamente en el ambiente interno como la organización del trabajo y de los empleados.

- Asegurar que los asuntos de recursos humanos se estudien en cada una de las cuatro etapas del proceso de decisión; objetivos, tácticas, evaluación y elección.
- Alinear las prácticas de la gerencia del talento humano en función de la táctica y hacerlas coherentes.

El análisis FODA es una herramienta que permitirá conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas

A medida que las organizaciones planean su futuro, los gerentes de recursos humanos deben preocuparse de mezclar la planeación de recursos humanos con la planeación estratégica de negocios, una planeación exitosa de recursos humanos ayuda a elevar la capacidad organizacional; es decir, la capacidad de la organización para actuar y cambiar, en busca de una ventaja competitiva sostenida.

Una vez que se ha determinado la Estrategia, es necesario eslabonar las diferentes unidades de la organización, áreas funcionales, procesos, departamentos, equipos y personas hacia dicha estrategia, proceso que se denomina alineamiento estratégico. De tal forma, que podemos definir el concepto de alineamiento como:

Reynoso (2010) determina:

*“Vincular a las diversas unidades y departamentos hacia la estrategia de la organización, llegando en este proceso de vinculación, hasta el nivel del empleado, de tal forma de asegurar que el trabajo, actuaciones, decisiones y el comportamiento diario de todos los individuos, de todas las áreas, de todos los niveles, todos los días, esté directamente ligado a apoyar la estrategia de la organización”* (pág. 46).

La filosofía central del alineamiento estratégico, es que “las personas hacen y se involucran únicamente en aquello que creen que es correcto”, por esta razón es que cada uno de los diferentes empleados deben estar adecuadamente vinculados y alineados en el logro de metas comunes de la organización, para que realmente se involucren personalmente en el logro de los resultados esperados por la organización.

La planeación de recursos humanos y la planeación estratégica se tornan eficaces cuando entre ambas existe una relación recíproca e interdependiente. En esta relación, el equipo de alta dirección reconoce que las decisiones de planeación estratégica afectan aspectos de recursos humanos y a su vez éstos los afectan.

El error más frecuente consiste, en principio, en centrarse en las necesidades a corto plazo y no coordinar sus planes con los de la organización a largo plazo. Este error es una consecuencia natural de la falta de integración entre la planeación estratégica y la planeación de recursos humanos. La falta de integración provoca que la planeación de recursos humanos tome medidas para resolver problemas a corto plazo.

Todos los directivos de una organización, en especial los de línea deben considerar a la planeación estratégica como una de las responsabilidades más importantes. En la actualidad, esto no ocurre así, puesto que la mayoría de los

directivos consideran a la planeación del talento humano como algo que queda por hacer una vez que se ha hecho todo lo demás; incluso consideran que es una obligación sólo del departamento de recursos humanos. Pero sin embargo la Planificación de Recursos Humanos (PRH) no es una función propia sólo del departamento de recursos humanos, puesto que la misión de este consiste en ayudar a los directores a elaborar sus planes respectivos y a integrarlos en un plan general. Son estos directivos, los que deben aportar los datos básicos para elaborar este plan. Se requiere un esfuerzo conjunto con el departamento de recursos humanos. En general, éste aporta una estructura, así como impulso y ayuda. Pero aquellos deben intervenir activamente.

## **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Calderón (2005) determina:

*“La gestión del talento humano es un factor clave del éxito para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad, por cuanto los procesos de prestación del servicio tienen un elevado componente de intervención del ser humano.”*(pág. 129)

La gestión de talento humano constituye un conjunto de prácticas, políticas, instrumentos, técnicas que deben utilizar las organizaciones para contratar y ubicar personas idóneas que cumplan las competencias necesarias para ocupar un puesto de trabajo; y contribuir a que la entidad logre sus objetivos propuestos. Se torna necesario capacitar a los empleados, proporcionar los mecanismos pertinentes que propicien motivación, compromiso y eficiencia en la entidad, debido a que actualmente el hombre es valorado por sus conocimientos y aportes intelectuales que hacen que el talento humano sea el activo más importante de una institución.

Entre las técnicas e instrumentos que deben diseñarse encontramos los siguientes: diseño, análisis y descripción de puestos, reclutamiento y selección, evaluación de desempeño, remuneraciones, incentivos, beneficios, entrenamiento y desarrollo de personas, relaciones con los empleados, seguridad, higiene, calidad de vida, banco de datos y sistema de información.

El talento de los trabajadores con los requisitos exigidos por el cargo de una organización es una tarea planificada para asegurar la eficiencia, en tanto que, el proceso administrativo cumple una función importante dentro de la Gestión del Talento Humano; esto significa que la planificación, organización, dirección y el control funcionan alrededor de los planes formulados para administrar correctamente al talento humano.

Chiavenato I (2006) plantea:

*“Las actividades de Capital Humano (CP) tienen una influencia fundamental sobre la Gestión individual del Talento Humano, y por consiguiente sobre la productividad y el rendimiento de la organización, no dejando a un lado el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”*(pág. 145)

Por lo expuesto se afirma que la gestión del talento humano tiene un enfoque en un mayor común denominador aplicable y practico de las acciones estratégicas más importantes dentro de la organización o empresa, las personas dentro de una organización son los protagonistas y el recurso activo de las instituciones u organizaciones es el encargado del éxito de las organizaciones, esto demuestra, que la gestión de recursos humanos es el protagonista del conjunto de acciones que ponen en acción, desarrollando y movilizando a las personas en una organización o institución para realizar sus propósitos con la gestión de cada

talento humano que son el pilar fundamental para ejecutar los procesos, pues al final las personas son las responsables de la gestión en forma global ejecutando las actividades planificadas porque los proyectos no se desarrollan por si solos para alcanzar el éxito empresarial.

Cabrales (2014) sostiene:

*“Que el Talento Humano es una acción y depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia que tiene el individuo en una participación eficiente y efectiva con todos sus factores personales demostrando su gestión en el área laboral designada en la empresa”* (pág. 38)

Por lo expuesto se comprende que el talento humano abarca muchos factores del individuo tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc. Es decir viene a ser posesión de varias competencias.

## **DE LA VISIÓN DIALÉCTICA**

### **DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

#### **Control Interno**

Según, Bravo (2007):

*“Las tres categorías del control interno – operaciones, información financiera y cumplimiento de legislación – están relacionadas entre sí, mientras que el control interno mismo está integrado en el negocio y la gestión. Se perderían estas relaciones al utilizar una definición concreta, limitada, por ejemplo, la información financiera.”*(pág. 154)

En base a lo expuesto por el autor en cuestión, se puede definir al control interno como una parte del control de gestión de tipo táctico, además de estar instituido

por un plan de organización, asignación de responsabilidades y labores, el sistema de información financiera y todas las medidas y métodos orientados a proteger los activos de la institución, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna; además de lograr la comunicación de políticas administrativas, y evaluar el cumplimiento de las mismas.

### **Planeación organización**

Según, Mercado E (2010):

*“Es un proceso de decisiones anticipatorio, es actuar sobre un sistema con un propósito determinado. Es decir que se trata del diseño de un futuro deseado, así como las especificaciones de las formas más efectivas por medio de las cuales este futuro puede ser alcanzado.”* (pág. 65)

En relación a lo antes citado, se precisa a la planeación como la acción y efecto de planear o planificar un acto o situación que se desea prever y controlar de alguna manera, de modo que se cumplan objetivos y metas determinados con anterioridad.

### **Dirección ejecución**

Según, Reyes (2005):

*“La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida en base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.”* (pág. 305)



En referencia a lo antes expresado por el autor en cuestión, se determina que la dirección ejecución, están encaminadas a guiar a las actividades u operaciones de modo que lleguen a un fin deseado o impuesto por una autoridad.

### **Seguimiento de procesos – actividades y estrategias**

Verdú (2005) define lo siguiente:

*“El seguimiento es la fase de la gestión que acompaña a la ejecución de los proyectos y su finalidad básica consiste en informar sobre el estado en el que se encuentra la ejecución así como el de conocer en qué medida se están realizando las actividades y, por tanto, hasta qué punto se están alcanzando los objetivos y resultados previstos.”*(pág. 236)

El seguimiento es parte de un proceso de planificación administrativo, puesto que es la actividad que debe ser aplicada de manera sustancial porque examina y controla los procesos y procedimientos para que dichas actividades lleguen al fin que se determinó al inicio de la planificación.

### **Auditoría**

Según Estupiñán (2006):

*“La auditoría es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, cuya finalidad es aumentar el valor y mejorar las operaciones de la organización. Ayuda a que la organización cumpla con sus objetivos mediante la aplicación de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de manejo de riesgos, control y dirección.”* (pág. 131)

La auditoría se precisa como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera específica las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados con dichas actividades, la auditoría tiene como finalidad determinar el grado de correspondencia entre la información y estados financieros con las evidencias de origen que fueron detectadas.

### **Auditoría de Gestión**

Según, Enguítanos (2008):

*“Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma.”* (pág. 32)

En relación a lo expresado de manera concreta por el autor antes mencionado, se puede determinar que la auditoría de gestión es una evaluación objetiva o precisa, concreta e integral de las actividades que se realizan en un área o empresa para cumplir sus fines y objetivos.

### **Auditoría de Rendimiento**

Estupiñán (2006) determina:

*“Esta auditoría se practica mediante la revisión de los 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.”*(pág. 217)

Se precisa que la auditoría de rendimiento es una exploración objetiva, sistemática y profesional practicado con la finalidad de verificar y evaluar las operaciones financieras, administrativas y de gestión, para así poder sustentar las observaciones y recomendaciones pertinentes.

### **Auditoría de Cumplimiento**

Cardozo (2010) expone lo siguiente:

*“Es la comprobación o examen de las 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.”* (pág. 56)

En base a lo antes expresado se precisa que la auditoría de cumplimiento se basa en la responsabilidad de la organización en la cual se asegura que las operaciones se conducen de acuerdo a las leyes y regulaciones que deben estar establecidas dentro de la entidad.

### **Auditoría de Revisiones especiales**

Según (Malagón, 2013) define:

*“Se trata de una revisión mucho más ambiciosa que las auditorías operativa y operacional, y requiere de personal especializado para efectuar un trabajo de tal naturaleza y magnitud.”* (pág. 482)

Se determina como una examinación detallada de la administración de un organismo social realizado por un profesional, con la finalidad de evaluar la eficiencia de sus resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controle, además de su forma de operar.

## **Auditoría Financiera**

Aumatell (2012) plantea:

*“La auditoría financiera examina los registros contables de una empresa para revisar irregularidades y asegurarse de que se ofrece una imagen fiel del patrimonio de la empresa.”* (pág. 33)

Según lo expuesto por el autor en cuestión se determina que la auditoría financiera o conocida como auditoría externa, consiste en la realización de la evaluación de documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones, de igual forma que del cumplimiento de las disposiciones y reglamentos económico – financieras.

## **Informe Coso 1**

Cansino (2011) determina lo siguiente:

*“Este informe es un manual de control interno que publica el Instituto de Auditores de España en colaboración con la empresa de auditoría. Se denomina de esta manera porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos.”*(pág. 99)

Es un informe relacionado con el control interno, en el cual se define como un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos.

## **Monitoreo**

Según Coopers & Lybrand (2007):

*“Los sistemas de control interno requieren monitoreo o supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.”*(pág. 6)

En base a lo expuesto por el autor en cuestión antes citado, se permite definir al monitoreo o supervisión es una parte fundamental que integra el informe COSO del control interno, puesto que cualquier proceso necesita un monitoreo de actividades que consoliden la eficiencia en su desarrollo.

### **Información y comunicación**

Coopers & Lybrand (2007) determinan:

*“Hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.”* (pág. 6)

En referencia a lo antes expresado en la cita bibliográfica descrita, se precisa la importancia de la información y comunicación puesto que los procesos contables se basan en información de la misma naturaleza, de modo que los datos recopilados y encontrados deben ser veraces y de aporte sustancial para que los informes contables y financieros contengan los resultados necesarios para la toma de decisiones de los directivos empresariales o institucionales.

### **Actividades de control**

Según Coopers & Lybrand (2007):

*“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.”*(pág. 5)

Aportando a la definición de las actividades de control que el autor en cuestión ha determinado, se puede acotar que dichas actividades son políticas y procedimientos que internamente ayuda a la dirección verificar que las acciones realizadas no conlleven riesgos innecesarios lo que conlleve dificultades en los informes contables - financieros.

### **Evaluación de riesgos**

Coopers & Lybrand (2007) plantean:

*“Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes.”*(pág. 5)

Dependiendo de las actividades particulares de cada entidad u organización, se prevé de manera técnica y profesional los supuestos riesgos que se presenten posiblemente, con la finalidad de evitarlos o de poder sortearlos para que no tengan un impacto mayor en la empresa o institución.

### **Ambientes de control**

Según Coopers & Lybrand (2007):

*“El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.”*(pág. 5)

Con respecto a lo expuesto con anterioridad, el ambiente de control, se considera como la pauta del funcionamiento que tiene una institución, además de tener relación directa con el desenvolvimiento de los empleados en sus responsabilidades laborales.

## **Coso 2**

Según Cansino (2011):

*“El marco de control denominado COSO II de Septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.”(pág. 85)*

En total acuerdo con lo expresado por el autor en cuestión se puede decir que el informe COSO II, es una versión mejorada del informe COSO I, puesto que después de la aplicación del primero se evidencian cuestiones de riesgo que se pueden manejar de mejor manera.

### **Respuesta a los riesgos**

Estupiñán (2006), define lo siguiente:

*“Se enfoca en el cumplimiento de operaciones y de información para concentrar los recursos y revisiones de auditoría hacia las áreas de la organización que generen más valor, respondiendo a los mecanismos que posee la empresa para evaluar, detectar y establecer prioridades en materia de riesgo.” (pág. 130)*

Puede puntualizarse a la respuesta a los riesgos como el cumplimiento de procesos o actividades además de centrarse en la información de modo que se eviten los riesgos en las áreas de mayor control de las organizaciones, enfocándose en los puntos de interés y de responsabilidad contable y financiera.

## **Identificación de eventos**

Según Reyes (2005):

*“Se trata de prever eventos negativos como positivos para encontrar soluciones que eviten contratiempos.”* (pág. 46)

Taxativamente se determina que la identificación de eventos se basa en la previsión de eventos tanto positivos como negativos, de modo que se puedan manejar de la mejor manera.

## **Establecimiento de objetivos**

Crespo (2013) señala:

*“Es un proceso racional de toma de decisiones en base a los objetivos que se quieren alcanzar y las acciones necesarias para la misma finalidad.”* (pág. 168)

Al hablar del establecimiento de objetivos es una de las actividades más importantes dentro de una planificación, ya que los objetivos serían las metas a alcanzar y para las cuales están direccionadas todas las actividades tanto administrativas, contables, financieras y operativas dentro de una organización.

## **Ambiente interno**

Según Estupiñán (2006):

*“Marca el comportamiento interno en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.”* (pág. 136)

El ambiente interno es de trascendental importancia o relevancia dentro de una organización, puesto que el personal o recurso humano debe tener el mejor



entorno posible para que sus funciones sean proyectadas de la mejor manera en la organización.

Este elemento influye directamente en el desenvolvimiento y rendimiento laboral del recurso más importante que poseen las instituciones es decir el talento humano que disponen.

## **DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

### **Gestión del Talento Humano**

Según Calderón (2005):

*“Es la planificación del recurso humano, lineamientos de política. Planes estratégicos de recursos humanos.”* (pág. 134)

En relación a lo expuesto por el autor antes mencionado, determina de manera taxativa que la gestión del talento humano, es la planificación, administración de los recursos humanos, y en base a los cuales se establecen lineamientos y políticas internas para que se lleven a cabo satisfactoriamente las labores cotidianas.

### **Admisión del Talento Humano**

Lamata (2008) determina:

*“Es el asesor de la gerencia responsable de la gestión óptima de los recursos humano, cuya adecuada función se centra en el sistema asistencial que en él se genera.”*(pág. 459)

La admisión del talento humano es una actividad que denota mucha importancia en la aceptación del personal de la empresa, puesto que cada persona debe aportar de manera positiva como talento humano dentro de la organización.

## **Reclutamiento**

Según, Editorial Vértice (2008):

*“Reclutar consiste en llevar a cabo las acciones oportunas para localizar y contactar con los candidatos que nos interesan, para convencerles de que se sometan a las entrevistas y pruebas correspondientes, con el fin de determinar si son el tipo de colaborador que buscamos.”*(pág. 6)

En base a lo expuesto por el autor citado anteriormente, se precisa al reclutamiento como la actividad que debe emplear una empresa al estar en la búsqueda de los candidatos idóneos para que ocupen un cargo dentro de dicha institución.

## **Reclutamiento interno**

Según Editorial Vértice (2008):

*“Es cuando la empresa recluta personal de la propia empresa.”*(pág. 7)

El reclutamiento interno se efectúa dentro del recurso humano existente que posee la organización, es decir se evalúan y valoran los desempeños de los empleados para promoverlos a otros cargos de personas ya conocidas y con el talento humano plenamente identificado.

## **Reclutamiento externo**

Según Editorial Vértice (2008):

*“Se produce cuando la empresa busca al candidato fuera de la empresa.”*(pág. 7)

El reclutamiento externo, se enfoca en la búsqueda del personal fuera de la empresa, revisando y captando personal nuevo que aporten de manera imperiosa y positiva a la institución interesada en el reclutamiento de personal.

## **Selección**

Según Editorial Vértice (2008):

*“Es la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral.”(pág. 37)*

En base a lo expuesto por el autor en cuestión, se determina que la selección del personal se entiende por la deliberación de entre varios candidatos que se presentaron en el reclutamiento del personal, eligiendo al idóneo para el cargo o puesto laboral disponible.

## **Técnicas de selección**

Según Editorial Vértice (2008):

*“Las técnicas de selección son las herramientas utilizadas por la empresa para conocer la idoneidad del candidato en referencia al puesto ofertado. Las técnicas se pueden clasificar en función de diversos factores: individuales, grupales, objetivas, subjetivas, etc.”(pág. 42)*

En base al cargo disponible, a las aptitudes y actitudes que debe poseer el candidato idóneo también llamado perfil personal y profesional, se deben aplicar las técnicas de selección que amerite para el proceso de selección ejecutado por cualquier organización o entidad.

## **Inserción laboral**

Según Documentación Social (2010):

*“Supone el diseño de alternativas ocupacionales que tienen en cuenta los intereses personales y las posibilidades que ofrece un mercado de trabajo.”(pág. 323)*

En base a lo expresado textualmente por el autor, se procede a definir a la inserción laboral como la inclusión de una persona a la nómina de empleados o recursos humanos que una organización o institución requiere, previo un proceso de reclutamiento, selección, y elección del talento humano idóneo para el cargo asignado.

## **Contratación**

Según Cbrales (2014):

*“La contratación es la realización de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, recibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones establecidas.”(pág. 128)*

En total acuerdo con el autor antes mencionado, se determina que la contratación es la ejecución del contrato convenido entre el empleado y el empleador, en el contrato o convenio contractual se precisan las condiciones y especificaciones del horario laboral, remuneración o salario así como las obligaciones y derechos que tendrá el contratado y que se deliberan en mutuo acuerdo de las partes que firman como constancia de lo acordado.

## **Contratación individual**

Torre (2005) determina:

*“Es un acuerdo bilateral entre una persona, trabajador, que, de forma voluntaria, se compromete a la realización de un trabajo bajo la dirección y organización de otra persona, empresario, a cambio de una remuneración.”(pág. 2)*

La contratación individual se celebra determinadamente entre el empleado o trabajador y el empleador que requiere contratar sus servicios de manera particular.

## **Contratación colectiva**

Según Cervantes (2005):

*“Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos.”(pág. 68)*

La contratación colectiva se determina en base a que se caracteriza por estar celebrada entre uno o varios trabajadores o a su vez entre uno o varios patrones o contratistas, los cuales estén involucrados directamente en la contratación.

## **Inducción**

Para Mondy (2005):

*“La inducción es un tipo común de capacitación formal en las organizaciones, las cuales han desarrollado enfoques complejos. La inducción exitosa acelera el proceso de adaptación al ayudar a los*

*nuevos empleados a sentirse cómodos en la organización y hacerlos más productivos en el trabajo.”(pág. 221)*

Básicamente se define a la inducción como la acción de proporcionar a los nuevos empleados información básica y particular de la empresa para la cual labora, es decir la los conocimientos básicos y necesarios para que sus labores y responsabilidades sean desarrollados de mejor manera y satisfactoriamente. Este hecho coadyuva a que se evite la rotación de personal que influye negativamente en una organización.

### **Inducción general**

Según Mercado S (2004):

*“La inducción general es un proceso dinámico consiste en impartir programas de orientación a los nuevos elementos de la organización, al personal antiguo cuando éste es promovido de un puesto a otro, así como cuando se introduce nuevos métodos de trabajo, con el objeto de elevar la productividad, la eficiencia, la calidad de sus relaciones con su nuevo trabajo y su desarrollo personal.”(pág. 429)*

Refiriéndose a lo establecido por parte del autor antes expuesto, se determina que la inducción general es la orientación o capacitación necesaria a los nuevos, como a los antiguos de modo que se cumpla con los direccionamientos necesarios y de manera general entre el talento humano de la organización.

### **Inducción específica**

Según Castillo J (2006):

*“La inducción específica estará a cargo del jefe inmediato, suministrándole información tal como ubicación del sitio de trabajo,*

*nombre y cargo de los demás colaboradores, requisitos especiales del cargo y ubicación de las instalaciones de la empresa.”(pág. 150)*

En base a lo expuesto por el autor, se define a la inducción específica como la actividad de proporcionar la información necesaria a un empleado nuevo que ha sido inducido a la empresa, este hecho por lo general se ejecuta por parte del jefe inmediato de dicho empleado.

### **Capacitación**

Dessler (2010) plantea:

*“La información del análisis de puestos también se utiliza para diseñar los programas de capacitación y desarrollo, porque el análisis y la resultante descripción del trabajo muestran las habilidades que se requieren y, por tanto, la capacitación.”(pág. 85)*

En acuerdo con lo expresado por el autor, se establece que la capacitación por parte de la empresa contratista es de fundamental trascendencia para que el empleado que ingresa se sienta asesorado de alguna manera y afiance su desempeño laboral en beneficio proactivo de lo que debe realizar en sus funciones encomendadas.

### **Evaluación del desempeño**

Dessler (2010) manifiesta:

*“La evaluación del desempeño compara el desempeño real de cada empleado con los estándares para su desempeño. Los expertos muchas veces determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades concretas que se deben desempeñar por medio del análisis de puestos.”(pág. 84 - 85)*

En la evaluación del desempeño es una actividad en la cual se examina y coteja el desempeño real que cada empleado posee con el desempeño que debería tener para el cargo que se le encomendó. De acuerdo con la evaluación del desempeño que se realiza se puede tomar medidas de motivación o capacitación si estas fueran necesarias.

### **Formación profesional**

Según Ministerio de Educación y Cultura (2004):

*“Se denomina formación profesional al conjunto de conocimientos, aptitudes y capacidades básicas relativos al grupo de figuras que componen en área profesional.”*(pág. 153)

Referente a lo expresado por el autor, se determina que la formación profesional se fundamenta en los estudios, aprendizajes que están enfocadas en la inserción y actualización laboral, cuyo principal objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores.

### **Creatividad**

Barrena (2007), señala:

*“La creatividad aparece cada vez más como un valor buscado en ámbitos muy diversos. Es una etiqueta que se adhiere a realidades muy diversas como la vernal, organizacional, profesional, artística, etc.”*(pág. 17)

La creatividad es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad y luego originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales. Es decir es la capacidad de ver nuevas posibilidades y hacerlas o concretarlas de alguna manera.



## **Experiencia**

Según Cuadrado (2007):

*“La experiencia laboral se define sobre la base del número de años dedicados al estudio, considerando el año de posible entrada al mercado de trabajo.”(pág. 55)*

La experiencia en el ámbito laboral se basa en el conocimiento y conjuntamente con los estudios garantiza al ser un excelente profesional. La experiencia es acumulativa en el transcurso del tiempo.

## **Habilidades**

Para Cabrales (2014), determina:

*“Es referente al talento, pericia o aptitud en el desarrollo de alguna tarea laboral.”(pág. 67)*

En referencia a lo expresado por el autor antes citado, se define a la habilidad como la competencia necesaria que posee una persona para actuar de forma eficiente y efectiva en base a sus responsabilidades, actividades y recursos asignados.

## **Motivación compensación**

Dessler (2010) determina:

*“La información de análisis de los puestos también es esencial para estimar el valor de cada puesto y la compensación correspondiente. Esto se debe a que la remuneración (como salario y bonos) suele depender de aspectos como el grado de estudios y de habilidades requeridos para el puesto, los peligros para la seguridad y el grado*

*de responsabilidad y todos estos factores se evalúan por medio del análisis de puestos.”(pág. 84)*

Se relaciona directamente a la motivación y compensación con el análisis de puestos además de la evaluación del desempeño, para que el ambiente anímico y laboral del empleado sea motivado constantemente de modo que se sienta cómodo y agradecido por realizar sus labores con eficiencia.

### **Compensación salarial**

Según Orgemer, (2002):

*“En su sentido amplio abarca todo aquello que recibe el trabajador por el trabajo realizado, como puede ser la retribución, la satisfacción el desarrollo personal. Pero su uso más habitual sólo abarca aspectos relacionados con el ámbito meramente salarial, como el conjunto de percepciones devengado por los servicios realizados. Viene a ser sinónimo de retribución, remuneración, sueldo o salario.”(pág. 51)*

La compensación salarial es la retribución pecuniaria que se le asigna al empleado o trabajador como pago por los servicios profesionales o aportaciones laborales a dicha institución.

### **Beneficios sociales**

Calderón (2005) define:

*“Son las prestaciones de naturaleza jurídica de seguridad social, no remunerativas, no dinerarias, no acumulables ni sustituibles en dinero, que brinda el empleador al trabajador por medio de tercero, que tiene como objetivo mejorar la calidad de vida del dependiente o de si familia a cargo.”(pág. 33)*

Se refieren a los beneficios independientes del salario que brinda la organización o empresa a sus empleados para que tengan más retribuciones no pecuniarias que influya de manera positiva en sus labores dentro de la organización.

### **Bono objetivo**

Según Dessler (2010):

*“Es otra retribución independiente del salario.”*(pág. 46)

El bono objetivo se trata de una aportación económica a parte del salario como motivación al empleado por su buen desenvolvimiento laboral.

### **Administración del Talento Humano**

Según Chiavenato I (2006):

*“Consiste en la planificación del control del desempeño laboral o eficiente del personal que requiere la empresa que el administrador preside.”* (pág. 57)

La administración del talento humano se trata de un conjunto de actividades como la de planificación, organización, evaluación, control, coordinación que amerita la gestión de administrar al talento humano de la organización a la cual representa, con la finalidad de que todos los procesos y desenvolvimientos del talento humano sean manejados efectivamente.

### **Descripción y análisis de puestos**

Dessler (2010), determina:

*“El análisis de puestos es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos. El análisis produce*

*información acerca de los requisitos para el puesto; esta información se usa para elaborar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto.”(pág. 84)*

Una empresa que requiera realizar una contratación necesita fundamentalmente empezar el proceso por una descripción y análisis de puestos, que se sustenta en definir puntualmente las obligaciones, responsabilidades, derechos, correspondientes al cargo que se desea ocupar, para que el perfil de los candidatos sea también planteado en base a lo anterior.

## **2.4. HIPÓTESIS**

El control interno influye en la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

## **2.5. Señalamiento de Variables**

- Variable independiente: Control interno
- Variable dependiente: Gestión del talento humano
- Unidad de observación: Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”
- Términos de relación: en la

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. EL ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Según Naranjo (2008):

*“Los investigadores cuantitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende a su vez hacer inferencia casual que explique por qué las cosas suceden o no de forma determinada.”* (Pág. 21)

De modo que en referencia a lo expuesto por el autor antes descrito se plantea el presente estudio investigativo con un enfoque cuantitativo, debido a que este estudio se realizará en una entidad educativa en particular.

Según Sánchez (2009) denota lo siguiente:

*“La investigación cuantitativa pretende cuantificar los resultados de una investigación. Para ello, se necesita un enfoque estructurado, que habitualmente parte de los conocimientos previos obtenidos a través de las investigaciones cualitativas previas.”* (pág. 80)

Con esta investigación permitirá al Proceso de Control Interno y la Gestión de Talento Humano de la empresa para realizar una Auditoría en la Organización Administrativa de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, para así, poder obtener el control interno planificado, y alcanzar los objetivos relacionados con el nivel educativo evitando la inadecuada organización administrativa en la entidad educativa, y al finalizar cada período el nivel directivo podrá tomar decisiones acertadas y adecuadas con proyección al éxito de la calidad de la Educación que es la visión de los propietarios.

### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Partiendo de la concepción de metodología, según el Módulo de Proyectos de Investigación Educativa, compilado por (Merino, J. & Naranjo, G, Herrera, L., 2008), ésta incluye al cómo y con qué se va a investigar (objeto de la investigación), el método, el diseño de la investigación, la modalidad y el nivel; de la misma manera la metodología toma en consideración a la población y muestra, la definición y operacionalización de las variables u objetivos según el tipo de investigación planteada, los instrumentos y finalmente las técnicas y procedimientos de recolección para el análisis de datos.

Es decir, se tomará en consideración todos los aspectos que posibilitar el desarrollo de la investigación.

El presente estudio conjuga una investigación de campo con una bibliográfica y documental, tendiente a solucionar la demanda que exige la inadecuada organización administrativa a nivel institucional por el desconocimiento del personal del área administrativa, en lo que respecta al control interno y la gestión del Talento Humano, esto ha ocasionado a los accionistas sobre el Capital Humano pérdidas económicas sin elevar la rentabilidad en la U.E.B. “CEBI” de la ciudad de Ambato.

La modalidad básica de la investigación, se muestra a continuación:

- *Documental bibliográfica*, porque se consulta en libros, manuales, revistas, periódicos, e Internet y otros.
- *De Campo*, porque se indaga en el zona de los hechos, explicando el contacto directo que tiene la investigadora con la situación localizada.
- *De Diseño no experimental*, porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa de la investigadora, es más cercana y natural a la realidad cotidiana.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Según Taylor (2002) define:

*“La investigación exploratoria tiene por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconoce otros cursos de acción, propone pistas idóneas para trabajos posteriores y puntualiza cuál de esas posibilidades tiene la máxima prioridad en la asignación de la organización, es apropiada en las etapas iniciales del proceso de la toma de decisiones.” (pág. 87,98)*

Con respecto a lo referido con anterioridad por parte del autor en cuestión se puede definir a la investigación exploratoria será útil para la identificación de cursos alternativos de acción en la U.E.B. “CEBI”, este nivel facilitará el planteamiento del problema, permitirá la formulación de hipótesis, seleccionará la metodología a utilizar, aumentando así el grado de familiaridad con el problema a investigar dentro de la entidad de estudio.

Narváez (2006) destaca:

*“La investigación exploratoria se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, la investigación exploratoria sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos.”* (pág. 126)

De modo que se puede evidenciar que prácticamente, esta investigación está proyectada para lograr un antecedente de la situación con un mínimo de costo y tiempo. El diseño de la investigación se determina por la flexibilidad para ser sensible a lo inesperado y descubrir otros puntos de vista no identificados anticipadamente manejando enfoques amplios y versátiles, como las fuentes secundarias de información, observación y encuestas.

### **3.3.2. Investigación Descriptiva**

Tamayo (2004) describe que:

*“La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.*

*La investigación descriptiva trabajo sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.”* (pág. 46)

En base a lo anteriormente expuesto se determina que la investigación descriptiva o comúnmente conocida como investigación estadística, describe los datos los cuales deben tener un impacto o relación directa al tema investigado y con los elementos que lo conforman.



Peñarrieta (2005) define lo siguiente:

*“La investigación descriptiva sirve para analizar cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.”* (pág. 68)

Se manejará este tipo de investigación, proponiendo el "Qué" y el "Dónde", sin alarmar el "Por Qué". Y el tipo de investigación que concibe datos de primera orden, para ejecutar un análisis general y presentar un panorama fidedigno de la realidad investigativa, proponiéndose buscar y especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se vaya a someter a un análisis.

En esta investigación descriptiva se requiere de información del área que se analizará, con ella se podría formular las preguntas importantes para la obtención de datos que se desean saber acerca de todo el personal que labora en la U.E.B. “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

Posteriormente se analizaría la información obtenida en base a los objetivos planteados y anteriormente definidos, Para lo cual dentro del estudio se seleccionaría una serie de cuestiones de las cuales se describirá para de esta manera dar solución al problema planteado que es la inadecuada administración a nivel institucional.

### **3.3.3. Asociación de variables (Colerracional)**

Peñarrieta (2005) define lo siguiente:

*“Tiene como propósito medir el grado de relación entre dos o más variables. El propósito principal es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada.”* (pág. 68)

Se precisa que la investigación de asociación de variables tiene como finalidad objetiva medir o determinar el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables que han determinado el tema principal de una investigación en contexto particular. Comúnmente se relaciona determinantemente dos variables, pero se asocian con una tercera la cual también es objeto de estudio específico.

Según Naranjo (2008):

*“Los estudios cuantitativos-correlacionales miden el grado de relación entre conceptos, categorías o variables (cuantifican relaciones). Es decir miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba.”*

(pág. 123)

Este tipo de investigación permitirá referirse y estudiar en conjunto las variables, es decir, tener una relación directa entre la Variable Independiente que es: el Control Interno, y la Variable Dependiente: la Gestión del Talento Humano en la U.E.B. “CEBI” de la ciudad de Ambato.

Al asociar las variables, contribuirá a la mediación de alguna manera sobre la hipótesis y representaciones bosquejadas para el desarrollo del presente estudio que vendrá a favorecer a la entidad educativa para que ésta pueda mejorar la inadecuada organización administrativa a nivel institucional para incrementar su bajo nivel de rentabilidad y de esa forma pueda manejar la gestión financiera de manera eficiente, eficaz y efectiva y cubrir sus necesidades.

El nivel de esta investigación es de asociación de variables que admite predicciones sobre organizaciones existentes, se puede crear un análisis de corrección del sistema vigente administrativo y también la medición de relación entre variables de los mismos sujetos en un contexto determinado.

### 3.3.4. Investigación explicativa

Según Morales (2010):

*“Se requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga”.* (pág. 56)

Se determina en base a lo expuesto por el autor que la investigación explicativa es aquella que tiene relación causal. Es decir que no sólo busca describir un problema, sino más bien requiere encontrar las causas del mismo entre elementos experimentales o no experimentales.

Según Peñarrieta (2005):

*“Este tipo de estudios será dirigido a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.”* (Pág. 68)

La investigación explicativa determina las razones de existencia de los hechos mediante la determinación de la relación causa – efecto de un problema de investigación. Dicha investigación se caracteriza por determinar una hipótesis y sus resultados y conclusiones instituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Este tipo de investigación generalmente es utilizada para equilibrar y determinar los problemas detectados en una investigación.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. Población

En la presente investigación se trabajó con las Fuentes Internas del Área Administrativa y Académica de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, datos correspondientes al Primer Semestre del año 2014.

Unidades de Investigación	Unidades de Análisis	Frecuencia
Fuentes Internas	Personal del área administrativa.	15
	Personal del área académica de la U.E.B. “CEBI” de la ciudad de Ambato	52
<b>TOTAL</b>		<b>67</b>

**Tabla N°.1:** Población

**Fuente:** Propia

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)

#### 3.4.2. Muestra

En este estudio por ser la población reducida no se realizó el muestreo probabilístico porque no sobrepasa de 100, por lo tanto se tomó en cuenta a todos los estratos de frecuencia de las fuentes internas para el presente estudio como: Personal del Área Administrativa conformado por 14 personas, Área Académica instituido por 52 personas, y al Gerente-propietario manejado por 1 una persona, son los involucrados en este estudio, y a quienes se les aplicó la respectiva encuesta para poder interpretar su percepción respecto a la organización administrativa a nivel institucional.

Se determinó de esta manera, ya que el talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” forma parte directa dentro de la investigación que se planteó al inicio de este trabajo investigativo.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.5.1. Variable Independiente: Control interno

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
<p><b><u>Control Interno:</u></b></p> <p>Es un proceso, efectuado por el directorio, la dirección y el resto de los integrantes de una institución, destinada a proveer eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la elaboración de información contable, cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables, apoya a la administración a impulsar el desarrollo institucional con el proceso de <b>planificación organización, dirección y control.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación</li> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Dirección</li> <li>✓ Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluar las condiciones actuales</li> <li>✓ Determinar objetivos y procedimientos.</li> <li>✓ Establecer planes de acción</li> <li>✓ Asignar recursos</li> <li>✓ Ejecución y control.</li> <li>✓ Definir responsabilidades</li> <li>✓ Coordinar esfuerzos</li> <li>✓ Mando: Coordinación y seguimiento.</li> <li>✓ Análisis del Entorno</li> <li>✓ Identificación de Riesgos</li> <li>✓ Establecer controles</li> </ul>	<p><b><u>Fuentes Internas: personal del área administrativa</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna?</li> <li>- ¿Cree usted que la institución educativa “CEBI”, cuenta con personal académico altamente capacitado?</li> <li>- ¿Considera usted que el personal existente en la institución educativa conoce y cumple las políticas establecidas?</li> <li>- ¿A su criterio el control interno y la gestión del talento humano en la institución es?</li> </ul> <p><b><u>Fuentes Internas: personal del área académica</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Las actividades de control interno contienen métodos de comunicación que permitan intercambiar información para desarrollar controles en ejecución académica?</li> <li>- ¿El contrato de trabajo se ajusta a lo dispuesto por las disposiciones legales?</li> <li>- ¿Se ejerce control sobre el rendimiento académico en el Talento Humano? ¿Por qué?</li> <li>- ¿Las acciones estratégicas institucionales contienen métodos de control y comunicación que permiten intercambiar información para la gestión del Talento Humano en la ejecución académica?</li> <li>- ¿Existen formularios de evaluación de desempeño, para determinar claramente los objetivos de identificación de la gestión del Talento Humano?</li> </ul>	<p><b>Fuentes Internas:</b></p> <p><b><u>Encuesta- Cuestionario</u></b> Al personal que trabaja en el área Administrativa y Académica. (Anexo N° 5 y 6)</p> <p><b><u>Ficha de Observación</u></b> (Anexo N° 3)</p>

**Cuadro N°.1:** Variable Independiente

**Fuente:** Propia

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.5.2. Variable Dependiente: Gestión del talento humano

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Gestión del talento Humano:</b> Es el conjunto de <b>procesos</b> existentes alineados con las prioridades de la institución en relación a la gestión y el esfuerzo empleado del Talento Humano para obtenerlo, es un nivel de éxito de desempeño en las personas cuando existe el trabajo en equipo (perfección intelectual y moral), con el interés de contribuir al logro de los objetivos de la misma en la definición de <b>políticas de desempeño, evaluación del rendimiento y la administración de resultados</b>, basados en las normativas legales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Procesos.</li> <li>✓ Políticas de desempeño.</li> <li>✓ Evaluación de la gestión.</li> <li>✓ Administración de resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Etapa preparatoria</li> <li>✓ Etapa de Reclutamiento</li> <li>✓ Etapa de Selección</li> <li>✓ Etapa de post-decisión.</li> <li>✓ De empleabilidad.</li> <li>✓ Uso de recursos</li> <li>✓ Interpersonales</li> <li>✓ De comunicación</li> <li>✓ Sistémicas</li> <li>✓ Tecnológicas</li> <li>✓ Aprendizaje activo.</li> <li>✓ Conocimiento y habilidades.</li> <li>✓ Estrategias educativas</li> <li>✓ Uso de la tecnología para EMA (Enseñanza, Mejoramiento Aprendizaje).</li> <li>✓ Auditoría en la Organización Administrativa para el Control Interno y la Gestión del Talento Humano</li> </ul>	<p><b><u>Fuentes Internas: personal del área académica</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existe un proceso preestablecido para controlar internamente la gestión del Talento Humano del personal? ¿Por qué?</li> <li>- ¿Cuenta con personal administrativo altamente capacitado?</li> <li>- ¿Existe un programa establecido para capacitar al personal antes de la ocupación de su puesto? ¿Por qué?</li> </ul> <p><b><u>Fuentes Internas: personal del área administrativa</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Se ha realizado una auditoría de gestión en la organización administrativa?</li> </ul>	<p><b>Fuentes Internas:</b></p> <p><b><u>Encuesta- Cuestionario</u></b> Al personal que trabaja en el área Administrativa y Académica. (Anexo N° 4 y 5)</p> <p><b><u>Ficha de Observación</u></b> (Anexo N° 3)</p>

**Cuadro N°.2:** Variable Dependiente

**Fuente:** Propia

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)

### 3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información relacionó al problema que es objeto de estudio con sus elementos determinantes de delimitación temporal, espacial, entre otras que son catalogadas como relevantes, para lo cual se empleó los siguientes interrogantes con sus referidas explicaciones:

#### 3.6.1. Recolección de Información

Preguntas	Explicación
¿Para qué?	Para relacionar el tema de investigación con fundamentos teóricos científicos e interpretar los hechos y fenómenos del problema planteado.
¿A qué personas o sujetos?	La recolección de información se realizara al personal docente y administrativo
¿Sobre qué aspectos?	Sobre el control interno y la Gestión del Talento Humano en la U.E.B. “CEBI” de la ciudad de Ambato.
¿Quién?	El talento humano con el que cuenta la presente investigación.
¿Cuándo?	La recolección de la información se realizará desde enero hasta junio de 2014.
¿Lugar de recolección de la información?	Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.
¿Cuántas veces?	Una sola vez.
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas (2)
¿Con que?	Cuestionarios
¿En qué situación?	En un ambiente de total colaboración por parte del personal administrativo, docente de la U.E.B. “CEBI” de la ciudad de Ambato.

**Cuadro N°3:** Recolección de la Información

**Fuente:** Investigación propia

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)

La investigación se halló organizada de la siguiente manera:

### Técnicas e Instrumentos de Investigación

Técnicas de Información	Instrumentos de recolección de información	Técnicas de recolección de información
Información Primaria	Información de Campo Cuestionarios	Observación Encuestas
Información Secundaria	Libros, revistas, folletos, internet.	Lectura Científica

**Cuadro N°4:** Técnicas e Instrumentos de Investigación

**Fuente:** Investigación propia

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)

### 3.6.2. Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento y análisis de la información se realizó lo siguiente:

- Se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, las cuáles permitieron la recolección de información, las mismas que estuvieron expuestas a revisión para detectar posibles errores, y así preparar su análisis y codificación.
- La categorización de la información sobrellevó a algunas clases de interés para prescribir las respuestas requeridas, y se muestran a continuación:
  - Conocer cómo se efectúa el control interno y gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe. “CEBI” de la ciudad de Ambato.



- Identificar qué procesos se llevaría en una auditoría de gestión para el control interno y la Gestión del Talento Humano y evitar la inadecuada organización administrativa.
  - Saber de qué manera el personal administrativo de la entidad educativa realiza el control interno y buscar alternativas de solución.
- 
- La presentación de datos se la realizó mediante una matriz o cuadro estadístico, que permitió la presentación del marco muestral, posterior a esto los resultados se organizó y analizó.
  - Se interpretaron las respuestas que se obtuvieron con la aplicación del instrumento técnico para el levantamiento de la información, resaltando aquellos aspectos más importantes de la investigación, referentes a las variables de la hipótesis planteada.
  - Luego se procedió al análisis de cada pregunta lo que permitió comprobar la hipótesis con la finalidad de establecer las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En el presente capítulo se muestra los resultados logrados y su interpretación adecuada, los datos obtenidos en la investigación son producto del enfoque cuantitativo y cualitativo obtenido en cuadros, según la estadística descriptiva e inferencial.

Para la recopilación de la información se diseñan dos encuestas para personal docente (52) y personal administrativo (15).

Se efectuó una encuesta estructurada con un cuestionario, uno enfocado a conocer el Control Interno y la otra encuesta la Gestión del Talento Humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, esto coadyuva a mejorar la organización administrativa, ya que hasta el momento su organización es inadecuada, a la vez optimará la calidad de la educación en la institución educativa y sobre todo se manejaría en relación el control interno y la gestión del talento humano, con la aplicación de las encuestas.

El cuestionario de las dos encuestas sobre control y gestión se aplicado al Talento Humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, contiene ítems cerrados de dos y/o tres alternativas.

El tipo de muestreo fue el probabilístico aleatorio simple.

Para el procesamiento de la información se aplica lo siguiente:

- Revisión de los instrumentos aplicados.
- Revisión crítica de la información recogida.
- Repetición de la recolección, para corregir errores individuales.
- Tabulación de los datos en relación a las alternativas de respuestas de cada una de las preguntas.
- Diseño y elaboración de tablas estadísticas con los resultados obtenidos, los cuales estarán representados con la siguiente simbología de frecuencias:

F= Frecuencia,

Fr= Frecuencia Relativa,

fa= Frecuencia acumulada,

fra= Frecuencia relativa acumulada,

f% =Frecuencia porcentual.

- Elaboración de gráficos para la presentación de resultados.
- Análisis de resultados de forma descriptiva e interpretación cuantitativa con datos que se disponen en las tablas estadísticas.

Producto del análisis son las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación, que a su vez servirán de insumo y coordinadas para la comprobación de la hipótesis y el desarrollo de la propuesta.

A continuación, el análisis del primer cuestionario dirigido al personal docente que labora en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

**4.1.1. Encuesta parcialmente estructurada para los docentes de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.**

**1) ¿Los contratos de trabajo se ajusta a las disposiciones legales?**

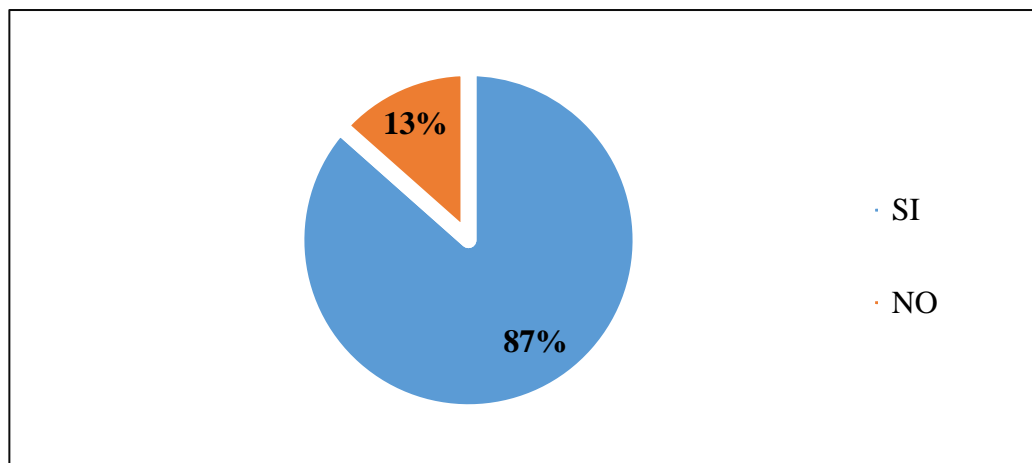
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	45	0,87	45	0,865	87%
NO	7	0,13	52	1,000	13%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.2:** Contratos de trabajo

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.6:** Contratos de trabajo



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 87% de los encuestados respondieron que los contratos de trabajo se ajustan a las disposiciones legales; mientras que el 13% contestaron que no se ajusta a las disposiciones legales.

**Interpretación:**

Con respecto a la pregunta realizada la mayoría de las personas encuestadas concluyen que los contratos de trabajo en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, son realizadas bajo las disposiciones legales.

2) ¿La institución cuenta con personal administrativo altamente capacitado?

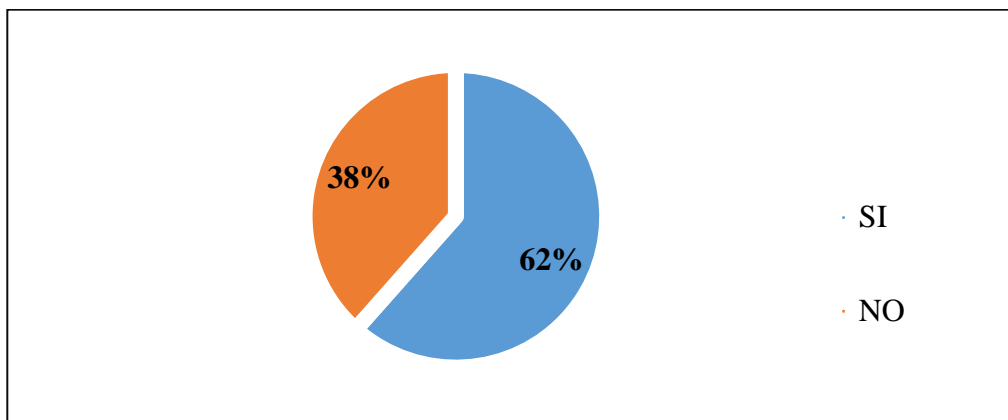
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	32	0,62	32	0,615	62%
NO	20	0,38	52	1,000	38%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.3:** Personal administrativo capacitado

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.7:** Personal administrativo capacitado



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 62% de los encuestados expresaron que la institución cuenta con personal administrativo altamente capacitado; en tanto que el 38% manifestaron que no.

**Interpretación:**

De los docentes que fueron encuestados, la mayoría asegura que el personal administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, es altamente capacitado.

3) ¿En la evaluación se considera la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas?

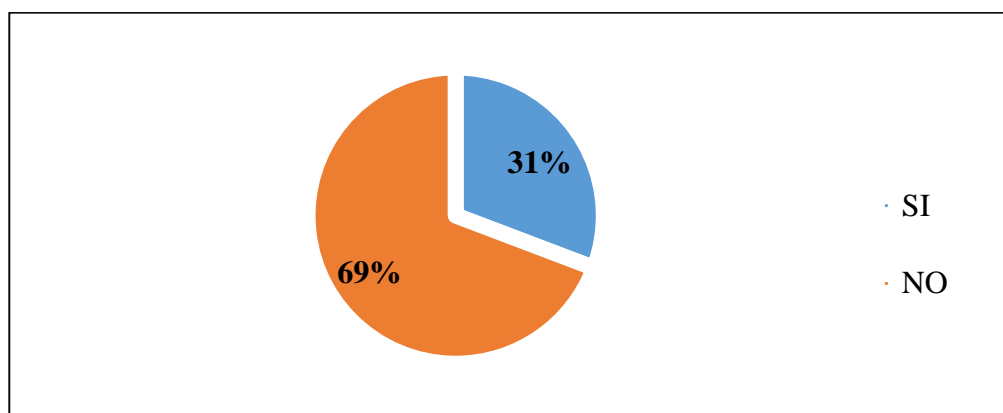
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	16	0,31	16	0,31	31%
NO	36	0,69	52	1,00	69%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.4:** Evaluación

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.8:** Evaluación



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 69% manifestaron que en la evaluación de la formación profesional no consideran pruebas psicotécnicas, de conocimiento y entrevistas; mientras que el 31% expresaron que sí consideran las pruebas.

**Interpretación:**

De los docentes encuestados, la mayoría respondió que dentro de la evaluación no se consideran la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas, como puntos de trascendencia, por lo que es importante se maneje procedimientos para evaluar el conocimiento para el desempeño profesional.

#### 4) ¿Conoce los parámetros de evaluación del desempeño profesional?

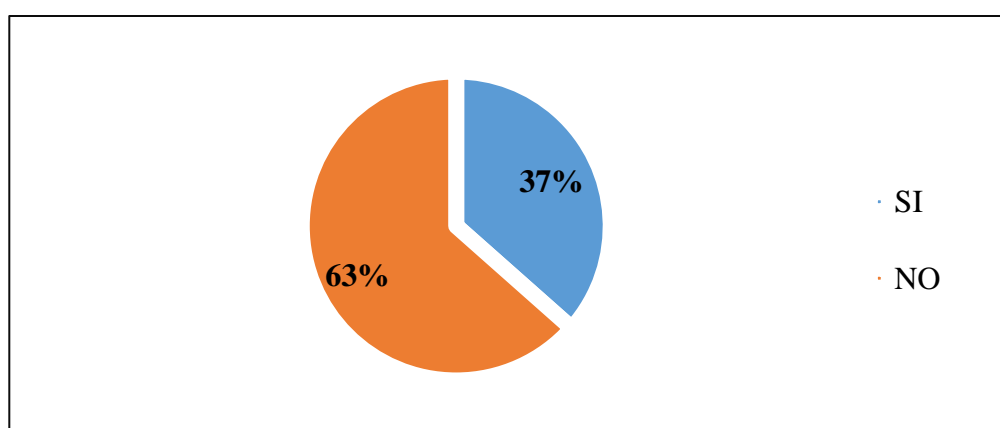
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	19	0,37	19	0,365	37%
NO	33	0,63	52	1,000	63%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.5:** Parámetros de evaluación

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.9:** Parámetros de evaluación



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

#### **Análisis:**

El 63% de los encuestados manifestaron que no conocen los parámetros de evaluación del desempeño profesional; mientras que el 37% consideraron que si conocen los parámetros de evaluación.

#### **Interpretación:**

La mayor parte de los docentes encuestados, determina que no conocen los parámetros de evaluación de desempeño profesional que maneja la institución académica a pesar de tener las Normas ISO 9001:2008, el equipo auditor existente desconoce para aplicar.

5) ¿Dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, es necesario evaluar la gestión del talento humano?

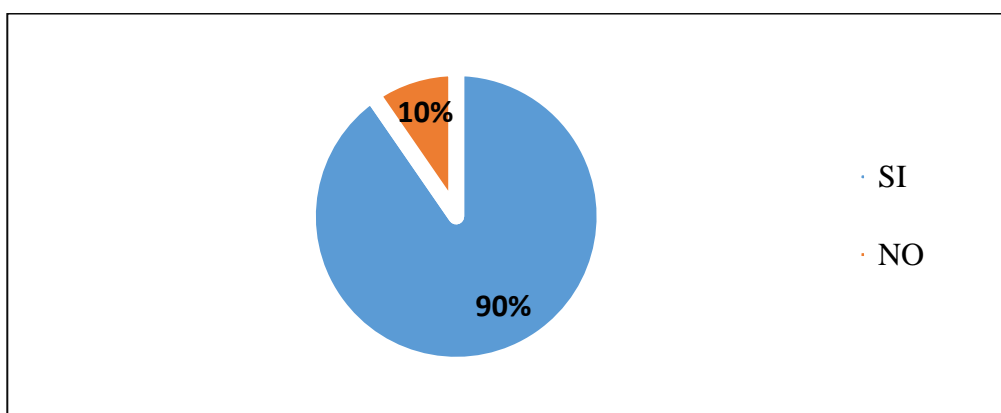
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	47	0,90	47	0,904	90%
NO	5	0,10	52	1,000	10%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.6:** Gestión de talento humano

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.10:** Gestión de talento humano



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

### **Análisis:**

El 90% consideran que dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, si es necesario evaluar la gestión del talento humano; mientras que el 10% de los encuestados expresaron que no es necesario.

### **Interpretación:**

Los docentes encuestados en su mayoría, determinan que dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, si es necesario evaluar la gestión del talento humano, como elemento importante.



6) ¿Se ha realizado el proceso inductivo al personal nuevo?

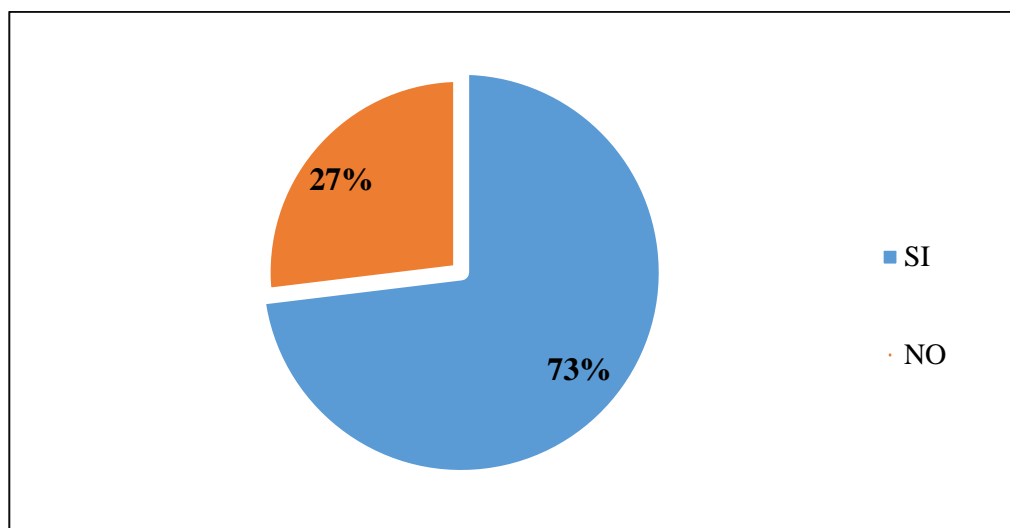
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	38	0,73	38	0,731	73%
NO	14	0,27	52	1,000	27%
Total	52	1			100%

Tabla N°.7: Proceso inductivo

Fuente: Encuestas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

Gráfico N°.11: Proceso inductivo



Fuente: Encuestas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 73% de los encuestados manifiestan que se ha realizado el proceso inductivo al personal nuevo; en tanto que el 27% respondieron que no se ha realizado el proceso inductivo.

**Interpretación:**

Los docentes encuestados en su mayoría, manifiestan afirmativamente que el personal nuevo si ha recibido el proceso inductivo necesario dentro de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

7) ¿Los sueldos se cancelan oportunamente?

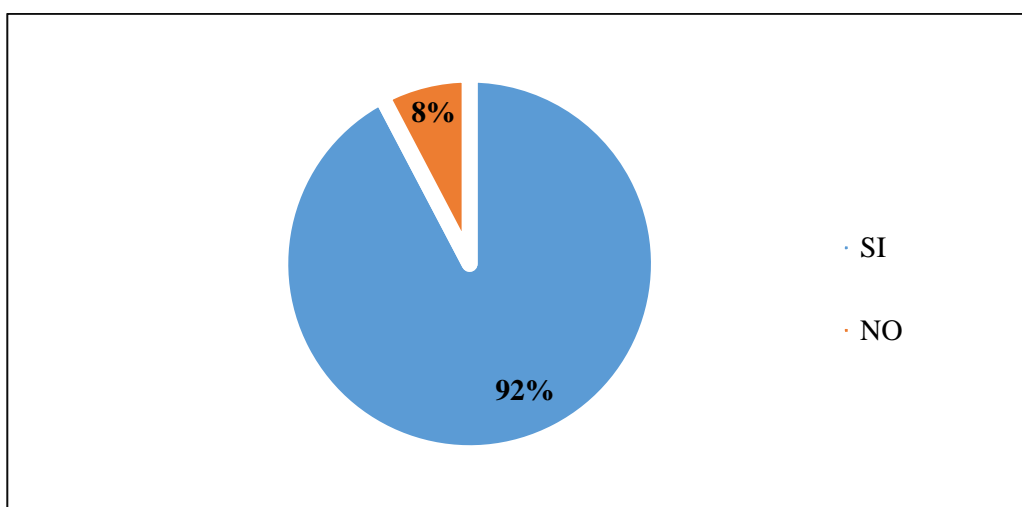
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	48	0,92	48	0,923	92%
NO	4	0,08	52	1,000	8%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

Nº.8: Remuneraciones

Fuente: Encuestas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

Gráfico N°.12: Remuneraciones



Fuente: Encuestas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 92% consideraron que los sueldos si cancelan oportunamente, en tanto que el 8% consideran que no se cancelan a tiempo.

**Interpretación:**

En su mayoría los docentes encuestados concluyen que las remuneraciones si son canceladas oportunamente en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

8) ¿Está conforme con el sueldo percibido?

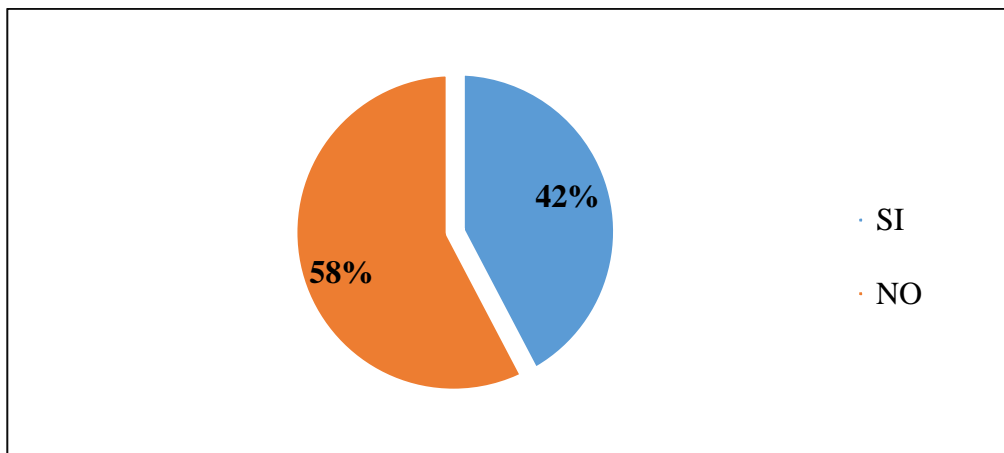
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	22	0,42	22	0,423	42%
NO	30	0,58	52	1,000	58%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.9:** Remuneración percibida

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.13:** Remuneración percibida



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

De los encuestados el 58% manifiestan que no está conforme con la remuneración percibida; en tanto que el 42% expresan que si están de acuerdo.

**Interpretación:**

Dentro de esta pregunta los docentes encuestados manifiestan que no están conformes con la remuneración percibida dentro de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

9) ¿Existe un ambiente de armonía laboral entre los docentes y administrativos de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato?

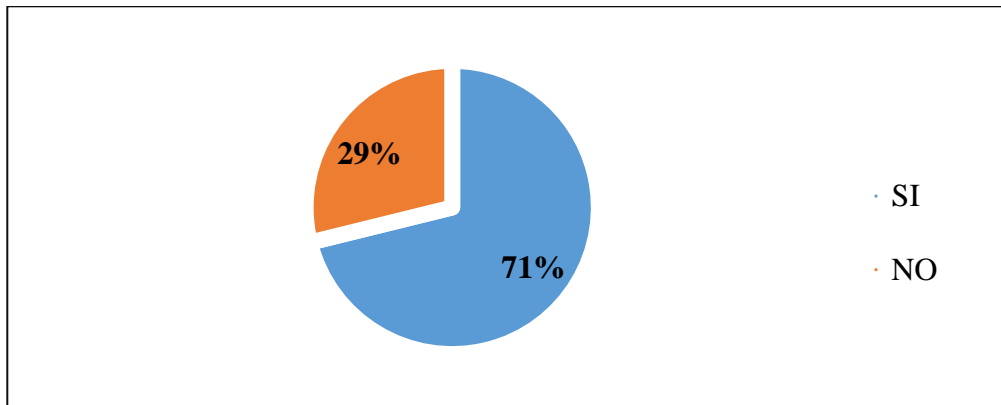
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	37	0,71	37	0,712	71%
NO	15	0,29	52	1,000	29%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.10:** Relaciones personales

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.14:** Relaciones personales



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 71% de los encuestados expresan que existe una armonía laboral entre los docentes y administrativos; en tanto que el 29% expresan que no.

**Interpretación:**

De los docentes encuestados afirman que si se mantiene relaciones personales entre los docentes y el personal administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

10) ¿A su criterio la gestión del talento humano en la institución es?

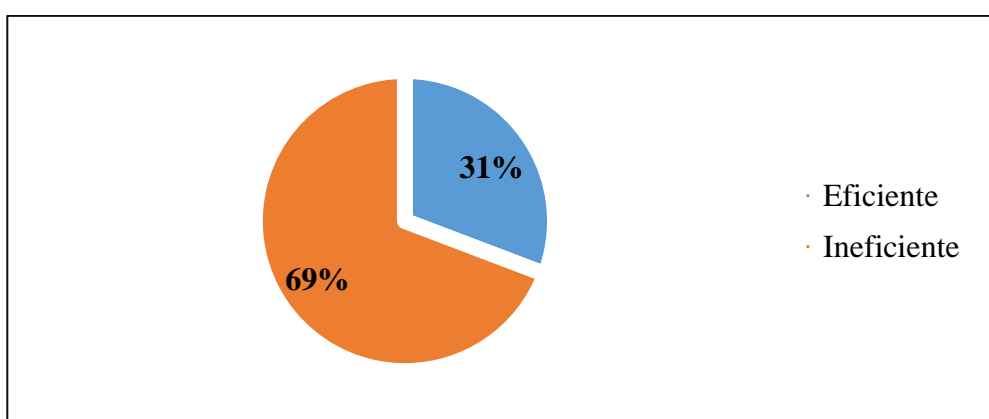
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
Eficiente	16	0,31	16	0,31	31%
Ineficiente	36	0,69	52	1,00	69%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.11:** Control interno

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.15:** Control interno



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

De los encuestados el 69% señalan a su criterio que el control interno y la gestión del talento humano en la institución son ineficientes y el 31% manifestaron que es eficiente.

**Interpretación:**

Bajo el punto de vista de los docentes encuestados consideran que el control interno y la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, es ineficiente.

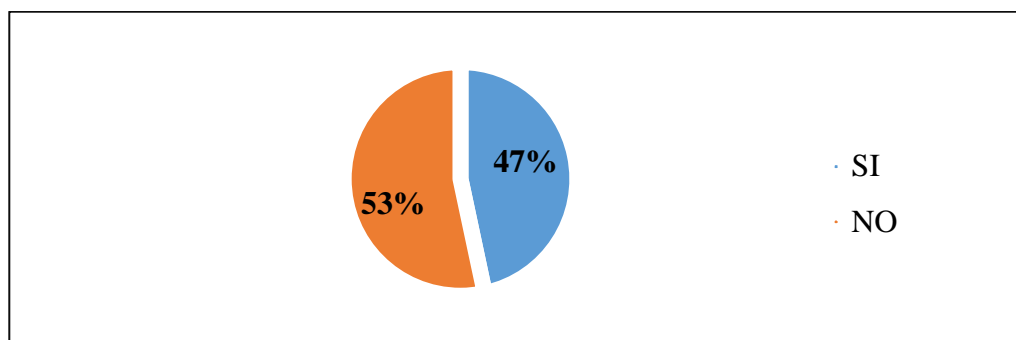
**4.1.2. Encuesta parcialmente estructurada para fuentes internas (personal administrativo) de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.**

**1) ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna?**

Alternativa	f	fe	fa	fra.	f
SI	7	0,47	7	0,467	47%
NO	8	0,53	15	1,000	53%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.12:** Evaluar la gestión interna  
**Fuente:** Encuestas  
**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.16:** Evaluar la gestión interna



**Fuente:** Encuestas  
**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 53% de los encuestados señalaron que la institución si aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna; en tanto que el 47% manifestaron que si aplican.

**Interpretación:**

Bajo una respuesta dividida el personal administrativo encuestado señala que la institución no aplica instrumentos de evaluación con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna.

2) ¿Cree usted que la institución educativa “CEBI”, cuenta con personal académico altamente capacitado?

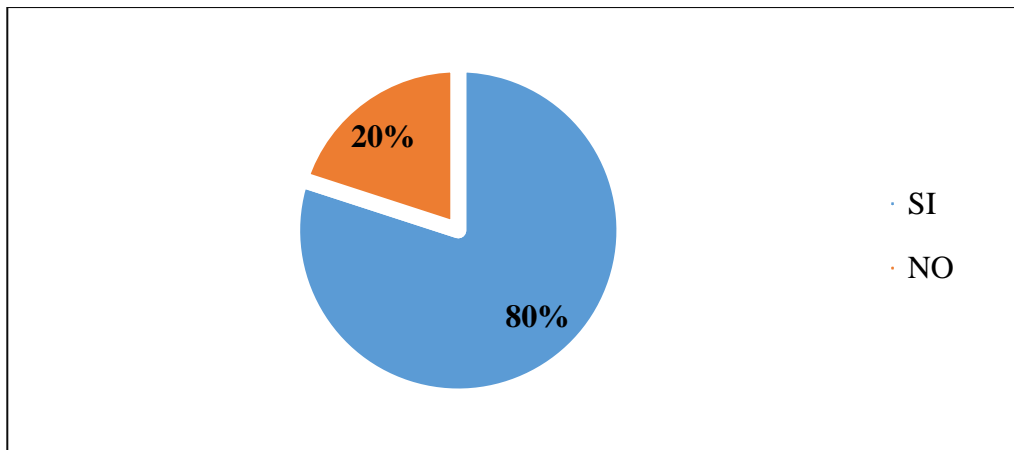
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	12	0,80	12	0,80	80%
NO	3	0,20	15	1,00	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.13:** Personal académico

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.17:** Personal académico



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Análisis:**

El 80% de los encuestados creen que la Institución Educativa “CEBI”, si cuenta con personal académico altamente capacitado; en tanto que el 20% expresaron que no cuentan con personal calificado.

**Interpretación:**

La mayoría del personal administrativo encuestado afirma que la Unidad Educativa CEBI, si cuenta con personal académico altamente capacitado.

3) **¿Considera usted que el personal existente en la institución educativa conoce y cumple las políticas establecidas?**

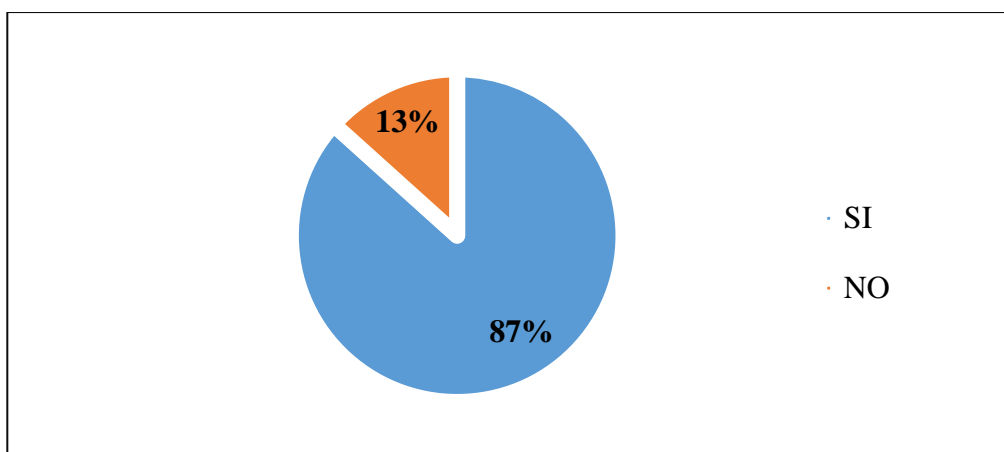
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
SI	13	0,87	13	0,87	87%
NO	2	0,13	15	1,00	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.14:** Políticas establecidas

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.18:** Políticas establecidas



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

### **Análisis:**

Trece personas que corresponde de al 87% consideran que el personal existente en la institución educativa si conocen y cumplen las políticas establecidas; mientras que el 13% expresaron que no.

### **Interpretación:**

La mayoría del personal administrativo encuestado manifiesta que el personal existente en la Institución Educativa CEBI si conoce y cumple las políticas establecidas.



#### 4) ¿A su criterio el control interno en la institución es?

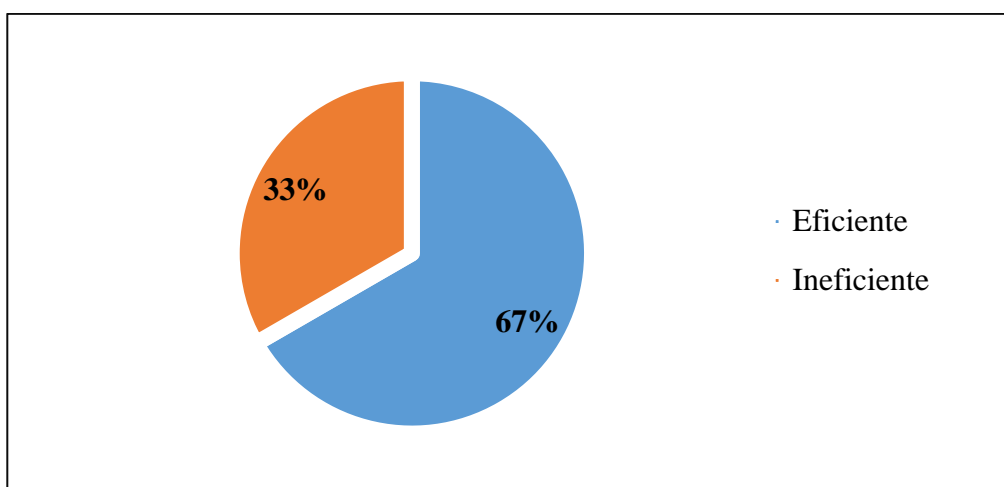
Alternativa	f	fr	fa	fra	f
Eficiente	10	0,67	10	0,67	67%
Ineficiente	5	0,33	15	1,000	33%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1</b>			<b>100%</b>

**Tabla N°.15:** Control interno y gestión del talento humano

**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Gráfico N°.19:** Control interno y gestión del talento humano



**Fuente:** Encuestas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

#### **Análisis:**

El 67% de los encuestados señalan que a su criterio el control interno en la institución es eficiente y el 33% señalaron que es ineficiente.

#### **Interpretación:**

Bajo el criterio del personal administrativo de la Unidad Educativa CEBI, la mayoría resuelve que el control interno en la institución es eficiente, ya que hay control de salidas y entradas, en lo que respecta al área administrativa.

## 4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se formuló cada pregunta y a su vez el resultado que tuvo el porcentaje más alto en relación al punto de vista de cada encuestado:

### Resumen encuesta parcialmente estructurada para docentes de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato-Tungurahua.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN	PORCENTAJE
1) ¿Los contratos de trabajo se ajusta a las disposiciones legales?	Los contratos de trabajo si se ajustan a las disposiciones legales.	<b>SI</b> <b>87%</b>
2) ¿La institución cuenta con personal administrativo altamente capacitado?	La institución si cuenta con personal administrativo altamente capacitado.	<b>SI</b> <b>62%</b>
3) ¿En la evaluación se considera la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas?	Dentro de la evaluación no está considerada la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas.	<b>NO</b> <b>69%</b>
4) ¿Conoce los parámetros de evaluación del desempeño profesional?	Los docentes de la institución no conocen los parámetros de la evaluación del desempeño profesional.	<b>NO</b> <b>63%</b>
5) ¿Dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, es necesario evaluar la gestión del talento humano?	Se considera que dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional si es necesario evaluar la gestión del talento humano.	<b>SI</b> <b>90%</b>
6) ¿Se ha realizado el proceso inductivo al personal nuevo?	Si se ha realizado el proceso de inducción al personal nuevo de la institución.	<b>SI</b> <b>73%</b>
7) ¿Los sueldos se cancelan oportunamente?	Los docentes consideran que los sueldos se cancelan de manera oportuna.	<b>SI</b> <b>92%</b>
8) ¿Está conforme con el sueldo percibido?	Los docentes no están conformes con la remuneración percibida.	<b>NO</b> <b>58%</b>
9) ¿Existe un ambiente de armonio laboral entre los docentes y administrativos de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato?	Se afirma que si existen relaciones personales entre los docentes y el personal administrativo.	<b>SI</b> <b>71%</b>
10) ¿A su criterio la gestión del talento humano en la institución es?	Los docentes manifiestan que la gestión del talento humano en la institución es ineficiente.	<b>INEFICIENTE</b> <b>69%</b>

**Cuadro N°5:** Encuesta estructurada para docentes

**Fuente:** Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”

**Elaborado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Resumen encuesta parcialmente estructurada para personal administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato-Tungurahua.**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1) ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna?	El personal administrativo manifiesta que la institución no aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna.	<b>NO</b> <b>53%</b>
2) ¿Cree usted que la institución educativa “CEBI”, cuenta con personal académico altamente capacitado?	El personal administrativo afirma que la institución educativa “CEBI”, si cuenta con personal académico altamente capacitado.	<b>SI</b> <b>80%</b>
3) ¿Considera usted que el personal existente en la institución educativa conoce y cumple las políticas establecidas?	El personal administrativo concluye que el personal existente en la institución educativa si conoce y cumple las políticas establecidas.	<b>SI</b> <b>87%</b>
4) ¿A su criterio el control interno en la institución es?	Bajo el criterio del personal administrativo afirma que el control interno y la gestión del talento humano en la institución es eficiente.	<b>EFICIENTE</b> <b>67%</b>

**Cuadro N°6:** Encuesta estructurada para personal administrativo

**Fuente:** Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”

**Elaborado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

#### **4.3. VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS**

Para la verificación de la hipótesis se utilizó el método de chi-cuadrado el cual se detalla a continuación:

## Frecuencias Observadas

Los valores de las frecuencias observadas se los selecciona de las preguntas de las encuestas al área administrativa y docente de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato haciendo referencia a la variable dependiente e independiente, una pregunta por cada variable.

	Personal Administrativo	Personal Área Académica	
Alternativa	Pregunta 4 ¿A su criterio el control interno es?	Pregunta 10 ¿A su criterio la gestión del Talento Humano es?	TOTAL
Eficiente	10	16	26
Ineficiente	5	36	41
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	<b>67</b>

Tabla N°16. (Frecuencias Observadas)

Fuente: Encuestas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

## Frecuencias Esperadas

Para el cálculo de las frecuencias esperadas se utilizó la siguiente fórmula:

$$fe = \frac{TotalColumna(Paradichacelda) * TotalFila(Paradichacelda)}{SumaTotal}$$

	Personal Administrativo	Personal Área Académica	
Alternativa	Pregunta 4 ¿A su criterio el control interno es?	Pregunta 10 ¿A su criterio la gestión del Talento Humano es?	TOTAL
Eficiente	5,8	20,2	26
Ineficiente	9,2	31,8	41
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	<b>67</b>

Tabla N°17. (Frecuencias Esperadas)

Fuente: Frecuencias Observadas

Realizado por: PILATAXI, Carmen (2015).

## 4.4 Calculo del Chi Cuadrado Calculado

Con las frecuencias observadas y esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

Pregunta	Alternativa	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
4	Eficiente	10	5,8	4,2	17,5	3,0
	Ineficiente	5	9,2	-4,2	17,5	1,9
10	Eficiente	16	20,2	-4,2	17,5	0,9
	Ineficiente	36	31,8	4,2	17,5	0,5
					<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>6,2</b>

**Tabla N° 18:** (Tabla de Contingencia)

**Fuente:** Frecuencias Observadas y Esperadas

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

## Selección del Chi Cuadrado en Tablas

### a. Selección de nivel de significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 0,05 (5%), que indica que hay una probabilidad del 0,95 de que la hipótesis nula sea verdadera.

### b. Selección de los grados de libertad

Para calcular el grado de libertad se realiza la siguiente fórmula utilizando los datos del cuadro de las frecuencias:

$$GL = (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1)$$

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

$$GL = 1 * 1$$

$$GL = 1$$

### c. Selección del Chi-Cuadrado en Tablas

gl.	PROBABILIDAD DE VALORES MAYORES DE X <sup>2</sup>	
	0.050 (5%)	0.010 (1%)
1	3.84	6.63
2	5.99	9.21
3	7.81	11.3

**Tabla N°19:**(Chi Cuadrado en Tablas)

**Fuente:** Investigación Directa

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

Con el análisis anterior, con los grados de libertad igual a 1 y el nivel de significación del 5% se escogió un  $X^2_t = 3,84$ .

### Análisis del Chi Cuadrado

#### H0

El control interno no influye en la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

#### Hi

El control interno influye en la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

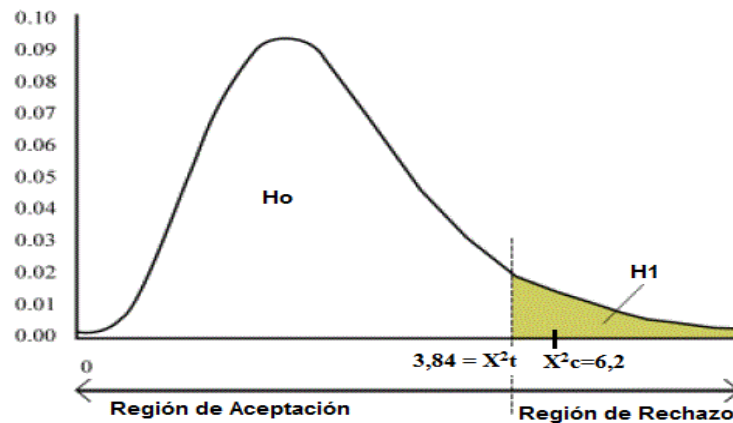


Gráfico N°20: Zonas de Aceptación y Rechazo

Fuente: Calculo del Chi - Cuadrado

Realizado por: Pilataxi, C. (2014)

### Regla de Decisión

Dónde:  $X^2_c > X^2_t$  se acepta la hipótesis de investigación.

Como  $X^2_c = 6,2 > X^2_t = 3,84$  se rechaza  $H_0$  y se acepta la hipótesis de investigación  $H_1$ , que dice: “El control interno influye en la gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato”.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- En las investigaciones efectuadas se ha analizado cómo influye el control interno y la gestión del talento humano en la organización administrativa, para proponer alternativas de mejora en el cumplimiento de los requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.
- De los resultados obtenidos en la encuesta no se logra evaluar los procesos administrativos aplicados en el control interno, como la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas, para determinar la situación actual sobre la gestión del talento humano y optimizar el desempeño del personal en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.
- La situación actual del control interno sobre la gestión del talento humano es ineficiente, el equipo auditor conformado por docentes en la institución “CEBI”, no conocen los parámetros de la evaluación del desempeño profesional.
- A pesar de que existe un sistema de gestión de calidad de Normas ISO 9001:2008 y un equipo auditor conformado por docentes, no existe un plan de capacitación ajustado a las necesidades de la institución para fortalecer la gestión del control interno y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI de la ciudad de Ambato.

- En la institución “CEBI”, no existe una unidad o proceso de auditoría de control interno y gestión del talento humano, a fin de mantener controles concurrentes en el desarrollo de actividades de cada área laboral.
- Proponer el diseño de un modelo de auditoría de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Fomentar una cultura de cumplimiento de objetivos en la ejecución de proyectos productivos de mejora, contrarrestando las debilidades, amenazas y aprovechando las fortalezas y oportunidades que brinda la institución educativa “CEBI” a través del talento humano.
- Se sugiere que las formas de implementación de cada paso evaluado, estén programadas de tal manera que la carga de trabajo no sea excesiva y esté repartida en el tiempo de manera adecuada, con la implementación de un manual de funciones de acuerdo a las características de la institución educativa “CEBI”.
- Establecer un sistema de evaluación de desempeño permanente al personal, respecto al cumplimiento de metas y objetivos implementando indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y ética para evaluar el talento humano.
- Elaborar semestralmente con el equipo auditor de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, un plan de capacitación ajustado a las necesidades de la institución, estableciendo un cronograma y dando seguimiento al cumplimiento.



- Analizar con el equipo auditor de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, la conveniencia institucional de crear la unidad de gestión de auditoría interna, a fin de mantener controles concurrentes en el desarrollo de las actividades y consecuentemente el logro de los objetivos misionales de la institución.
- Diseñar un modelo de auditoría de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

Modelo de auditoria de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”

##### **6.1.3. Beneficiarios**

Accionistas, personal académico y estudiantes de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, que en conjunto se benefician de la presente investigación por cuanto a nivel interno y externo se ha realizado el estudio, el mismo que ha permitido determinar una auditoría interna y gestión de talento humano con el propósito de mejorar la inadecuada organización administrativa de la institución mencionada.

##### **6.1.4. Ubicación**

Provincia de Tungurahua-Ambato, parroquia Izamba, calle Modesto Chacón S/n y Av. Pedro Vásquez Sevilla, a una cuadra del Colegio Galo Miño. Ambato-

Ecuador. Telf.: (03) 2854400 (**Ver Anexo N°. 2 – RUC**), contacto:  
<http://www.cebi.edu.ec>

### 6.1.5. Tiempo Estimado para la Ejecución

Inicio: 2 de Enero 2014

Final: 28 Junio 2014

### 6.1.6. Equipo Técnico Responsable

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>
<b>Investigadora</b>	Carmen Elvira Pilataxi Criollo
<b>Gerente General</b>	MSc. Verónica Cristina López Loaiza
<b>Gerente Financiero</b>	
<b>Equipo de Auditores</b>	Sr Juan Carlos Sanisaca Ing. Ana Cruz Lic. Estefanía Solís Lic. Cristina Viera Srta. Daniela Silva

**Cuadro N°7.** Equipo Responsable

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

### 6.1.7. El Costo

El costo estimado para el proceso de la investigación es de \$4.520,80 (CUATRO MIL QUINIENTOS VEINTE DÓLARES CON OCHENTA CENTAVOS)

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La Inadecuada Organización Administrativa por gerencia general a Nivel Institucional en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, ha ocasionado funciones de carácter incompatible, esto ha surgido porque la persona que está al frente de gerencia general abarca sola en el control interno y en la ejecución de procesos administrativos incorrectos en todas las áreas como: contabilidad, cobranzas, inventarios, talento humano, sin planeación, desarrollo, sin organización de trabajo en equipo, ausencia de coordinación institucional, y aún más en, esto ha provocado el incumplimiento de objetivos y metas institucionales, como también la inapropiada gestión del talento humano, es observable en el desempeño académico que no hay control, aumentando la alta rotación del personal, que por más que exista un sistema de gestión de calidad, la institución no llega al cumplimiento del propósito institucional, más bien cada vez existe inconformidades, originando la baja rentabilidad a nivel institucional y la no captación de estudiantes en todos los niveles de la institución educativa de estudio.

## **6.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

La Auditoria Interna y Gestión de Talento Humano determina si el desempeño o ejecución de sus funciones se está realizando de acuerdo a los principios y criterios de calidad, economía, efectividad y eficiencia, examinando y evaluando los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores de gestión ISO 2008 institucionales y de desempeño pertinentes existentes.

El desarrollo exige del sector institucional, una gestión efectiva, eficiente y honesta, para lograr este propósito necesita contar con el Talento Humano altamente calificado y con una actitud de verdaderos impulsores del desarrollo de procesos de aprendizaje, en consecuencia los docentes, deben ser adecuadamente seleccionados, capacitados, motivados y altamente comprometidos con el clima organizacional de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

La presente investigación se enmarca en la evaluación del control interno y la gestión en el Área de Talento Humano, para esto se capacitará al Talento Humano, a fin de que se pueda establecer si el desempeño de dicha unidad o proceso de gestión permita a la Institución responder a las necesidades futuras y resolver los problemas Institucionales y de la forma de lograr el objetivo Institucional.

El resultado de la presente investigación permite tomar decisiones con el propósito de lograr la mejora continua del proceso de control y gestión del Talento Humano, a través de las recomendaciones que surjan en el presente estudio se procede a llenar las inconformidades con acciones previstas que potencialicen el clima organizacional al interior de la institución educativa.

Para Gerencia General de la institución educativa mencionada, se justifica la implementación del modelo de auditoria de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, que ayuda a la toma de decisiones, la misma que guarda relación con los objetivos de la auditoria. Por ello, las consideraciones sobre cantidad y calidad representan factores claves para identificar la importancia.

El objetivo de este modelo será describir las actividades, proporcionar procedimientos, cuestionarios, y guías de trabajo para la ejecución de la Auditoría Interna y Gestión del Talento Humano, con el objeto de evaluar la eficacia, la eficiencia, y la efectividad del sistema de control interno y la gestión en la Institución.

Para lo cual los factores relativos a la calidad pueden referirse a los siguientes aspectos de exposición y sensibilidad del programa o actividad a examinar de reciente inicio o cambios que haya sufrido en sus condiciones de operación y, el rol de la auditoria como medio de suministrar información capaz de facilitar la rendición de cuentas de la gestión (responsabilidad) y la toma de decisiones.

La realización de esta Propuesta modelo de auditoria de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad

Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, permite mediante su aplicación establecer la eficiencia, eficacia y gestión académica en los procesos de actividades que desempeña cada uno de ellos/as en la institución educativa “CEBI” con lo cual se plantea mejoras tendientes a optimizar su rendimiento y servicio académico, en la atención a los actores tanto internos como externos y así cumplir con la misión, visión y objetivo Institucional.

## **6.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **6.4.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de auditoria de control interno y gestión del talento humano para mejorar la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

1. Realizar un conocimiento preliminar de los procesos administrativos para el control interno en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad.
2. Identificar la situación actual de los diferentes problemas en la gestión del talento humano para el desempeño del personal en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.
3. Determinar la importancia del modelo de auditoria de control interno y gestión del talento humano en la mejora de la administración con planificación, ejecución, comunicación de resultados y el seguimiento en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

El diseño de un modelo de auditoría de control interno apoyado en la gestión del talento humano es factible porque mejorará la inadecuada administración en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, ya que gracias a este, el equipo de auditores existentes, lograrán cumplir con los objetivos trazados a través de la participación activa de los involucrados como: del Gerente General, Equipo de Auditores y personal docente de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

Su importancia radica no solamente en conocer la utilidad que se generará en el periodo, sino también si la institución pretenda manejar el control interno y la Gestión del Talento Humano con el modelo de auditoría de control interno, es decir si todos los miembros activos de la acción, generan eficiencia y productividad en las actividades que realizan y cual contribuye en la generación de las utilidades.

La Auditoría de control interno es un proceso integral factible que debe ser aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, y proporcionar seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos; verificando los componentes del control interno como: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento enfocado a orientar el cumplimiento del ordenamiento académico, jurídico, técnico y administrativo, promoviendo eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y sobre todo garantizando la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

La Auditoría de control interno y la gestión del talento humano implica el manejo del recurso más preciado de la Institución. La administración del talento humano no es responsabilidad exclusiva de un departamento especializado; atañe a todos

los actores de la comunidad educativa y el equipo de auditores que fueron capacitados en cursos de la CAPIT para auditores. En última instancia, el desempeño depende del Líder inmediato del personal.

La valoración dinámica mediante el modelo de auditoría de control interno y gestión de talento humano contenida en la presente tesis y propuesta, permitirá a gerencia general y al equipo de auditores existentes conocer las áreas generadoras y destructoras de valor, para la toma de decisiones dentro de la institución educativa que al corto, mediano y largo plazo delineará estrategias y objetivos encaminados fundamentalmente a la instauración de la inadecuada administración que se viene generando por gerencia general de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato

La propuesta se basa en el entorno que va a influenciar en su desarrollo

### **6.5.1. Social-Cultural**

El principal desafío que enfrenta la sociedad ambateña, es el mejoramiento continuo de las Instituciones educativas, a fin de que éstas sean más competitivas en el marco educativo provincial.

Por tal motivo, se hace necesaria la optimización de todos los recursos con los que cuenta la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”. De aquí se deriva la necesidad de determinar el diagnóstico estratégico que comprende dos dimensiones: Análisis del entorno de la institución educativa y el análisis interno institucional, especificando cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la institución; una vez efectuado el diagnóstico de situación actual, la administración de esta institución no es la más óptima, demuestra falencias, en su estructura institucional al ser detectadas a través de una auditoría de control interno (diagnóstico al interior de la institución), y una auditoría externa (diagnóstico del entorno), de las cuales se revela las inconformidades como necesidades a nivel institucional.



### **6.5.2. Organizacional**

Al momento de proponer un modelo de auditoría de control interno y gestión de talento humano, se plantea un cambio organizacional con procesos en el departamento de gerencia General, contando con el compromiso del departamento de talento humano y la organización del equipo de auditores para obtener resultados deseados, por la tanto se debe planificar y ejecutar la implantación de los procesos del modelo de auditoría de control interno, para llegar a determinar la Gestión del talento humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

Además brinda la información a los accionistas de las inconformidades encontradas para tomar decisiones y mejorar el control interno y la gestión del talento humano. Una organización es una creación social que implica la reunión de diversos individuos que deben ser, en la mayoría de los casos, superiores a uno. Normalmente, una organización se establece con un fin y un objetivo definido por lo cual debe concentrar sus esfuerzos y recursos, tanto sea un objetivo lucrativo o solidario. La organización también supone que sus integrantes comparten elementos en común y que están congregados de tal manera por intereses similares o porque todos ellos trabajan en pos de la obtención del mismo resultado.

### **6.5.3. Equidad**

La presente propuesta también es factible desde el punto de vista de equidad, puesto que habrá satisfacción tanto por parte de las accionistas como por parte de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

### **6.5.4. Económico – financiero**

De igual forma la presente propuesta es viable desde el punto de vista económico - financiero, ya que si se logra optimizar el control interno y a gestión del Talento

Humano de la institución, se logra también un crecimiento productivo y sostenible de la misma

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO-TÉCNICA**

### **6.6.1. Auditoría Interna**

*“La auditoría interna es una actividad de evaluación independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección para examinar y evaluar sus actividades como un servicio para la organización”*(Fonseca R. , 2010, pág. 25)

La Auditoría Interna es una de las funciones más destacadas dentro del ambiente y estructura del Control Interno de los organismos institucionales, empresariales, públicos o privados, su aplicación es de mucha importancia para la gerencia como ayuda en el descargo de sus responsabilidades.

Anteriormente se consideraba a la auditoría de control interno como una acción de gestión previa, actualmente con los cambios y reformas dadas en el sector público y privado latinoamericano, es considerada como una acción más positiva orientada a la valuación de sistemas, procesos y resultado.

En el sector privado la auditoría de control interno es una de las más importantes herramientas de gestión de la dirección de la empresa, y su campo de trabajo abarca la totalidad de las unidades de la misma, éste departamento pasa a depender de la gerencia general y el equipo de auditores conformado para dar seguimiento y monitoreo a los procesos encontrados con inconformidades.

#### **6.6.1.1. Ventajas de la auditoría de control interno**

- Provee ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- Proporciona una evaluación global y objetiva de los problemas de la institución o empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Sitúa a disposición de gerencia y equipo de auditores un profundo conocimiento de las operaciones de la institución, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- Aporta eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las grandes instituciones o empresas.
- Favorece la protección de los intereses y bienes de la institución o empresa frente a terceros.

#### **6.6.1.2. Requisitos del trabajo de auditoría de control interno**

- Las revisiones han de ser efectuadas por personas que posean conocimientos técnicos adecuados y capacitación como auditores.
- El auditor debe mantener una actitud mental independiente, tanto en la realización del examen como en la preparación del informe con rigor profesional.
- El trabajo debe planificarse adecuadamente ejerciéndose la debida supervisión por parte del auditor de mayor experiencia.
- Debe obtener suficiente información (mediante inspección, observación, investigación y confirmaciones), como fundamento del trabajo.

#### **6.6.2. Auditoría de Gestión**

*“La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar, evaluar el control interno y la gestión, utilizando*

*Talento Humano de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes”*(Estado, 2015).

La Auditoría de Gestión en los actuales momentos pasa hacer un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos que también resuelven problemas económicos y sociales que a este nivel se presenta generando en la institución un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

Esta auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener mejores resultados en el período más breve posible.

La auditoría de gestión puede ser también denominada auditoría de control operativa y administrativa, consiste en el examen de los procesos administrativos, financieros y de operativos con la finalidad de evaluar y determinar el adecuado uso y disposición de los recursos económicos de una institución, determinando si la gestión se ha considerado con economicidad y eficiencia dentro del marco institucional y legal.

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión, teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como

organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo.

El concepto de la gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros.

El proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos.

#### **6.6.2.1. Objetivos de la auditoría de gestión**

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias irregularidades o inconformidades en algunas partes de la institución y apuntar sus probables remedios; la finalidad es ayudar a gerencia general a lograr la administración más eficiente y eficaz.

Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeños en todas las áreas; los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal, equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se debe realizar estudios para determinar deficiencias causantes, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración, fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que ejecuta el auditor de gestión, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos

operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades especiales de la dirección, en cuanto a planeación, y realización de los objetivos de la institución, a responsabilidad del auditor, consiste en ayudar y respaldar a la dirección con la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cargo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

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

Objetivos de la auditoría de gestión se resume en los siguientes puntos:

- Establecer el grado en que el sujeto y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar si tales funciones, se han ejecutado, de manera económica, eficiente y eficaz.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logradas.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente aquellos programas y actividades legalmente autorizados
- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del presupuesto.
- Satisfacer las necesidades de los clientes

### **6.6.2.2. Herramientas para la auditoría de gestión**

#### **Equipo multidisciplinario**

Para la auditoría de gestión se debe conformar de un equipo multidisciplinario, dependiendo de la entidad educativa y de las áreas, unidades o procesos de gestión a examinarse, a más de los auditores profesionales que han sido seleccionados, podría estar integrado por especialistas que ayuden a realizar un trabajo de calidad.

#### **a) Auditores**

De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la auditoría de gestión, así mismo este trabajo debe realizarse a cargo de una dirección de auditoría y bajo la dirección de su titular.

#### **b) Especialistas**

Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría de control, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad.

Cabe recalcar que el equipo que forma parte del grupo de auditores deberá mantener las normas, principios básicos de ética profesional para la realización de la auditoría de gestión.

#### **c) Normas de auditoría generalmente aceptadas**

- **Generales:** Formación y competencia técnica y la independencia de actitud mental.

- **Ejecución del trabajo:** Planear el trabajo y supervisar a los asistentes y conocer el control interno.
- **De información:** Conformidad de los estados con los PCGA, la uniformidad en la aplicación de PCGA, suficiencia de revelación y expresión de opinión.(Ray, whittington & pany, Kurt, 2010, págs. 28-31)

### 6.6.3. Control Interno

Es un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos adoptados internamente en una empresa, institución o entidad con el objeto de salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y fidelidad de la información financiera y administrativa, promover y estimular la observancia de las políticas prescritas y el fiel cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El control interno administrativo relaciona a todo el sistema de organización, planificación, políticas, prácticas y procedimientos empleados por una entidad o institución para dirigir la administración y la realización de los deberes asignados a cada unidad organizativa, con el objeto de que sus actividades se desenvuelvan con economía y eficiencia para lograr los fines que se persiguen.

El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la Institución, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. Una segunda definición definiría al control interno como: el sistema conformado por un conjunto de procedimientos (reglamentaciones y actividades) que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la Institución.

El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una Institución, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa,



sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

#### **6.6.3.1. Objetivos del Control Interno**

Los objetivos se pueden definir como los resultados a largo plazo que una Institución aspira a lograr a través de su misión básica, estos son de vital importancia en el éxito de la Institución, pues suministran dirección, ayudan en la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y son esenciales para las actividades de control, motivación, y planificación efectivas. Los objetivos deben reunir las siguientes características: ser medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes, deben fijarse tanto para lo general, como para cada Unidad Operativa y cada Componente, puede ser un proceso altamente estructurado o informal y definirse explícitamente o ser implícita.

El conocimiento de las fortalezas y debilidades de la Institución, y de las oportunidades y amenazas, conducen hacia una estrategia global. Generalmente, el plan estratégico se establece de manera amplia teniendo en cuenta la asignación de recursos y prioridades determinadas por el alto nivel. La consecución total de los objetivos definidos implica disponer de los recursos suficientes para ello. Una forma de aliviar la consecución de recursos adicionales es cuestionar los objetivos de actividades que no apoyan los objetivos de la Institución y el proceso de negocios de la misma.

#### **6.6.4. Talento Humano**

*“Personas que integran, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Las personas aportan a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, precepciones, etc., Sin importar el cargo que ocupen las personas y cumplan diversos roles dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad existente en la organización”*(Chiavenato I. , 2009, pág. 129)

El Talento Humano constituye el principal pilar para el crecimiento y éxito de toda organización, pues son las personas que dan vida a la entidad mediante el aporte de sus capacidades, habilidades, destrezas, etc. La auditoría de gestión al departamento de Talento Humano y Administrativo tiene como bien el control interno por los integrantes del equipo auditor con la aplicación del Modelo de Auditoría Interna y Gestión del Talento Humano propuesto para que se dé seguimiento y monitoreo con las siguientes Fases.

#### **6.6.4.1. Gestión del Talento Humano**

*“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”.*(Chiavenato I. , 2009, pág. 103)

La gestión del talento humano debe permitir que la mayoría de los seres humanos accedan a los conocimientos, tiempo atrás solo tenían acceso la gente de buena posición económica, esto ha cambiado por los adelantos tecnológicos y ha permitido que todos nos involucremos en un mundo competitivo, la gestión del Talento Humano es una función administrativa dedicada exclusivamente a la adquisición, entrenamiento, desarrollo y remuneración de los empleados, involucra actividades como reclutamiento, entrevistas, selección, capacitaciones y entrenamiento..

#### **6.6.4.2. Objetivos de la Gestión de Talento Humano**

Los objetivos de la gestión de personas son:

- Ayudar a la institución alcanzar sus objetivos y realizar su misión
- Proporcionar competitividad en la organización.
- Suministrar a la institución empleados bien entrenados y motivados

- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción del personal en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo
- Administra el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

## **6.7. METODOLOGIA MODELO OPERATIVO**

### **6.7.1. Metodología**

Para realizar esta propuesta se planteó la siguiente metodología con el diseño de un modelo por fases de: BACALLAO Horta, Maileny:

La propuesta para el análisis e investigación, está conformada por cinco fases fundamentales:

- Exploración y examen preliminar.
- Planeamiento
- Ejecución
- Informe de Resultados
- Mejoramiento - Seguimiento.

1) En la primera fase de exploración o examen preliminar, la auditora o auditor ha de familiarizarse con la institución, con el fin de obtener un conocimiento preliminar del objeto, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, para ello se ha realizado un estudio preliminar en la unidad o proceso a auditar y su significado dentro de la institución.

Para lograr esto se ha realizado un estudio del entorno en el que se desempeña, que le permita conocer la ubicación, el aspecto organizacional en que se desarrolla. Una vez que se realiza la exploración y el auditor/a se familiarice con la institución se estará en condiciones no solo de planificar la auditoría, si

no de elaborar un programa donde refleje los pasos a seguir para poder evaluar la gestión en la institución.

- 2) La planeación es una actividad muy dinámica en la que se definen los aspectos que deben ser objeto de comprobación por la expectativa que dio la exploración, se determina áreas, funciones y materias críticas; se analizan la reiteración de deficiencias y sus causas; y se definen las formas o medios de comprobación que se van a utilizar, así como los objetivos específicos de la Auditoría.

Corresponde en esta etapa determinar, la magnitud del trabajo y su complejidad, o sea el alcance de la auditoría, el Talento Humano, el presupuesto a utilizar, las técnicas a implementar y sobre esta base elaborar el programa de auditoría para evaluar la gestión.

- 3) La Ejecución de la auditoría de gestión está focalizada, en la obtención de evidencias suficientes y pertinentes sobre los asuntos más importantes aprobados en el plan de auditoría. Una de las actividades más importantes de la fase de ejecución, es el desarrollo de hallazgos.

Los hallazgos en auditoría de control interno tienen un sentido de recopilación y síntesis de información específica sobre una actividad u operación, que ha sido analizada y evaluada y, que se considera de interés para los funcionarios a cargo de la entidad examinada.

Dentro del proceso de ejecución de la auditoría, el auditor brinda a los empleados de la institución examinada, que están o podrían estar afectados por el informe, la oportunidad de efectuar comentarios y aclaraciones en forma escrita (u oral) sobre los hallazgos identificados antes de presentar el informe.

- 4) Comunicación de los resultados es el producto final del trabajo del auditor, en el cual presenta sus observaciones, conclusiones y recomendaciones, y el correspondiente dictamen.

El informe de auditoría debe contener la expresión de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas. El informe de una auditoría de gestión constituye una oportunidad para poder captar la atención de los niveles de la Institución auditada, así como para mostrar los beneficios que este tipo de examen le ofrece

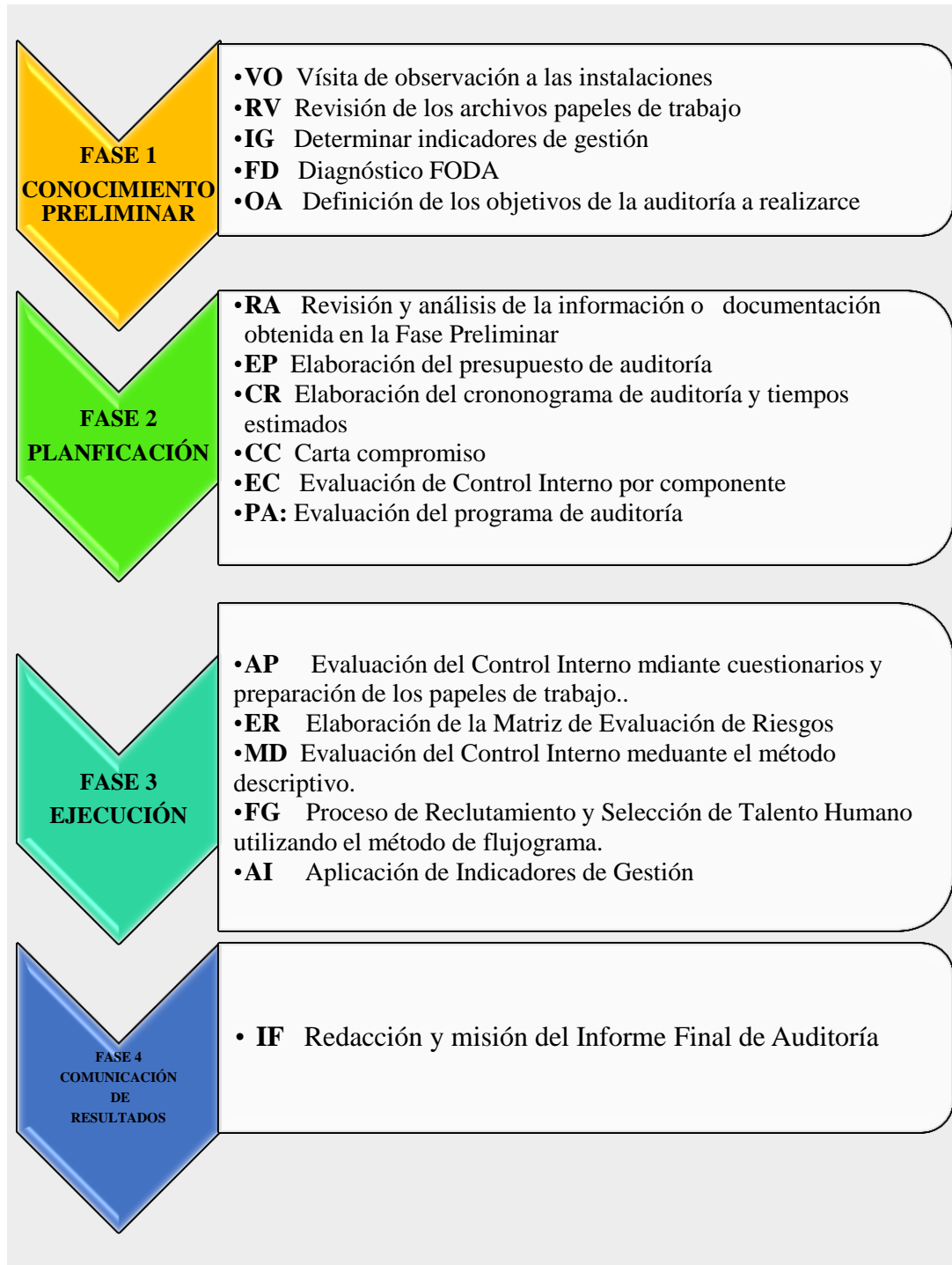
Por esta razón el informe de auditoría cubre dos funciones básicas:

- Comunica los resultados de la auditoría de gestión;
- Alinea a la institución para adoptar determinadas acciones, respecto de algunos problemas que podrían afectar adversamente sus actividades y operaciones.

- 5) El Plan de mejoramiento institucional recogerá las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de la Auditoría Interna, Evaluación Independiente.

El Plan de Mejoramiento debe realizarse en un periodo determinado, ajustado con su misión, visión, objetivos institucionales, funciones y los recursos disponibles, su contenido contemplará las observaciones y el resultado del análisis de las variaciones presentadas entre las metas esperadas y los resultados obtenidos; así como la definición de su objetivo, alcance, acciones a implementar, metas, la asignación de los responsables y de los recursos requeridos, el tiempo de ejecución y las acciones de seguimiento necesarias para verificar su cumplimiento.

## 6.7.2. Modelo Operativo



**Gráfico N°21:** Metodología Auditoría Interna

**Fuente:**BACALLAO Horta, Maileny (2010)

**Realizado por:** Pilataxi, C. (2015)

# **FASE 1**

## **CONOCIMIENTO PRELIMINAR**



### **6.7.2.1. FASE 1 Conocimiento preliminar**

En la primera fase de Conocimiento Previo (exploración o examen preliminar), el auditor ha de familiarizarse con la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, con el fin de obtener un conocimiento general del objeto, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, para ello realizará un estudio previo de Unidad a auditar y su significado dentro de la Institución. Para lograr esto debe realizar un estudio del medio en el que se desempeña, que le permita conocer la ubicación, el entorno en que se desarrolla. Una vez que se realiza la exploración y el auditor se familiarice con la Institución se estará en condiciones no solo de planificar la auditoría, si no de elaborar un programa donde refleje los pasos a seguir para poder evaluar la gestión en la Institución

#### **Procedimientos**

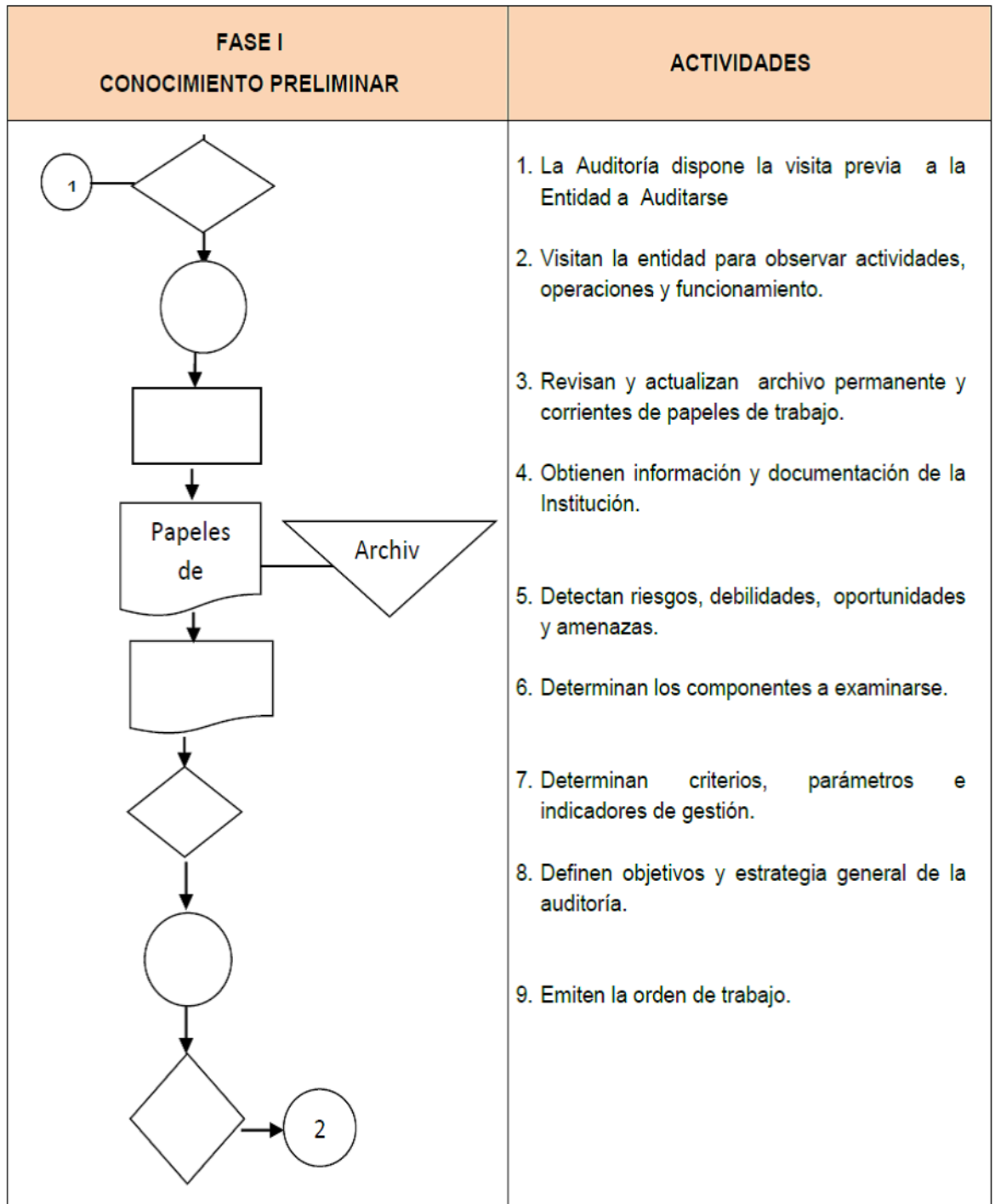
1. Exploración o examen preliminar (observación de las instalaciones).
2. Revisión de los archivos papeles de trabajo de auditorías anteriores.
3. Determinar indicadores de gestión.
4. Diagnostico FODA.
5. Definición de los objetivos de la auditoría a realizarse.

#### **Objetivo**

- Realizar un diagnóstico técnico situacional integral mediante el análisis FODA de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, a través del manejo de diferentes matrices, mapa de necesidades y alternativas de solución y estrategias de cambio, con la visión de conocer el aporte de la institución a la colectividad.



### 6.7.2.1.1. Flujograma de actividades-conocimiento previo



**Gráfico N°22:** Flujo de actividad-conocimiento previo  
**Fuente:** Procesos de Gestión de la Contraloría del Estado  
**Realizado por:** Pilataxi, C. (2015)

## **Procedimientos de la FASE 1**

### **Auditoría dispone la visita previa a la entidad a auditarse.**

Para ejecutar la acción de la Auditoría Interna y Gestión se debe cumplir con las siguientes actividades:

- Realizar una visita previa, con la finalidad de observar, actividades, operaciones y funcionamiento del objetivo del examen.
- Realizar una visita con el equipo de auditores seleccionados de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, con el objeto de obtener información general sobre la Institución y el contexto en que se desenvuelve.
- Obtener del Departamento de Talento Humano Recursos Humanos la nómina del personal de la Institución.
- Analizar brevemente el Reglamento Orgánico Funcional, Manual de Funciones, Código de Convivencia, y de Procedimientos, correspondientes a al área de Talento Humano de la institución.
- Determinar los componentes a examinarse
- Determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión
- Determinar los objetivos y la estrategia de la auditoria.
- Emitir la orden de trabajo.

### **1) Visita de observación a actividades, operaciones y funcionamiento (VO)**

#### **Investigación del Entorno**

Es importante para la Auditoria Interna y Gestión del Talento Humano, recoger información del entorno (externo) para analizar tipo de impacto hacia la Institución, pero además para evidenciar si dicha gestión en la Institución se propone para responder estratégicamente a una posible intervención o afectación del entorno.

## **Competencias básicas del sector**

La Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de Ambato, como todas las instituciones educativas de la provincia, constituye una dependencia del Distrito Educativo 18D01, Órgano de la Coordinación Zonal N°3, administración, vigilancia y disciplina de la Coordinación Educativa, cuya misión es asegurar la eficiencia de sus órganos institucionales, administrativos, auxiliares y autónomos.

La Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, que pertenece al Distrito Educativo 18D001 cumple con su rol, en función de las directrices y políticas administrativas y presupuestarias, dispuestas por la Coordinación Zonal N°3, cuyo paradigma constituye ser un órgano dotado de suficiente y eficiente Talento Humano, materiales que posibiliten mediante una gestión desconcentrada interactuando con las instituciones educativas, a la vez respetando siempre la autonomía específica de cada uno de ellos, para lo cual el equipo auditor debe mantener un Archivo Permanentemente y Corriente.

### **Archivo permanente y corriente**

Existirá un espacio físico común para la Auditoría, donde se mantendrá el Archivo permanente y Corriente, para mantener la información actualizada, en cada auditoría se agregará o sustituirá la normativa legal y/o técnica relacionada con la Institución objeto de examen.

### **Archivo permanente**

El archivo permanente contendrá Información de la Institución, útil para varios años, relacionada con disposiciones legales, reglamentos, manuales, instructivos y demás normas que regulen su funcionamiento. Asimismo, comprende datos relativos con la Institución, estructura, funciones, procedimientos, contratos, convenios e informes de los trabajos de auditoría o exámenes especiales.

## **Archivo corriente**

El archivo corriente, comprenderá los papeles de trabajo generales y específicos, relacionados con las auditorias o exámenes especiales realizados.

Este archivo respalda la opinión del auditor, incluye la documentación sobre la evaluación preliminar de la Institución, los procedimientos de auditoría realizados y las evidencias que se han obtenido durante la fase de conocimiento preliminar del trabajo de campo a la fecha del período objeto de examen.

## **2) Revisión de los archivos papeles de trabajo de auditorías anteriores (RV)**

Examen especial realizado por el equipo auditor capacitado de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato, por el periodo 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

## **Seguimiento de Recomendaciones**

En el Informe emitido por el equipo auditor de la institución educativa en base a la auditoría efectuada se ha dejado establecidas las recomendaciones que van dirigidas al mejoramiento del control interno en el Departamento Administrativo (Gerencia General), y en el Departamento de Talento Humano, pero sin embargo no se mejoró, a pesar de haber emitido el equipo auditor, tres recomendaciones tendientes a mejorar el control interno y la gestión de dichas áreas, de las cuales se han cumplido 1 en su totalidad, y 1 parcialmente, dejando de aplicarse 1, las que por su importancia la investigadora de esta propuesta insiste en su aplicación.

## **Recomendaciones:**

La Gerencia General dispondrá al Departamento de Talento Humano que todo requerimiento de contratación de personal se realice previo análisis a la carga de trabajo, tomando como base los planes y proyectos así como la situación actual y proyectada de Talento Humano.

## Situación Actual

El equipo auditor de la institución difundió las recomendaciones emitidas por Gerencia General a través de reuniones de trabajo, sin embargo, no vigiló su aplicación, para lo cual el equipo auditor tiene que nuevamente trabajar con los procedimientos indicados.

## Procedimientos

### a) Resguardo de archivo permanente y corriente

N°	Responsable	Actividad
1	Equipo Auditor y/o Supervisor	Al concluir la auditoría, entregará al encargado de Archivo, los papeles de trabajo generales y específicos relacionados con las auditorías realizadas, así como los documentos correspondientes al Archivo Permanente.
2	Encargado del Archivo	Recibirá, clasificará y ordenará los documentos para conformar y resguardar el archivo según corresponda.

**Cuadro N°.8.** Resguardo de archivo permanente

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

Al concluir la auditoría, entregará al Encargado de Archivo, los papeles de trabajo generales y específicos relacionados con la auditoría o exámenes especiales realizados, así como los documentos correspondientes al Archivo Permanente. Recibirá, clasificará y ordenará los documentos para conformar y resguardar el archivo según corresponda.

## b) Contenido del Archivo Permanente y Corriente

El Archivo Permanente o Corriente, deberán contener al menos, lo siguiente:

Código	Contenido del Archivo Permanente
AP1	Información sobre antecedentes y organización de la Institución Reglamentos, de organización y funciones Extractos de creación, modificaciones y otros documentos relacionados. Plan estratégico Plan anual operativo.
AP2	Manuales Institucionales Presupuesto autorizado Memoria Institucional
AP3	Documentos de Auditoría Informes de Auditoría Firmas de Auditoría Interna

**Cuadro N°.9.** Contenido del Archivo Permanente y Corriente

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

## c) Contenido del Archivo Corriente

Código	Contenido del Archivo Permanente
IAO1	Informe de Auditoría Carca de la Dirección Respuestas de la administración Hojas de trabajo
AC1	Sumarias Cédulas de detalle Cédulas analíticas Determinación de la Muestra Examen de la Muestra Hallazgos de Auditoría.

**Cuadro N°.10.** Contenido del Archivo Corriente

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

En la praxis de auditorías, el equipo auditor institucional empleará siempre que fuere posible, un método uniforme de índices, referenciación y marcas de auditoria

## d) Marcas de Auditoría

Son los símbolos empleados por el equipo auditor para indicar los procedimientos aplicados, dichos símbolos se registran en cada uno de los papeles de trabajo elaborados. Las marcas que se emplearán, además de racionales y uniformes,

deben ser comprensibles para toda persona con responsabilidad y autoridad que pudiera tener necesidad de interpretación con exactitud y rapidez su significado.


#### **e) Formulación y ordenamiento de los papeles de trabajo**

Deberá conservarse el registro del trabajo de los auditores en papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo son un conjunto de documentos que deben contener información suficiente que permita a un auditor experimentado, que no ha tenido contacto previo con la auditoría realizada, obtener evidencia suficientemente probatoria del trabajo que se efectuó de los procedimientos que se siguió, de las pruebas que se llevó a cabo, de la información que se obtuvo y de las conclusiones a las que se llegó en relación al examen.

Los papeles de trabajo constituyen documentos que contienen las evidencias obtenidas por el equipo auditor institucional a través de la aplicación de los procedimientos de auditoría. Los asuntos que ocurran durante la auditoría deberán documentarse en papeles de trabajo, puesto que ayudarán a los auditores a cumplir con su labor.

**f) Modelos papeles de trabajo**

<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>	
	<b>PERÍODO:</b>	<b>CICLO:</b>
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>	
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>	
<p>Desarrollo del contenido del papel de trabajo, (el formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al control y gestión del talento humano y criterio profesional del auditor; no hay control interno disponibles en la administración inadecuada que indiquen lo que no se debe incluir en los papeles de trabajo, sin embargo es esencial que los papeles de trabajo contengan evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas)</p>		
<b>CONCLUSIÓN:</b>		
<b>Auditor:</b>	<b>Fecha de inicio:</b>	<b>Fecha terminación:</b>
<b>Nombre:</b>	<b>Cargo:</b>	<b>Firma:</b>
<b>Supervisado por:</b>		
<b>Nombre:</b>	<b>Cargo:</b>	<b>Firma:</b>

**Cuadro N°.11.** Papeles de Trabajo

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

**g) Determinar indicadores de gestión (IG)**

El Departamento de gerencia general de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, no posee los indicadores de gestión necesarios para medir la gestión del talento humano, por lo que en el transcurso de la auditoria se debe proponer ciertos indicadores para uso de la misma, con una expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño en su ámbito laboral, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas según el problema detectado para dar mejoras en la gestión del talento humano, ya que los indicadores son una forma



clave de retroalimentación en una actividad, de monitorear el avance de la gestión y control del talento humano, como la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros; y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas son realizadas sin demora y en forma oportuna.

Indicadores como parámetros para evaluar el desempeño de la gestión de la institución (propuestos)

Los indicadores propuestos para el control y gestión del talento humano son:

### **1. La eficacia**

Este indicador se puede medir bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Número de usuarios atendidos por servicio}}{\text{Número potencial de usuarios por servicio}}$$

### **2. La eficiencia**

Este indicador se puede medir bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Resultados medidos en términos de la obtención de una meta o un objetivo}}{\text{Recursos realmente invertidos}}$$

### **3. La calidad**

Este indicador se puede medir a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Calidad} = \frac{\text{Productos de trabajo por servicio}}{\text{Productos de calidad}}$$

#### **4. De personal**

Este indicador se puede medir a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Personal} = \frac{\text{Productos de trabajo por servicio}}{\text{Productos de calidad}}$$

#### **5. Gestión del puesto**

Este indicador se puede medir a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Gestión del Puesto} = \frac{\text{Número de productos realizados}}{\text{Número de productos}}$$

#### **Parámetros e indicadores de gestión**

Un indicador es una referencia numérica generada partir de una o varias variables, que comparada con un valor estándar que puede ser interno o externo a la institución, puede indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la dirección del Consejo Educativo deberá tomar acciones.

Al evaluar o elaborar un indicador se debe determinar si se dispone de información confiable y oportuna que permita una comparación entre lo real y lo planificado.

El Consejo Educativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, no cuenta con indicadores que nos permitan evaluar los proyectos productivos, así como la actuación del talento humano en el desempeño institucional, por tal razón a continuación se plantea ejemplos de indicadores que la Dirección Administrativa, debe adoptar para una evaluación permanente del desempeño institucional; lo indicadores deben ser medidos considerando su relación con la misión, objetivos y metas planteadas por la institución; es importante señalar que la elaboración de indicadores no es tarea del auditor, sino de la institución, sin embargo si el auditor estima que los indicadores diseñados por la entidad no son aplicables, deberá

tratar de resolver las diferencias de criterios con el ente, desarrollar sus propios indicadores o considerar medidas alternativas de evaluación. Los indicadores pueden ser utilizados para evaluar a la institución educativa de forma integral y también respecto a actividades específicas que se ejecutan: función, área, rubro, programa, componente, que sea desea medir.

Para ello deben seguir la siguiente metodología:

- Definir el área o unidad, o función, rubro o componente que se quiere medir.
- Definir lo que se persigue con el indicador
- Determinación de la fuente de datos.
- Análisis de la información
- Determinar la periodicidad de la evaluación
- Identificar los usuarios del informe de gestión
- Revisión de los indicadores
- Usuarios de la información fuente

### **Aspectos a considerar según la formulación de los indicadores**

Es necesario que se defina el objetivo que se pretende alcanzar:

- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de evaluación, a fin de mejorar conjuntamente la gestión de la institución.
- Se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal administrativo, académico y operativo, tomando en cuenta los factores que faciliten su empleo.
- Deben enfocarse preferentemente hacia la medición de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.
- Se recomienda designar un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y de aplicar acciones inmediatas para evitar una desviación negativa, así como de preparar la información de los mismos.
- Se debe formular mediante el método deductivo, y se debe implementar a través del método inductivo, y a la vez validar a través del establecimiento de

estándares de comportamiento de las actividades administrativas y académicas con el control y la gestión que se está midiendo.

#### h) Diagnóstico FODA (FD)

#### MATRIZ FODA

<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>	
	<b>PERÍODO:</b>	<b>CICLO:</b>
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>	
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>	
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dispone de la infraestructura necesaria para cumplir con los objetivos.</li> <li>2. Dispone de regulaciones, normas y procedimientos.</li> <li>3. Cuenta con talento humano flexible al cambio y comprometido.</li> <li>4. Cuenta con talento humano con experiencia.</li> <li>5. Cuenta con talento humano suficiente en calidad y cantidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inadecuada administración por gerencia general, abarca todas las áreas en la institución educativa</li> <li>2. No existe la asignación presupuestaria necesaria por los accionistas para ejecutar el proceso de entrenamiento y capacitación del personal.</li> <li>3. Los indicadores de gestión no se encuentran definidos, a pesar de existir un sistema de gestión de calidad ISO 2008.</li> <li>4. Los procesos de gestión del talento humano no se han actualizado.</li> <li>5. Existe escaso control interno</li> <li>6. Limitada motivación al personal.</li> </ol>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilidad del personal para desarrollo de capacitación y actualización de conocimientos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recorte presupuestario a establecimientos privados (costos de pensiones), por parte del Gobierno.</li> <li>2. Nuevas políticas y normativas exigidas por el gobierno.</li> <li>3. Recibir sanciones por parte de la Coordinación Zonal N°3.</li> </ol>	

**Cuadro N°.12.** Diagnóstico FODA

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015)

## **Definición de los objetivos de la auditoría a realizarse**

### **Objetivo general**

Evaluar el control interno y la Gestión del Talento Humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los procesos de Administración del Talento Humano que se estén llevando a cabo en Gerencia General de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”
- Determinar los niveles de eficiencia, efectividad, eficacia en cada uno de los procedimientos que se lleva a cabo en el Departamento de Gerencia Administrativa.
- Verificar la existencia de indicadores de gestión que evalúen la efectividad en la ejecución de los procedimientos

# FASE 2

## PLANIFICACIÓN



## **6.7.2.2. FASE 2 PLANIFICACIÓN**

### **6.7.2.2.1. Procedimientos**

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase preliminar.
2. Elaboración del Presupuesto de Auditoría.
3. Elaboración del Cronograma de Auditoría y Tiempos Estimados.
4. Carta Compromiso.
5. Evaluación del Control Interno por Componente.
6. Elaboración del Programa de Auditoría.

### **6.7.2.2.2. Objetivos Planificación**


- Analizar la información obtenida en la fase preliminar
- Elaborar el presupuesto y cronograma de la Auditoría.
- Elaborar el programa de Auditoría.

#### **Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior (RA)**

Una vez recopilada la información relativa a la entidad en la fase preliminar se procede a analizar la misma, encontrando debilidades en el área administrativa (gerencia general), para lo cual se debe efectuar la evaluación del control interno mediante el uso de cuestionarios para cada uno de los componentes.

#### **Elaboración del presupuesto de la Auditoría Interna y Gestión de Talento Humano (EP)**

El costo para llevar a cabo la Auditoría Interna y de Gestión de Talento Humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” en los plazos establecidos es de \$550.00, tomado en cuenta los siguientes recursos que se detallan a continuación.

ENCABEZADO	UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE "CEBI"			
	PERÍODO:		CICLO:	
	PERÍODO AUDITADO:			
	SUJETO DE CONTROL:			
	MODALIDAD DE AUDITORÍA:			
<b>PRESUPUESTO</b>				
	<b>DETALLE</b>	<b>CANT</b>	<b>VALOR UNIT.</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1. GASTOS EN SISTEMAS INFORMATICOS	LAPTOP	1	\$ 680,00	\$ 680,00
	FLASH MEMORY	1	\$ 8,00	\$ 8,00
<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 688,00</b>
2. GASTOS DE SUMISTROS DE OFICINA	Resmas de Papel Bond	3	\$ 6,75	\$ 20,25
	Esferos	1	\$ 1,75	\$ 1,75
	Portaminas	1	\$ 2,50	\$ 2,50
	Borrador	1	\$ 0,50	\$ 0,50
	Corrector	1	\$ 3,00	\$ 3,00
	Copias	60	\$ 0,50	\$ 30,00
<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 58,00</b>
3. OTROS GASTOS	Transporte	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	Alimentación	1	\$ 80,00	\$ 80,00
	Imprevistos	1	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>SUB TOTAL</b>				<b>\$ 230,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b><u>\$ 976,00</u></b>
Revisado por:				
Fecha:				

**Tabla N°20:** Presupuesto de la Auditoría Interna y Gestión de Talento Humano


**Fuente:** Investigación Directa

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).



## Elaboración del cronograma de auditoría y tiempos estimados (EP)

Para el desarrollo de la auditoría de gestión se estima un tiempo de 28 días laborables distribuidos de la siguiente manera.

<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>		
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>		
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>		
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>		
<b>FASES</b>	<b>DÍAS</b>	<b>INICIOS</b>	<b>FIN</b>
<b>Conocimiento Preliminar</b>	3	02/01/2014	05/01/2014
<b>Planificación</b>	5	08/01/2014	13/01/2014
<b>Ejecución del Trabajo</b>	13	16/01/2014	03/02/2014
<b>Comunicación de Resultados</b>	7	20/01/2014	27/01/2014
<b>TOTAL DÍAS</b>	<b>28</b>	<b>DÍAS LABORABLES</b>	
Revisado por:			
Fecha:			

**Tabla N°21:** Cronograma de Auditoría Tiempo estimado

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

## **Carta Compromiso (CC)**

Ambato, 08 de junio de 2014

**MSc. Verónica Cristina López Loaiza**  
**Gerente General**  
**Líder de Talento Humano**  
**Ambato.**

### **De mis consideraciones:**

*Mediante la presente, confirmo la realización de la Auditoría Interna y Gestión de Talento Humano, con el control al Departamento Administrativo (Gerencia General), de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, por el período comprendido entre el 1 de enero al 30 de junio de 2014.*

*La Auditoría se realiza de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas, las que determinan que se obtenga una seguridad razonable, por lo que la auditoría no puede identificar todos los errores, como tampoco se puede detectar fraudes que pudieran encontrarse.*

*Como es de doctrina, la Auditoría incluirá una evaluación de control interno, pero no se propone garantizar la seguridad de los controles internos ni detectar condiciones reportables.*

*Se agradecerá implantar las recomendaciones emitidas en el informe final de Auditoría, a fin de que mejoren los puntos en donde se han encontrado debilidades.*


*Firman las partes,*

-----  
*MSc. Verónica López.*  
*Responsable de Gerencia*  
*Líder de Talento Humano*

-----  
*Sra. Carmen Pilataxi*  
*Resp, de Auditoría*

## Evaluación de control interno por componente (EC)

La evaluación de control interno que se llevará a cabo en la fase de ejecución se efectuará mediante el uso de cuestionarios para cada uno de los componentes de control interno como son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

ENCABEZADO		UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE "CEBI"		
	PERÍODO:		CICLO:	
	PERÍODO AUDITADO:			
	SUJETO DE CONTROL:			
	MODALIDAD DE AUDITORÍA:			
N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA
1	Elabore el cuestionario de Control Interno.	AP 1/20	C.P	28/06/2014
2	Aplique el cuestionario de Control Interno y elabore los papeles de trabajo	AP 20/20	C.P	29 /06/14
3	Evalué el sistema de control Interno mediante el uso de los cuestionarios.	EC 1/2	C.P	07/07/2014
4	Determine el nivel de riesgo.	EC /2/2	C.P	07/07/ 2014
5	Realice una matriz de riesgos y su efecto	ER 1/3	CP	07/07/2014
6	Evalué el sistema de control Interno mediante el método descriptivo.	MD 1/3	C.P	08/07/ 2014
7	Elabore el flujograma del proceso de reclutamiento y selección	FG 4/4	C.P	08/07/2014
8	Aplique los Indicadores de Gestión.	GI 2/2	C.P	09/07/ 2014
Revisado por:				
Fecha:				

**Tabla N°22:** Evaluación de Control Interno

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

# FASE 3

# EJECUCIÓN



### **6.7.2.2. EJECUCIÓN**


#### **Procedimientos:**

1. Evaluación de Control Interno mediante Cuestionarios y preparación de los papeles de trabajo.
2. Medición del Riesgo.
3. Evaluación del Control Interno mediante el Método Descriptivo.
4. Proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano.

#### **Objetivos:**

- Evaluar el sistema de control interno.
- Determinar el Nivel de Riesgo.
- Elaborar una matriz de evaluación de control interno.

**Evaluación del control interno mediante cuestionarios y preparación de los papeles de trabajo (AP)**

<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>				
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>		
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”					
<b>TIPO DE EXÁMEN:</b> Auditoria de Gestión					
<b>ÁREA:</b> Departamento Administrativo					
#	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NO APLICA	
1	¿Cuenta la Unidad Educativa “CEBI” con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos de trabajo?		X		
2	¿Las actividades que desempeña el personal del departamento guardan relación con las especificadas en el Manual?		X		
3	¿La Unidad Educativa “CEBI” cuenta con un reglamento interno?	X			
4	¿Se ha establecido en forma documentada los principios de integridad y valores éticos del personal, a través de un código de conducta?	X			
5	¿Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas a los	X			De manera constante

	servidores?				
<b>6</b>	¿Se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, seleccionar, capacitar, promover y compensar al personal?	X			
<b>7</b>	¿Existe confianza entre jefes y subordinados en el Departamento Administrativo?	X			
<b>8</b>	¿La Unidad Educativa “CEBI” dispone del personal necesario en número, conocimientos y experiencia, para llevar a cabo su misión?	X			
	<b>TOTAL</b>	6	2		
Revisado por:					
Fecha:					

**Tabla N°23:** Ambiente de Control

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

**Elaboración de la matriz de evaluación de riesgos (ER)**


<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>				
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>		
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>					
<b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”					
<b>TIPO DE EXÁMEN:</b> Auditoria de Gestión					
<b>ÁREA:</b> Departamento Administrativo					
#	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NO APLICA	
1	¿Existe vínculo de los objetivos a nivel de actividad, con los objetivos generales de la institución?	X			
2	¿Son adecuados los recursos con que cuentan el departamento administrativo en relación con los objetivos?	X			
3	¿Los problemas o necesidades que el departamento tiende a resolver han sido claramente identificados?		X		
4	¿Existe un alto nivel de entrenamiento y capacitación para el personal de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”?	X			
	<b>TOTAL</b>	3	1		
Revisado por:					
Fecha:					

**Tabla N°24:** Evaluación de Riesgos

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).




<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>				
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>		
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”					
<b>TIPO DE EXÁMEN:</b> Auditoria de Gestión					
<b>ÁREA:</b> Departamento Administrativo					
#	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NO APLICA	
1	¿Se ejerce un adecuado control de faltas, retrasos y amonestaciones o sanciones?		X		
2	¿Las faltas disciplinarias son registradas al momento de su ocurrencia?		X		
3	¿Existe un registro de permisos del personal?	X			
4	¿Existe un presupuesto para realizar el reclutamiento y selección del personal?	X			
5	¿La contratación del personal está acorde a las necesidades de la Unidad Educativa “CEBI”?	X			De manera constante
6	¿Los procesos de selección y reclutamiento de personal se encuentran ordenados de manera cronológica?		X		

<b>7</b>	¿Se realiza una selección previa entre los colaboradores de la Unidad Educativa, para promoverlo al puesto vacante?		X		
<b>8</b>	¿Se han establecido indicadores y criterios para la medición de la gestión?		X		
<b>9</b>	¿Se realizan periódicamente encuestas del ambiente laboral para medir el clima laboral y las necesidades del recurso humano?		X		
<b>10</b>	¿Existen acciones orientadas a la rotación del personal?	X			
	<b>TOTAL</b>	4	6		
Revisado por:					
Fecha:					

**Tabla N°25:** Actividades de Control

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>				
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>		
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”					
<b>TIPO DE EXÁMEN:</b> Auditoria de Gestión					
<b>ÁREA:</b> Departamento Administrativo					
#	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NO APLICA	
1	¿El sistema informático es flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permita mantener información actualizada en cuanto al personal?	X			
2	¿Existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias del personal y hay receptividad por parte de la dirección de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”?		X		
3	¿Se comunica con efectividad al personal las tareas y responsabilidades asignadas?	X			
<b>TOTAL</b>		2	1		
Revisado por:					
Fecha:					

**Tabla N°26:** Información y Comunicación

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).


<b>ENCABEZADO</b>	<b>UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”</b>				
	<b>PERÍODO:</b>	<b>CICLO:</b>			
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>SUPERVISIÓN</b>					
<b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”					
<b>TIPO DE EXÁMEN:</b> Auditoria de Gestión					
<b>ÁREA:</b> Departamento Administrativo					
#	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	NO APLICA	
1	¿Existen mecanismos de supervisión y monitoreo para verificar si el personal cumple con las actividades propias de su puesto?		X		
2	¿Son evaluados los procedimientos de control interno que permitan que el personal desempeñe eficientemente sus funciones?		X		
3	¿Se verifica si el personal cumple con las leyes y normativas a las que se encuentra sujeta la Unidad Educativa?	X			
<b>TOTAL</b>		1	2		
Revisado por:					
Fecha:					

**Tabla N°27:** Supervisión

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

### 6.7.2.3.1. Plan de Acción

ENCABEZADO	UNIDAD EDUCATIVA BILINGÜE “CEBI”				
	<b>PERÍODO:</b>		<b>CICLO:</b>		
	<b>PERÍODO AUDITADO:</b>				
	<b>SUJETO DE CONTROL:</b>				
	<b>MODALIDAD DE AUDITORÍA:</b>				
COMPONENTE	ACTIVIDAD	NIVEL DE RIESGO	EFECTO POTENCIAL DEL RIESGO	PRUEBA DE AUDITORIA	CRONOGRAMA
<b>Ambiente de Control</b>	No se ha establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos del personal, a través de un código de conducta	Riesgo Alto	Actos y relaciones de trabajo del personal inadecuados	Prueba de cumplimiento	Enero de 2014 a Junio de 2014
<b>Evaluación de Riesgos</b>	No existe un alto nivel de entrenamiento y capacitación para el personal	Riesgo Alto	Personal incapacitado para el trabajo	Prueba de cumplimiento	Enero de 2014 a Junio de 2014
<b>Actividades de</b>	No existe una planificación anual	Riesgo	Incumplimiento de	Prueba de	Enero de 2014 a

<b>Control</b>	para realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal	Moderado	objetivos de la Unidad Educativa	cumplimiento	Junio de 2014
	No existe un flujograma que guíe los procedimientos de reclutamiento y selección de personal	Riesgo Moderado	Ausencia de funciones de calidad	Prueba de cumplimiento	Enero de 2014 a Junio de 2014
	No se han establecido indicadores y criterios para la medición de la gestión	Riesgo Moderado	Inadecuado desempeño en el campo	Prueba de cumplimiento	Enero de 2014 a Junio de 2014
	No se realizan periódicamente encuestas del ambiente laboral para medir el clima laboral y las necesidades de los servidores.	Riesgo Bajo	Clima laboral inadecuado	Prueba Sustitutiva	Enero de 2014 a Junio de 2014
<b>Información y Comunicación</b>	No existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias de los servidores y hay receptividad por parte de la dirección	Riesgo Moderado	Imposibilidad de rectificar falencias	Prueba Sustitutiva	Enero de 2014 a Junio de 2014

<b>Supervisión</b>	Los procedimientos de control interno no son evaluados periódicamente	Riesgo Moderado	Inadecuada toma de decisiones	Prueba de cumplimiento	Enero de 2014 a Junio de 2014
--------------------	---	-----------------	-------------------------------	------------------------	-------------------------------------

**Tabla N°28:** Plan de Acción

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

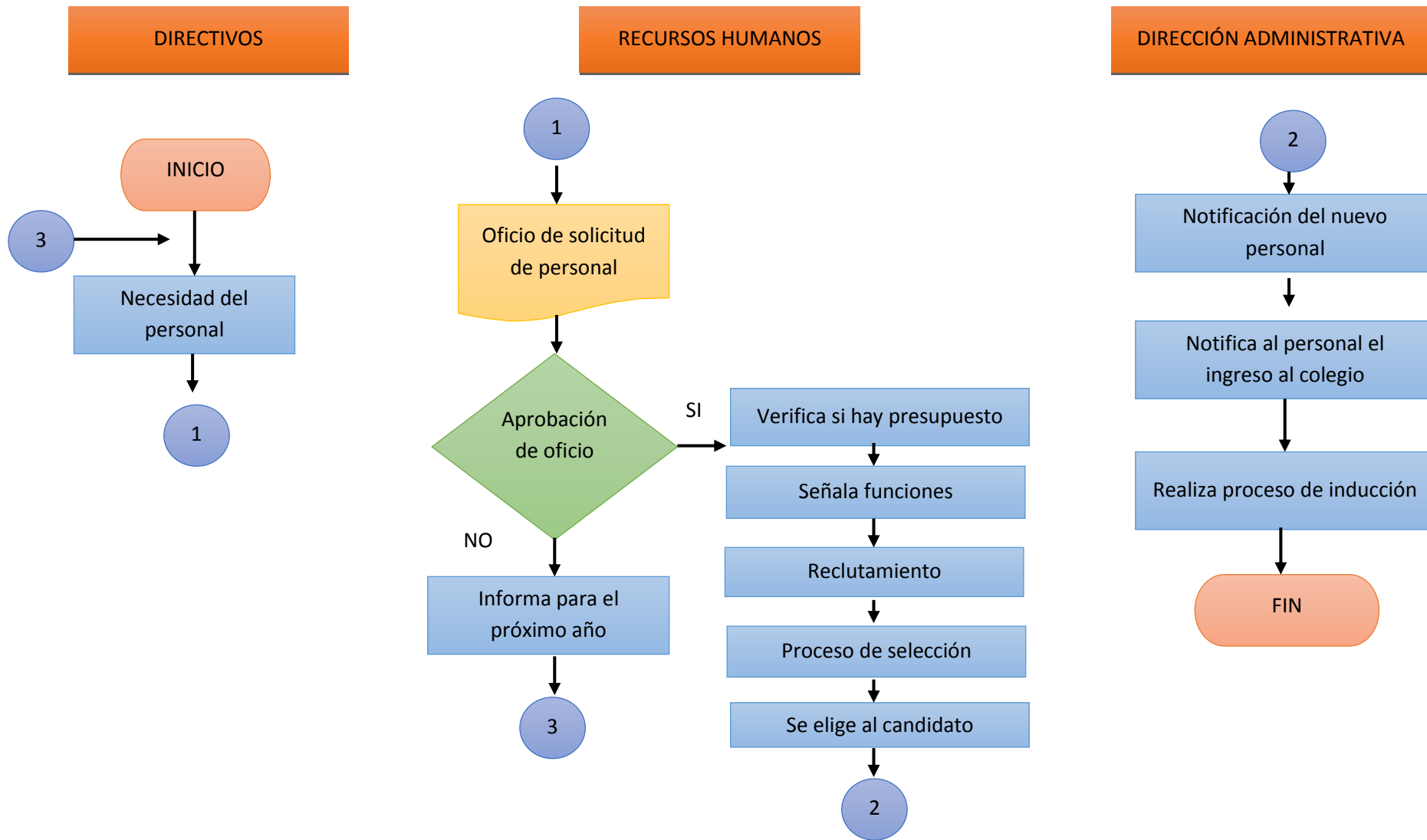
### **6.7.2.3.2. Evaluación del Control Interno Mediante el Método Descriptivo (MD)**

#### **Proceso De Reclutamiento y Selección de Talento Humano (FG)**

1. Los Directivos de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” manifiesta la necesidad del Talento Humano, mediante oficio al departamento de Talento Humano.
2. El Director del departamento de Talento Humano realiza la aprobación mediante memorando y solicita que se realice el proceso a la Dirección Administrativa.
3. La Dirección Administrativa recibe memorando por parte del Director del departamento de Talento Humano y verifica si existe disponibilidad presupuestaria para cubrir el cargo.
4. En caso de no existir disponibilidad presupuestaria informa al Departamento solicitante para que lo prevea en su Plan Operativo de Personal del próximo año.
5. En caso de tener disponibilidad presupuestaria verifica como va a ser cubierto el cargo o las funciones vacantes.
6. Se lleva a cabo el proceso de reclutamiento por un período de cinco días.
7. Posteriormente se realiza el proceso de selección por un período de cinco días.
8. Una vez determinados los candidatos se realizan las entrevistas personales y pruebas a cada uno de los aspirantes al cargo.
9. Se elige al candidato idóneo para el cargo vacante.
10. El Director del departamento de Talento Humano realiza la aprobación y mediante memorando notifica a la Dirección Administrativa la autorización respectiva para el ingreso de la persona seleccionada.
11. La Dirección Administrativa notifica a la persona seleccionada la fecha de ingreso y realiza el proceso de inducción.



### FLUJO GRAMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



# FASE 4

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



#### **6.7.2.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

##### **Procedimientos**

1. Redacción del Informe Final

##### **Objetivos:**

- Elaborar el informe de Auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

### **INFORME FINAL DE AUDITORÍA**

#### **Enfoque de Auditoria**

#### **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La auditoría de gestión al Departamento Administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, se practicó como un trabajo previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., sobre el tema: “Control Interno y la Gestión del Talento Humano en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato”.

#### **OBJETIVO**

Contribuir al desarrollo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, mediante la ejecución de una Auditoría de Gestión al Departamento Administrativo para determinar el cumplimiento de los procesos de Administración del Talento Humano.

#### **ALCANCE**

La presente Auditoría de Gestión tiene como finalidad, evaluar la Gestión del Departamento Administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **ENFOQUE**

La presente Auditoría de Gestión está enfocada a determinar el grado de cumplimiento de los procesos de Administración del Talento Humano.

## **SUBCOMPONENTES**

Administración de Talento Humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato.

## **INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

### **Misión De La Unidad Educativa Bilingüe “Cebi”**

La Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” forma estudiantes bilingües con pensamiento crítico y humanista, protagonistas de la sociedad e individuos que respeten la variedad de culturas y corrientes de pensamiento. Para hacerlo, se imparte una educación integral en la cual son muy importantes los valores, el desarrollo de la sensibilidad hacia el ser humano, el equilibrio entre el hombre y el medio ambiente, entre el yo interior y el yo exterior, alcanzando el desarrollo y valoración de emociones, consiguiendo así la excelencia académica y humana de todos los estudiantes.

### **Visión De La Unidad Educativa Bilingüe “Cebi”**

La Visión de quienes constituyen la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” es la de llegar a posicionarse como una Unidad Educativa líder en el campo de la Educación Bilingüe, reconocida por la innovación en sus propuestas; aplicación de sus procesos avalados por la certificación de calidad de las normas ISO y sus altos resultados académicos y deportivos; mediante la formación integral de calidad, ética y autocrítica del estudiante propiciado por la excelencia pedagógica en nuestros docentes , que permitirá que nuestros estudiantes se incorporen con éxito al mundo competitivo conforme a las exigencias de la sociedad.

## **Política De Calidad**

La política de Calidad es proveer al estudiante una formación integral en base a la aplicación de programas educativos bilingües orientados a esquemas internacionales por medio del desarrollo de una cultura de evaluación e investigación a nivel académico y administrativo, además con el desarrollo y difusión de proyectos de capacitación enfocados en el Sistema de Gestión de Calidad y el mejoramiento de los procesos.

## **Fundamento Legal**

La Unidad Educativa CEBI respalda su funcionamiento en las normas y reglamentos del Ministerio de Bienestar Social y el Ministerio de Educación del Ecuador.

Este respaldo se expresa en los siguientes acuerdos ministeriales:

Por medio del acuerdo ministerial N°- 000163 del 17 de febrero del año 1993 el Ministerio de Bienestar Social, autoriza el funcionamiento de la Unidad Educativa "CEBI" , en la ciudad de Ambato.

Acuerdo Ministerial.- Dirección Técnica 0118 crea y autoriza el funcionamiento del primero y segundos años del nivel primario.

Acuerdo Ministerial.- Planeamiento.- 486 DP-DPET.- Resuelve el funcionamiento en la jornada matutina del primero a séptimo año de educación básica.

Acuerdo Ministerial.- Dirección de Planeamiento 4014.- autoriza el funcionamiento de segundo y tercer curso del ciclo básico en jornada matutina.

Acuerdo Ministerial.- 015-P-DET-2005.- autoriza el funcionamiento del primer curso Generales con profundización en las asignaturas de Ciencias Sociales y Ciencias Experimentales para el segundo y Tercer año en la Unidad Educativa "CEBI"

## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Los responsables de llevar a cabo la ejecución de la Auditoría de Gestión son:

- **Director de Talento Humano**

Es la persona encargada de proporcionar la autorización necesaria para la obtención de la información o datos requeridos por parte de la investigadora, de igual manera se encargará de la toma de decisiones respectivas en relación a los resultados obtenidos en la auditoría.

- **Departamento Administrativo**

El personal del Departamento Administrativo de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, serán responsables de proporcionar la información y datos necesarios al investigador para llevar a cabo la auditoría, así como también serán responsables de colaborar en el desarrollo y ejecución de la misma.

- **Investigadora**

La investigadora será responsable de la recolección de la información y datos necesarios, así como de la obtención de evidencias suficientes, competentes y pertinentes para la formulación de observaciones con sus respectivas recomendaciones.

Lo antes detallado se resume de la siguiente manera:

CARGO	FUNCIÓN
Director de Talento Humano	Tomar decisiones acerca de resultados obtenidos.
Departamento Administrativo	Proporcionar información, coordinar la ejecución
Investigadora	Planificar, obtener, ejecutar, verificar, recomendar.

**Tabla N°29:** Administración de la Propuesta

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

## 6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Es necesario un plan de monitoreo y evaluación de la propuesta realizada, de modo que se pueda realizar una adecuada toma de decisiones que a su vez permita mejorar los procesos de administración del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, para una adecuada toma de decisiones de dicha institución.

#	PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1	¿Quiénes solicitan evaluar?	El Jefe de Talento Humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”
2	¿Por qué evaluar?	Porque la institución desea cumplir sus objetivos planteados para lo cual se requiere evaluar la eficiencia del departamento administrativo, a fin de optimizar el desempeño del Talento Humano de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”
3	¿Para qué evaluar?	Para mejorar la eficiencia y efectividad del Departamento Administrativo y de esta manera contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.
4	¿Qué evaluar?	Desempeño de Talento Humano y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
5	¿Quién evalúa?	Director de Talento Humano.
6	¿Cómo evaluar?	Se evalúa a través de indicadores permitiendo identificar el grado de significancia de las recomendaciones propuestas tendrán para la institución.

**Tabla N°30:** Previsión de la Evaluación

**Fuente:** Propuesta

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen (2015).

## C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### BIBLIOGRAFÍA

- Aumatell, C. (2012). *Auditoría de la información: análisis de la información generada en la empresa*. Barcelona: UOC.
- Barrena, S. (2007). *La razón creativa*. Madrid: RIALP.
- Barreto, R. A. (2001). *Control interno al área de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona" de la provincia del Napo*. Ambato: UTA.
- Barreto, R. A. (2012). *Control interno al área de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona" de la provincia del Napo*. Ambato: UTA.
- Bravo, J. (2007). *Los nuevos conceptos del Control Interno*. España: Diaz de Santos.
- Brito, S. X. (2012). *Herramientas de control a los docentes de la carrera de Contabilidad y Auditoría modalidad semipresencial de la Universidad Técnica de Ambato en el período académico octubre 2011 - febrero del 2012*. Ambato: UTA.
- Cabrales, O. (2014). La Gerencia del Talento Humano. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*.
- Calderón, J. (2005). *Gestión de auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Colombia: Universidad de Antioquía.
- Cansino, J. M. (2011). *Evaluar al sector público español*. Sevilla : Universidad de Cádiz.
- Cardozo, H. (2010). *Auditoría del sector solidario: aplicaciones de normas internacionales*. Madrid: ECOE.
- Castillo, C. (2009). *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. Valencia : EOI.
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: ECOE.
- Cervantes, H. (2005). *Consejos Prácticos sobre el Contrato Individual de Trabajo*. México: ISEF.



- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Madrid: McGraw - Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (6ta. ed.). México: MacGraw Hill.
- Coopers & Lybrand. (2007). *Los nuevos conceptos de control interno: informe COSO*. España: Diaz de Santos.
- Couto, L. (2011). *Auditoría del sistema APPCC: Cómo verificar los sistemas de gestión*. Madrid: Diaz de Santos.
- Crespo, T. (2013). *Administración de empresas*. Sevilla: MAD.
- Cuadrado, J. (2007). *Inmigración y mercado de trabajo*. España: Rubes.
- Dessler, G. (2010). *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- Documentación Social. (2010). *Las empresas de inserción a debate*. Madrid: Plaza y Valdez.
- Editorial Vértice. (2008). *Selección de Personal*. España: Vértice.
- Enguítanos, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Ecobook.
- (2015). *Auditoría de Gestión Art. 21 Reformas y Reglamentos*. En C. d. Estado, *Ley Orgánica del Estado*. Ecuador: Registro Oficial.
- Estupiñán, R. (2006). *Administración de riesgos y la auditoría interna*. Bogotá: ECOE.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima : IICO.
- Fonseca, R. (2010). *Auditoría Interna un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control Integral* (2da. ed.). Guatemala: Artes Gráficas Acrópolis.
- Gálves, J. (2010). *Promoción y realización del Talento Humano* . Barcelona: UOC.
- Lamata, F. (2008). *Manual de administración y gestión sanitaria*. Madrid: Diaz de Santos.
- Lara, M. I. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.

- Malagón, G. (2013). *Auditoría para una gestión eficiente*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Mercado, E. (2010). *Calidad integral empresarial e institucional: Capacitación gerencial*. México: Limusa.
- Mercado, S. (2004). *Administración aplicada*. México: Limusa.
- Ministerio de Educación y Cultura. (2004). *Metodología para la definición de las titulaciones profesionales*. Madrid.
- Mira, J. C. (2006). *Apuntes de Auditoría*. España: Diaz de Santos.
- Mondy, W. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall.
- Morales, F. (2010). *Investigación explicativa*. México: Prentice Hall.
- Naranjo, G. (2008). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato: Gráficas Corona S.A.
- Narváez, V. P. (2006). *Metodología de la investigación científica y bioestadística*. Santiago de Chile: RIL.
- Orgemer, G. (2002). *Enciclopedia de los recursos humanos*. Madrid: FC Editorial.
- Peñarrieta, M. I. (2005). *Módulos de aprendizaje*. Barcelona: Plaza y Valdes.
- Reyes, A. (2005). *Administración de empresas*. México: Limusa.
- Reynoso, A. (16 de diciembre de 2010). *Grupo Kaizen*. Recuperado el enero de 2015, de Grupo Kaizen:  
[http://www.grupokaizen.com/bsce/Alineamiento\\_estrategico\\_la Eliminacion\\_de\\_la\\_teoría](http://www.grupokaizen.com/bsce/Alineamiento_estrategico_la Eliminacion_de_la_teoría)
- Rivas, G. (2014). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Revista Observatorio Laboral*.
- Sánchez, J. (2009). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC.
- Santillana González, J. R. (2010). *Fundamentos de Auditoría*. México: Paraninfo S.A.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Taylor, E. (2002). *Investigación exploratoria*. Madrid: Pearson Educacion.
- Torre, E. d. (2005). *Gestión laboral: derechos y obligaciones de los trabajadores*. España: Ideaspropias.

Velasteguí, R. (2014). *Primer Informe de la Secretaría Distrital 18D01 - Ambato*.  
Ambato.

Verdú, M. C. (2005). *Monitor sociocultural: Formación Profesional Ocupacional*. Sevilla: Mad.

# ANEXOS

**ANEXO N°.1**  
**CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN**  
**INVESTIGACIÓN EN LA UNIDAD EDUCATIVA**  
**“CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO**



ESCUELA Y COLEGIO  
**CEBI**  
Centro Educativo  
Bilingüe  
Internacional

Formación para la vida

Ambato, 25 de Julio del 2013



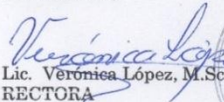
Señores  
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
Presente.

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo, y a petición verbal solicitada por la Sra. Carmen Elvira Pilataxi Criollo con C.C # 180306241-1, se autoriza realizar su proyecto de investigación previo a la obtención de su título como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”

Por la atención que dé a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,


  
Lic. Verónica López, M.Sc.  
RECTORA



ANEXO N°.2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE SRI  
UNIDAD EDUCATIVA "CEBI"

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 1801624022001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** LOPEZ LOAYZA VERONICA CRISTINA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

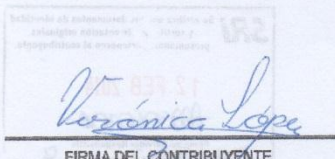
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b> MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 21/05/1993
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> UNIDAD EDUCATIVA BILINGUE "CEBI"			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA PREESCOLAR ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA PRIMARIA GENERAL ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA DE NIVEL SECUNDARIO SERVICIOS DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS EN AUTOBUSES ESCOLARES ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES PARA VIVIENDA			
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: IZAMBA Calle: MODESTO CHACON Número: S/N Intersección: AV. PEDRO VASCONEZ SEVILLA Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO GALO MIÑO Telefono Trabajo: 032954400 Email: vero.ll@hotmail.com Celular: 0997027302			

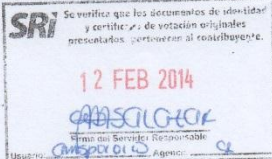
<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO:</b> CERRADO	<b>LOCAL COMERCIAL:</b> LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 01/10/1999
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> CEBI GUARDERIA			<b>FEC. CIERRE:</b> 06/12/2002
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b>			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICOA Ciudadela: FICOA Calle: GUAYABAS Número: 13-07 Intersección: CAPULIES			

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**



**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**



Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se derivan (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** AMSP010110 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 12/02/2014 10:34:01

Página 2 de 2





REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES



**NUMERO RUC:** 1801624022001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** LOPEZ LOAYZA VERONICA CRISTINA

**NOMBRE COMERCIAL:** UNIDAD EDUCATIVA BILINGUE "CEBI"

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

**FEC. NACIMIENTO:** 03/12/1959 **FEC. ACTUALIZACION:** 12/02/2014

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 21/06/1993 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCION:** 05/09/1994 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

**ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA DE NIVEL SECUNDARIO**

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: AV. LAS AMERICAS Número: 06-26  
Intersección: URUGUAY Referencia: DIAGONAL AL CLUB DE LEONES Teléfono: 032827448 Email: vero.1@hotmail.com

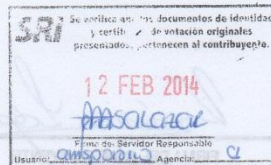
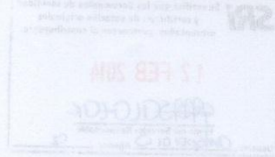
**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA **CERRADOS:** 1



**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** *Verónica López*

**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se derivan (Ar. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** AMSP010110 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1550 **Fecha y hora:** 12/02/2014 10:34:01

**ANEXO #.3**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

INDICADOR	ALTERNATIVAS				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	REGULAR	NUNCA	OBSERVACION
a) En la requisición de personal se especifica en detalle las características requeridas del perfil ocupacional para personal cubrir las vacantes dejadas					
b) El personal Administrativo analiza previamente las solicitudes de requisitos antes de tomar alguna decisión					
c) Utilizan formularios en la Requisición de personal con una numeración consecutiva y firmas de autorización					
d) Para el reemplazo de unas vacantes o incremento, el perfil del puesto toman del Manual de Funciones.					
e) La primera fuente de evaluación de gestión del Talento Humano la constituyen los miembros del área administrativa					
f) Se cumple procedimientos que establece en el reglamento de evaluación del control interno y la gestión del Talento Humano					

**Realizado por:** PILATAXI, Carmen. (2015)



## ANEXO #.4

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

#### ENCUESTA PARCIALMENTE ESTRUCTURADA PARA LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO.

**OBJETIVO:** Analizar la incidencia del Control Interno en la Gestión del Talento Humano para realizar mejoras con el fin de cumplir los requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

**Instructivo:** Al ser anónima la encuesta se solicita responder con la mayor espontaneidad. Ponga una x en la contestación que crea conveniente:

#### Cuestionario:

1) ¿Los contratos de trabajo se ajusta a las disposiciones legales?

Si

No

2) ¿La institución cuenta con personal administrativo altamente capacitado?

Si

No

**3) ¿En la evaluación se considera la formación profesional, pruebas psicotécnicas y de conocimiento y entrevistas?**

Si

No

**4) ¿Conoce los parámetros de evaluación del desempeño profesional?**

Si

No

**5) ¿Dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, es necesario evaluar la gestión del talento humano?**

Si

No

**6) ¿Se ha realizado el proceso inductivo al personal nuevo?**

Si

No

**7) ¿Los sueldos se cancelan oportunamente?**

Si

No

**8) ¿Está conforme con el sueldo percibido?**

Si

No

9) **¿Existe un ambiente de armonía laboral entre los docentes y administrativos de la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI” de la ciudad de Ambato?**

Si

No

10) **¿A su criterio la gestión del talento humano en la institución es?**

a) **Eficiente**

b) **Ineficiente**

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO # 5**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**ENCUESTA PARCIALMENTE ESTRUCTURADA PARA FUENTES INTERNAS (PERSONAL ADMINISTRATIVO) DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CEBI” DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

**OBJETIVO:** Analizar la incidencia del Control Interno en la Gestión del Talento Humano para realizar mejoras con el fin de cumplir los requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato.

**Instructivo:** Al ser anónima la encuesta se solicita responder con la mayor espontaneidad. Ponga una x en la contestación que crea conveniente:

**Cuestionario:**

**1) ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión interna?**

Si

No

**2) ¿Cree usted que la institución educativa “CEBI”, cuenta con personal académico altamente capacitado?**

Si

No

**3) ¿Considera usted que el personal existente en la institución educativa conoce y cumple las políticas establecidas?**

Si

No

**4) ¿A su criterio el control interno y la gestión del talento humano en la institución es?**

a) Eficiente

c) Ineficiente

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**