

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



DIRECCIÓN DE POSGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

TEMA: “EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, DEL CANTÓN RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO INSTITUCIONAL”

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia Pública

AUTORA: Ing. María Fernanda Orozco Naranjo

DIRECTOR: Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca

Ambato – Ecuador

2013

AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: **“El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, del Cantón Riobamba y su incidencia en la administración del Talento Humano Institucional”**, presentado por: Ing. María Fernanda Orozco Naranjo y conformado por: Ing. MBA José Herrera Herrera, Ing. Mg. Edwin Santamaría Freire, Ing. Mauricio Quisimalin Santamaría, Dr., Miembros del Tribunal; Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca, Director del Trabajo de Investigación y presidido por: Ing. Mg. Juan Garcés Chávez, Presidente del Tribunal; Ing. Mg. Juan Garcés Chávez Director de Posgrado, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Garcés Chávez
Director de Posgrado

Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca
Director del Trabajo de Investigación

Ing. MBA José Herrera Herrera
Miembro del Tribunal

Ing. Mg. Edwin Santamaría Freire
Miembro del Tribunal

Ing. Mauricio Quisimalin Santamaría, Dr.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: **“El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, del Cantón Riobamba y su incidencia en la administración del Talento Humano Institucional”**, nos corresponde exclusivamente a: **Ing. María Fernanda Orozco Naranjo**, Autora e **Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca**, Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. María Fernanda Orozco Naranjo

Autora

Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca

Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Trabajo de Investigación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. María Fernanda Orozco Naranjo
C.C. 060300638-8

DEDICATORIA

A Dios, por su vivificante y santa palabra, que me ha permitido descubrir la profundidad de su sabiduría.

A mis padres, por su apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. En especial a ti mamá por tomar la posta en el cuidado de mi hijo.

A mi esposo, compañero de vida, por su amor, comprensión y paciencia.

A ti mi pequeño Emilio, por ser el motor de mi vida, el origen de mi fuerza y la fuente de mi motivación.

María Fernanda

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato por ser un excelente espacio de formación y estudio, y a sus docentes por impartir con generosidad sus conocimientos e impulsar mi especialización profesional.

Un grato reconocimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por la apertura brindada y la constante colaboración, de manera especial al Director y servidores del Departamento de Desarrollo Humano.

Al Director del presente Trabajo de Investigación, que con su conocimiento, ayuda oportuna y desinteresada contribuyó al desarrollo y culminación de este trabajo.

Para todos, mi gratitud y respeto.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. <i>Contextualización</i>	3
1.2.2. <i>Análisis Crítico</i>	5
1.2.3. <i>Formulación del Problema</i>	7
1.2.4. <i>Interrogantes de la Investigación</i>	7
1.2.5. <i>Delimitación del objeto de investigación</i>	7
1.3. JUSTIFICACIÓN	8
1.4. OBJETIVOS.....	9
1.4.1. <i>General</i>	9
1.4.2. <i>Específicos</i>	10
CAPÍTULO II	11
2. MARCO TEORICO	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.	12
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	14
2.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15

2.5.1.	<i>Administración</i>	15
2.5.1.1.	Definición.....	15
2.5.1.2.	Características de la Administración.....	17
2.5.1.3.	Importancia de la Administración	18
2.5.1.4.	Principios de la Administración	19
2.5.1.5.	Tipos de Administración	21
2.5.2.	<i>Proceso Administrativo</i>	22
2.5.2.1.	Definición.....	22
2.5.2.2.	Planificación.....	23
2.5.2.3.	Organización	25
2.5.2.4.	Dirección	27
2.5.2.5.	Control	29
2.5.3.	<i>Administración Pública</i>	31
2.5.3.1.	Definición.....	31
2.5.3.2.	Clasificación del Sector Público	32
2.5.4.	<i>Servicio Público</i>	33
2.5.4.1.	Definición.....	33
2.5.4.2.	Servidor Público.....	34
2.5.4.3.	Carrera administrativa.....	35
2.5.5.	<i>Talento Humano</i>	40
2.5.5.1.	Definición.....	40
2.5.6	<i>Administración del Talento Humano</i>	41
2.5.6.1.	Definición.....	41
2.5.6.2.	Ministerio de Relaciones Laborales	42
2.5.6.3.	Unidades de Administración del Talento Humano	43
2.5.7.	<i>Control</i>	48
2.5.7.1.	Definición.....	48
2.5.7.2.	Elementos del control.....	49
2.5.8.	<i>Control Interno</i>	51
2.5.8.1.	Definición.....	51
2.5.8.2.	Elementos del control interno	52
2.5.8.3.	Evaluación del control interno	56

2.5.8.4. Evaluación del riesgo	58
2.5.9. <i>Plan de control</i>	60
2.5.9.1. Definición.....	60
2.5.9.1. Etapas para el diseño de un plan	61
2.6. HIPÓTESIS.....	63
2.7. COHERENCIA LÓGICA DE VARIABLES	64
CAPÍTULO III.....	65
3. METODOLOGÍA	65
3.1. ENFOQUE	65
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	66
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	67
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	68
3.5.1. <i>Variable Independiente: Plan de Control</i>	68
3.5.2. <i>Variable Dependiente: Administración del Talento Humano</i>	69
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	70
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	71
CAPÍTULO IV	73
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	73
4.1. <i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</i>	73
4.1.1. Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno ..	73
4.1.2. Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno	75
4.1.3. Identificación de Controles Claves	77
4.1.4. Cumplimiento de Controles Clave.....	79
4.1.5. Comprobación del cumplimiento de Controles Clave	87
4.1.6. Riesgo y Confianza en base a Controles Claves	90
4.2. <i>VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS</i>	95
4.2.1. Frecuencias observadas	97
4.2.2. Frecuencias esperadas	98
4.2.3. Nivel de significación	98
4.2.4. Grados de libertad.	99
4.2.5. Distribución del Chi-cuadrado.....	99
4.2.6. Cálculo del Chi-cuadrado.....	101
4.2.7. Regla de Decisión.	102

CAPÍTULO V.....	103
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
5.1. Conclusiones.....	103
5.1. Recomendaciones.....	105
CAPÍTULO VI.....	106
6. PROPUESTA	106
6.1. Tema de la propuesta.....	106
6.2. Datos informativos.....	106
6.3. Antecedentes de la propuesta	110
6.4. Justificación de la propuesta	111
6.5. Objetivos de la propuesta	112
6.5.1. Objetivo general	112
6.5.2. Objetivos específicos	112
6.6. Beneficios de la propuesta.....	113
6.7. Análisis de factibilidad	114
6.7.1. Factibilidad legal.....	114
6.7.2. Factibilidad administrativa.....	114
6.7.3. Factibilidad técnica	115
6.7.4. Factibilidad social	116
6.8. Metodología, Modelo Operativo	117
6.9. Situación actual	118
6.9.1. Agrupación de controles clave en componentes	118
6.9.2. Identificación del incumplimiento de disposiciones legales.....	120
6.9.3. Identificación de las debilidades de Control Interno.....	122
6.10. Plan de Control Interno.....	126
6.10.1. Atención al usuario y gestión Institucional.....	126
6.10.2. Manejo técnico del Talento Humano	132
6.10.3. Administración del Talento Humano	142
6.10.4. Salud ocupacional	146
6.11. Matriz de implementación del Plan de Control Interno.....	148
6.12. Cuestionario de Evaluación de Control Interno.....	160
6.12.1. Atención al usuario y gestión institucional	160
6.12.2. Manejo técnico del Talento Humano	162
6.12.3. Administración del Talento Humano	166

6.12.4. Salud ocupacional	168
6.13. <i>Mapa estratégico del Plan de Control Interno</i>	169
6.14. <i>Incidencia del Plan de Control Interno en la Administración del Talento Humano Institucional</i>	170
6.14.1. Atención al usuario y gestión institucional	170
6.14.2. Manejo Técnico del Talento Humano.....	171
6.14.3. Administración del Talento Humano	172
6.14.4. Salud ocupacional	173
6.15. <i>Factores clave de éxito</i>	174
BIBLIOGRAFÍA	175
ANEXO 1	178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definiciones de Administración por Autor.....	16
Tabla 2: Conceptos de Control por Autor.....	48
Tabla 3: Evaluación del riesgo y la confianza.....	59
Tabla 4: Coherencia lógica de las variables.....	64
Tabla 5: Variable independiente: Plan de Control.....	68
Tabla 6: Variable dependiente: Administración del Talento Humano.....	69
Tabla 7: Plan de recolección de información.....	70
Tabla 8: Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno.....	73
Tabla 9: Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno.....	75
Tabla 10: Identificación de Controles Claves.....	77
Tabla 11: Cumplimiento de Controles Clave.....	79
Tabla 12: Cumplimiento de Controles Claves - Resumen.....	79
Tabla 13: Comprobación del cumplimiento de Controles Clave.....	87
Tabla 14: Riesgo y Confianza en base a Controles Claves.....	90
Tabla 15: Evaluación del Riesgo y la Confianza.....	91
Tabla 16: Contenido de la Evaluación de Control Interno.....	96
Tabla 17: Cumplimiento de Controles Clave por Componente.....	97
Tabla 18: Frecuencias observadas por componente.....	98
Tabla 19: Frecuencias esperadas por componente.....	98
Tabla 20: Distribución del Chi-cuadrado.....	100
Tabla 21: Cálculo del Chi-cuadrado.....	102
Tabla 22: Modelo operativo.....	117
Tabla 23: Controles Clave.....	118
Tabla 24: Agrupación de los Controles Clave por Componente.....	119
Tabla 25: Incumplimiento de disposiciones legales.....	120
Tabla 26: Identificación de las debilidades de Control Interno.....	122
Tabla 27: Plan de Control Interno - Atención al usuario y gestión institucional.....	126
Tabla 28: Plan de Control Interno – Manejo técnico del Talento Humano.....	132

Tabla 29: Plan de Control Interno – Administración del Talento Humano	142
Tabla 30: Plan de Control Interno – Salud ocupacional	146
Tabla 31: Matriz de implementación del Plan de Control Interno.....	148
Tabla 32: Evaluación de Control Interno – Atención al usuario y gestión institucional	160
Tabla 33: Evaluación de Control Interno – Manejo Técnico del Talento Humano	162
Tabla 34: Evaluación de Control Interno – Administración del Talento Humano	166
Tabla 35: Evaluación de Control Interno – Salud ocupacional.....	168
Tabla 36: Cuestionario de Control Interno	178

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de Problemas	5
Gráfico 2: Categorías Fundamentales	15
Gráfico 3: Fases del Proceso Administrativo.....	22
Gráfico 4: Fase de Planificación	24
Gráfico 5: Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno	73
Gráfico 6: Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno.....	75
Gráfico 7: Identificación de Controles Claves	78
Gráfico 8: Cumplimiento de Controles Clave.....	80
Gráfico 9: Cumplimiento de Controles Clave - Resumen	80
Gráfico 10: Comprobación del cumplimiento de Controles Clave.....	88
Gráfico 11: Ponderación y Calificación de Controles Claves.....	92
Gráfico 12: Porcentaje de Cumplimiento y Brecha de los Controles Clave	92
Gráfico 13: Comprobación de la hipótesis.....	102
Gráfico 14: Estructura orgánica de la ESPOCH	106

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

“EL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO HUMANO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, DEL CANTÓN RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO INSTITUCIONAL”

Autora: Ing. María Fernanda Orozco Naranjo

Director: Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca

Fecha: 04 - Septiembre - 2013

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general de la investigación hace referencia a la incidencia del Control Interno aplicado por el personal del Departamento, en la administración del Talento Humano institucional. Para ello, fue necesario diagnosticar el grado de confiabilidad del control aplicado por los servidores e identificar los riesgos que afectaron el cumplimiento de sus funciones.

El análisis se realizó a través de cuestionarios elaborados en base a leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales, los cuales estuvieron dirigidos al Director y personal técnico y de apoyo del Departamento. Los controles que se consideraron claves para el análisis fueron: atención al usuario, clasificación de puestos, evaluación del desempeño, Formación y capacitación, normativa interna, planificación del talento humano, reclutamiento y selección de personal, régimen laboral, remuneraciones e ingresos complementarios, salud ocupacional, sistema de archivo y sistemas de información.

En relación al cumplimiento de los controles clave citados, se diagnosticó un nivel de riesgo y confianza medios del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, con un porcentaje de cumplimiento de control del 64% y una brecha de cumplimiento del 36%. Los riesgos que afectaron el cumplimiento de las funciones de los servidores del Departamento, se encuentran principalmente en los procesos de evaluación del desempeño, remuneraciones e ingresos complementarios y salud ocupacional.

Por tal motivo se consideró necesario proponer la implementación de un Plan de Control Interno para el Departamento, que permita administrar adecuadamente el Talento Humano, en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.

Descriptores: Administración, proceso administrativo, control, control interno, plan de control, administración pública, servicio público, talento humano, administración del talento humano

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
POSTDEGREE STUDY CENTER
MASTER OF PUBLIC MANAGEMENT**

**“THE INTERNAL CONTROL OF HUMAN DEVELOPMENT
DEPARTMENT AT THE POLYTECHNIC SCHOOL OF CHIMBORAZO,
OF RIOBAMBA CANTON AND ITS IMPACT ON THE
INSTITUTIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT”**

Author: Ing. María Fernanda Orozco Naranjo

Director: Ing. Mg. Jorge Jordán Vaca

Date: 04 - September - 2013

ABSTRACT

The overall objective of the research refers to the incidence of internal control applied by the staff of the Department, Human Resource management institutions. To do this it was necessary to diagnose the degree of reliability of the test applied by the servers and identify risks affecting the performance of their duties.

The analysis was conducted through questionnaires prepared on the basis of laws , regulations and other governmental regulations, which were directed to the Director and technical and support staff of the Department. The key controls that were considered for analysis were: customer service, job classification, performance evaluation, training, training and professional development, internal regulations, human talent planning, recruitment and selection of staff, status, pay and income complementary, occupational health, and file system information systems.

In relation to compliance with key controls cited, was diagnosed confidence level

of risk and resources of the Department of Human Development ESPOCH with a compliance rate of 64% control and compliance gap of 36%. The risks affecting the performance of the functions of the Department's servers, are mainly found in the process of performance evaluation, compensation and income supports and health.

For this reason it was considered necessary to propose the implementation of an Internal Control Plan for the Department, which allows properly manage human talent, in compliance with institutional purposes and ensuring the welfare of polytechnics servers.

Descriptors: Administration, administrative process, control, internal control, management plan, public administration, public service, human talent, human talent management.

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado se realiza por medio del Control Interno y Control Externo, el primero como responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado y el segundo, como competencia de la Contraloría General del Estado y de otras instituciones de control del Estado, en el ámbito de sus competencias.

El Control Interno, constituye un proceso que involucra a todos los servidores de una institución y proporciona una seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcanzan los objetivos institucionales.

Para diagnosticar el grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por una organización, es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta, en la búsqueda de sus objetivos.

La identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control efectivo, donde se examina las afirmaciones de la organización, respecto a la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El presente Proyecto de Trabajo de Investigación, tiene como objetivo determinar la incidencia del Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en la administración del Talento Humano institucional.

La gestión del Talento Humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

En este sentido se torna necesario el diseño de un Plan de Control Interno del Departamento de Desarrollo de la ESPOCH, que desarrolle y documente una estrategia clara para identificar, valorar y administrar los riesgos, el plan incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada administración del Talento Humano, garantizando el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, del cantón Riobamba y su incidencia en la administración del Talento Humano institucional.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) se dedica a proporcionar liderazgo de pensamiento a través de la elaboración de marcos y orientaciones sobre el Control Interno, lo define como un modelo integrado a la gestión de las organizaciones, ejecutado por el personal de las entidades en sus distintos niveles jerárquicos, que promueve la honestidad y la responsabilidad y suministra seguridad razonable en el uso de los recursos para conseguir los objetivos de: impulsar el uso racional de estrategias, promover la eficiencia en las operaciones, cumplir con las normativas aplicables y contar con una herramienta apropiada para prevenir errores e irregularidades.

La Contraloría General del Estado del Ecuador a través de su Ley Orgánica, define al Control Interno, como un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona una seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

El marco legal vigente, es la herramienta que garantiza el funcionamiento del Control Interno, regulando las acciones de los servidores de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad.

Las instituciones públicas a las que se refiere el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador, deben actuar dentro de este Sistema de Control, cuya aplicación incidirá en su gestión, asumiendo la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio Sistema de Control Interno.

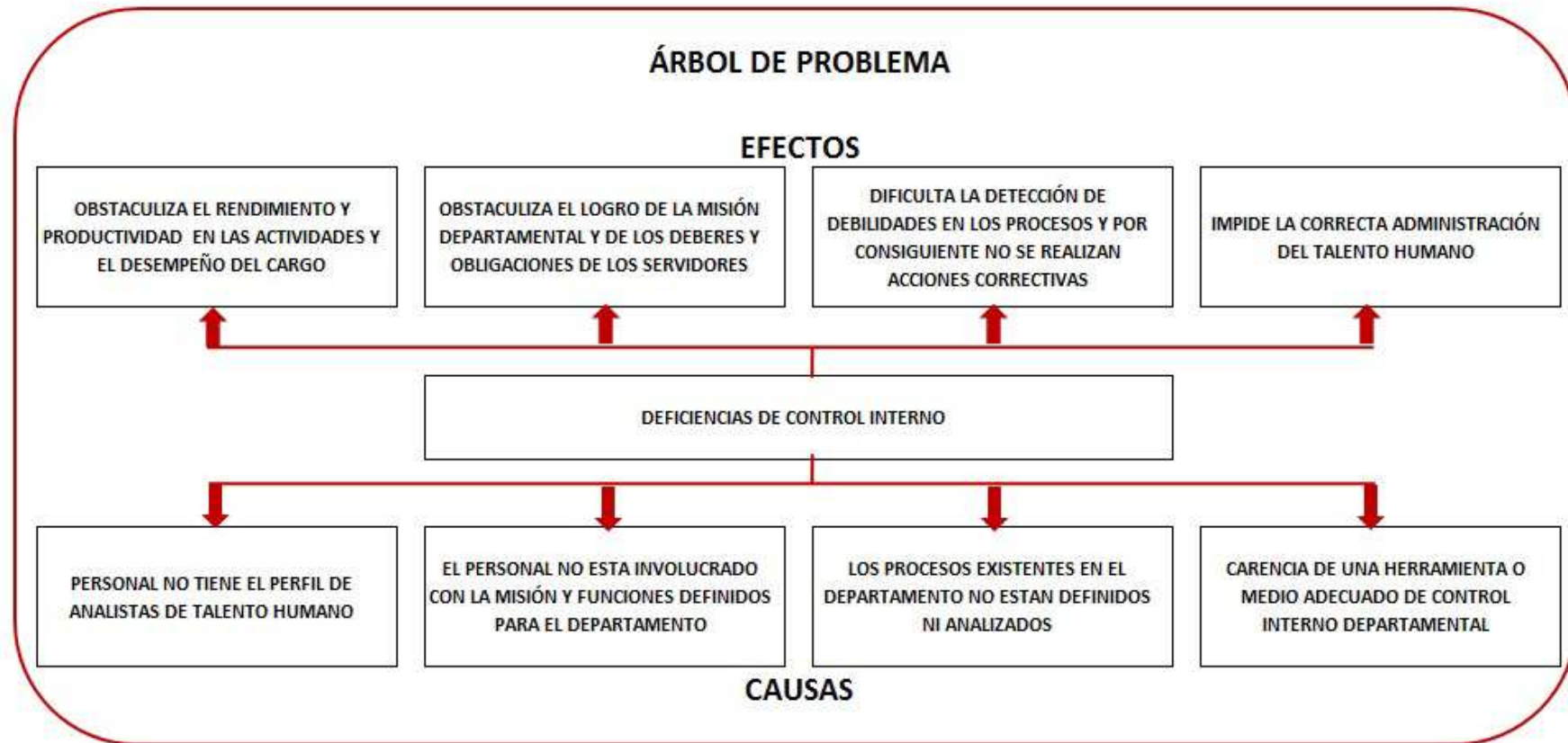
La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), es una institución con personería jurídica de derecho público totalmente autónoma, se rige por la Constitución del Estado ecuatoriano, por lo tanto, debe aplicar el Control Interno, como medio e instrumento para la consecución de sus fines.

El Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, constituye el nivel de apoyo institucional, depende del Vicerrectorado de Investigación y Desarrollo, tiene como misión promover el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos, el cumplimiento de la misión departamental, involucra un proceso de Control Interno, aplicado por la dirección y el personal del departamento, de acuerdo a sus competencias, al respecto, existen deficiencias de control, que inciden en la gestión de la del Talento Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

El diseño del Plan de Control Interno aplicable al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, preverá las acciones del personal, proporcionando una seguridad razonable de protección de recursos públicos en la administración del desarrollo humano, en cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.2.2. Análisis Crítico

Gráfico 1: Árbol de Problemas



Fuente: Cuestionario preliminar
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

Las servidoras y servidores del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del Control Interno de manera oportuna, sin embargo se detectaron deficiencias de control, que se originaron por las siguientes causas y ocasionaron los siguientes efectos, en su orden:

- El personal del Departamento no tiene el perfil de Analistas de Talento Humano, lo que obstaculiza el rendimiento y productividad de las actividades y el desempeño del cargo.
- El personal no está involucrado con la misión y funciones definidas para el Departamento, lo que imposibilita el logro de la misión departamental y de los deberes y obligaciones de los servidores.
- Los procesos existentes en el Departamento no están definidos ni analizados, lo que dificulta la detección de debilidades en los procesos y por consiguiente no se realizan acciones correctivas.
- Carencia de una herramienta o medio adecuado de Control Interno departamental, que impide la correcta administración del talento humano.

Las deficiencias señaladas en el análisis crítico de la investigación, se deben a la inobservancia del ordenamiento jurídico, técnico y administrativo por parte de la dirección y el personal técnico y de apoyo del Departamento de Desarrollo Humano.

1.2.3. Formulación del Problema.

¿Cómo incide el Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, en la administración del Talento Humano institucional?

1.2.4. Interrogantes de la Investigación

- ¿Cuál es el grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por la Dirección y el personal de apoyo y técnico del Departamento de Desarrollo Humano?
- ¿Cuáles son los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las funciones del Departamento de Desarrollo Humano?
- ¿Qué Plan de Control Interno puede aplicarse al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH?

1.2.5. Delimitación del objeto de investigación

De contenido:

Campo: Administración pública

Área: Dirección

Aspecto: Control Interno

Espacial:

El estudio se delimitó al Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, cantón Riobamba.

Temporal:

El estudio se delimitó al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Poblacional:

La investigación se realizará al Director y al personal técnico y de apoyo del Departamento de Desarrollo Humano.

1.3. Justificación

El artículo 50, de la Ley Orgánica del Servicio Público, dispone que la administración del Talento Humano de las y los servidores públicos, estará a cargo de las Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad y el artículo 53, del mismo cuerpo legal, define el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano, como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público. Al respecto, el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, tiene la misión de promover el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.

Para cumplir con esta misión, el personal del Departamento debe aplicar el proceso de Control Interno, el mismo que se ha definido como un proceso ejecutado por los miembros de una organización, que incluye las máximas autoridades, personal directivo y demás niveles, que permite disponer de una seguridad aproximada o razonable de que se protegen los recursos y se cumplen las metas y objetivos organizacionales.

Al encontrar deficiencias en el Control Interno realizado por la Dirección y el personal del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, en cuanto al inadecuado perfil de los analistas de talento humano, la falta de compromiso del personal con la misión y funciones definidas para el departamento, la ausencia de definición y análisis de los procesos y la carencia de una herramienta o medio adecuado de Control Interno, se torna necesario evaluar el Control Interno realizado por el personal del Departamento y analizar la incidencia del mismo, en la administración del Talento Humano.

Con esta evaluación y análisis, se podrá determinar el grado de confiabilidad del Control Interno, los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las funciones del personal y el Plan de Control Interno a aplicarse en el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH.

Los servidores públicos, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a cautelar y motivar la aplicación de un adecuado Control Interno, mejorando la gestión pública.

La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por algunos principios, entre ellos: eficacia, eficiencia, calidad, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación; los cuales norman el ejercicio del servicio público, en el cual ningún servidor está exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Determinar cómo incide el Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, en la administración del Talento Humano.

1.4.2. Específicos.

- Diagnosticar el grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por la Dirección y el personal de apoyo y técnico del Departamento de Desarrollo Humano.
- Identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las funciones del Departamento de Desarrollo Humano.
- Diseñar un Plan de Control Interno aplicable al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En cuanto a Investigaciones previas relacionadas con el tema, en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, se encontró:

Tema: El Sistema de Control Interno en el proceso de producción y su incidencia en la rentabilidad de Davmotor Cía. Ltda., en el año 2010.

Autor: Flores Gavilánez, Carmen del Consuelo

Año: 2011

Resumen: Evaluación al Sistema de Control Interno en el proceso de producción de Davmotor Cía. Ltda., para evitar la pérdida de materiales, disminuir el tiempo ocioso, reducir conflictos entre el personal operativo e incrementar la rentabilidad de la empresa. Además comprobar los planteamientos de gerencia: 1) el Control Interno ayuda al mejoramiento económico de la empresa y 2) las falencias en el proceso de producción impiden el incremento de la rentabilidad.

Tema: Incidencia del Control Interno en la administración de Activos Fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC, durante el año 2010.

Autor: Tubón Quinfia, Sandra Margoth

Año: 2011

Resumen: El presente trabajo permite efectuar actividades contables y administrativas de activos fijos, de una manera eficiente y eficaz que optimizará recursos y ayudará para una mejor toma de

decisiones gerenciales. El tema tiene su origen en la necesidad de controlar los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC, desde su adquisición hasta su completo desgaste, el objetivo principal de esta investigación es crear un módulo sistemático dentro del sistema existente y algunos formatos para un mejor tratamiento de la operación contable.

2.2. Fundamentación Filosófica.

La investigación se ubica en el paradigma crítico-propositivo; crítico porque analizará el conjunto de circunstancias y conductas que ocasionaron las deficiencias de Control Interno y su incidencia sobre las actividades y resultados del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH; y propositivo porque se planteará alternativas de solución o medidas correctivas tendientes a mejorar la gestión departamental.

2.3. Fundamentación legal

Constitución de la República del Ecuador

El artículo 424 de la Constitución indica que la misma, es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica. En este documento. En el artículo 355 de esta carta magna, el Estado reconoce a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución. La autonomía no exime a las instituciones del sistema de ser fiscalizadas, de la responsabilidad social, rendición de cuentas, entre otras.

Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento

El ámbito de esta ley orgánica es el de regular el sistema de educación superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Constitución y la presente Ley.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento

La presente Ley tiene por objeto, establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos. Las disposiciones de esta ley rigen para las instituciones del sector público, determinadas en los artículos 225, 315 de la Constitución, en las que se encuentra la ESPOCH.

Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento

Considerando que es necesario que todos los servidores de las instituciones y organismos que conforman el sector público se rijan por la Ley que regula el servicio público, las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública.

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del

Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

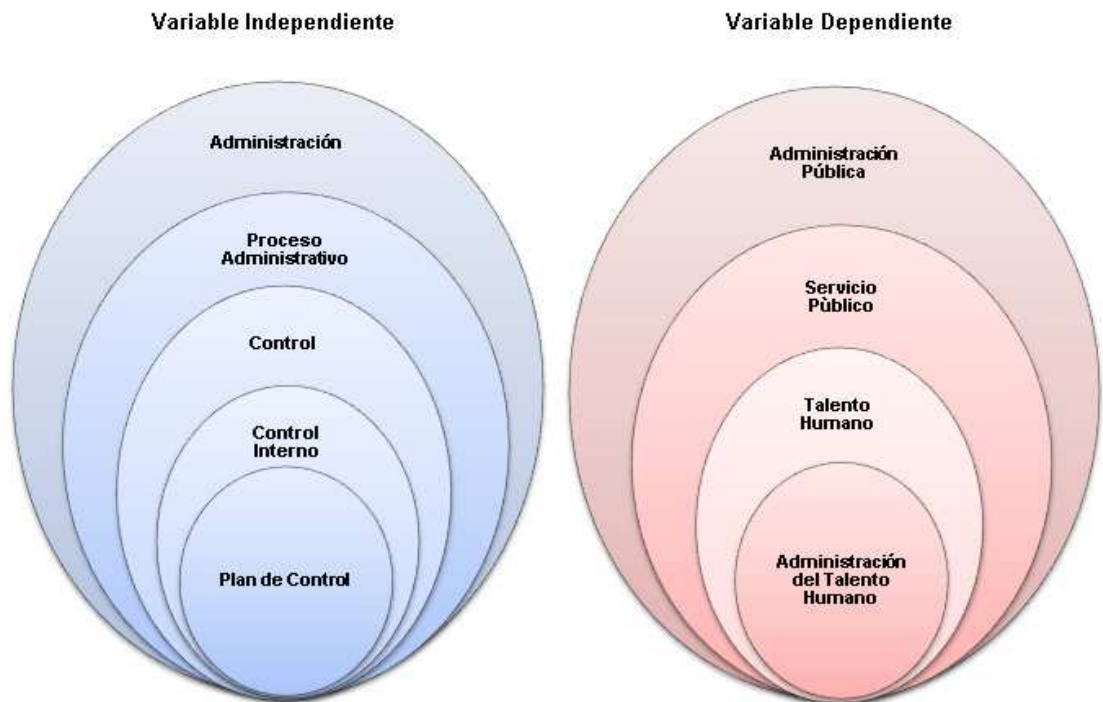
Que establece un conjunto de disposiciones que rigen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de manera particular. El capítulo IX se detalla los niveles de apoyo institucional, entre los que se encuentra el Departamento de Desarrollo Humano.

Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales. Constituyen el marco que regula y garantiza las acciones de titulares, servidoras y servidores de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad para que desarrollen, expidan y apliquen los controles internos que provean una seguridad razonable en salvaguarda de su patrimonio. Se aplicarán en todas las entidades, organismos del sector público, a las que se refiere el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador.

2.4. Categorías Fundamentales

Gráfico 2: Categorías Fundamentales



Fuente: Investigación
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

2.5. Fundamentación Teórica

2.5.1. Administración

2.5.1.1. Definición

"Administración es la acción y efecto de administrar; y Administrar es: gobernar, regir, manejar, cuidar los negocios o intereses públicos o privados, propios o ajenos". (García, 2007).

Con estos conceptos, tenemos un significado genérico de Administración y para precisar su significado, podemos recurrir a definiciones que tratadistas en la materia han realizado sobre el tema.

La Administración se ha definido de diferentes formas, muchos autores señalan una definición de acuerdo con sus puntos de vista y con la comprensión que tienen sobre la misma:

Tabla 1: Definiciones de Administración por Autor

Autor	Definición
S. Newman	La Administración es la guía, dirección, y control de los esfuerzos de un grupo de individuos en pos de algún objetivo.
E.F.L. Brech	Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planificar y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa para lograr un propósito dado.
T. Haiman	La Administración es la función de conseguir que las tareas sean hechas por los subordinados y encaminar los esfuerzos de los individuos hacia un objetivo común.
W. Jiménez Castro	Ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.
Koontz y O'Donnell	La Administración es la creación y conservación, en una empresa, de un ambiente donde los individuos, trabajando en grupos, pueden desempeñarse eficaz y eficientemente para la obtención de sus fines comunes.
G.P. Terry	La administración consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas.
F. Tannenbaum	Es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a sus subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa.
Henri Fayol	Administrar, es prever, organizar, mandar, coordinar y Controlar.
Idalberto Chiavenato	Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

Fuente: Investigación
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

Muchas definiciones más podrían agregarse, sin embargo con las expuestas podemos verificar que en el contenido general, las definiciones mencionan elementos generales como:

- Un grupo de individuos, subordinados y conjuntos humanos.
- Principios, técnicas y prácticas.
- Procesos de: planificación, organización, dirección y control
- Un propósito, fin u objetivo común u organizacional.

En síntesis podemos decir que la Administración es una ciencia social que nace con la necesidad humana de organización, cuya aplicación permite establecer principios, técnicas y prácticas para la ejecución del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

Por ello, se hace necesario conocer los procesos administrativos, tales como la identificación y selección acertada de los objetivos y políticas, la preparación y orientación satisfactoria de planes (planificación), el establecimiento de la estructura (organización), poner en funcionamiento el recurso humano (dirección), y la vigilancia oportuna de actividades (control).

2.5.1.2. Características de la Administración

La Administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas:

- **Universalidad:** El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos.
- **Especificidad:** Aunque la Administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- **Unidad Temporal:** Aunque se distingan diversas etapas, fases y elementos en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. En todo momento de la vida de la organización, los elementos administrativos se ejecutan en mayor o menor grado.

- **Unidad Jerárquica:** Todos los que forman parte de la dirección de una organización, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración.
- **Valor Instrumental:** La Administración es un medio para alcanzar un fin. Las organizaciones la utilizan para alcanzar eficientemente los objetivos planteados.
- **Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- **Interdisciplinarietà:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- **Flexibilidad:** Los principios y técnicas administrativas se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

2.5.1.3. Importancia de la Administración

El éxito de una organización depende, directa e indirectamente, de una buena Administración, en este sentido, existen varios factores que expresan su importancia:

- Su aplicación es indiscutible y obviamente esencial para todo tipo de empresa u organización.
- Eleva la productividad y promueve y orienta el desarrollo.
- Coordina los recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

- Posibilita que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia posible.
- Incide en la optimización de los recursos tecnológicos, materiales y financieros.
- Promueve un clima organizacional adecuado.
- Mejora la calidad de vida de los integrantes de la organización.
- Desarrolla personal altamente motivado, satisfecho y comprometido con la organización.
- Incrementa las potencialidades, habilidades, capacidades y competencias del personal que integra la organización o empresa.
- Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

2.5.1.4. Principios de la Administración

Las investigaciones de Henry Fayol, se basaron en un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con una concepción anatómica y estructural de la organización. Uno de sus resultados fue la creación de una serie de 14 principios que toda empresa debería aplicar para lograr altos índices de eficiencia. Los principios básicos de la Administración sustentados por Fayol son:

- **División del trabajo:** Induce a la especialización de las tareas y de las personas, por lo tanto promueve eficiencia.

- **Autoridad y responsabilidad:** La Autoridad concebida como el derecho de dar órdenes y la Responsabilidad como una consecuencia natural de la autoridad, que implica el deber de rendir cuentas. Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión.
- **Disciplina:** Es sinónimo de acatamiento, obediencia, adhesión y respeto de las normas establecidas.
- **Unidad de mando:** Cada empleado tiene que responder a un solo jefe. Es el principio de la autoridad única.
- **Unidad de dirección:** Todos los miembros de una organización deben trabajar para alcanzar los mismos objetivos.
- **Subordinación del interés particular al general:** Los intereses generales o de la organización son prioritarios, en relación a intereses particulares o personales.
- **Remuneración del personal:** La retribución por el trabajo debe ser justa y garantizada para los empleados y para la organización.
- **Centralización:** Concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización. Se refiere a la afluencia hacia la cabeza de mando quien tomara las decisiones.
- **Jerarquía:** Línea de autoridad o principio de mando. Representa quién manda a quién y va desde el escalón más alto al más bajo.
- **Orden:** Se puede sintetizar con la frase “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”, es el orden material y humano.

- **Equidad:** Es sinónimo de justicia y trato igualitario a todos los empleados, para conseguir la lealtad del personal.
- **Estabilidad del personal:** La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Se le debe dar al personal el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.
- **Iniciativa:** Es la capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito. Se debe estimular y valorar los aportes efectuados por el personal que favorezcan a la organización.
- **Espíritu de equipo:** La armonía y unión del personal constituyen grandes fortalezas para la organización y para que el clima laboral sea agradable.

2.5.1.5. Tipos de Administración

- **Administración Pública:** Se caracteriza por la aplicación detallada y sistemática de la ley. Dirige y coordina la actividad del Estado, para alcanzar los objetivos propuestos en beneficio de un país. En el caso de nuestro país, es la Función Ejecutiva la responsable de dirigir la Administración Pública, en forma descentrada y expedir los decretos necesarios para su integración, organización, regulación y control.
- **Administración privada:** Concierno a las actividades de la sociedad civil en todos sus órdenes. Se preocupa de la organización del personal y los métodos relacionados con la consecución de los objetivos empresariales y la obtención de márgenes adecuados de rentabilidad.
- **Administración mixta:** Actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción, tanto del poder público como del sector privado.

Ninguno de los tres tipos de administración es independiente; si llevamos el análisis hacia su más profunda asignación encontraremos que dichos tipos tienen más características en común que diferencias y que los tres tipos forman parte de un todo; los principios son válidos para todos.

2.5.2. Proceso Administrativo

2.5.2.1. Definición

El Proceso Administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Este proceso, según Fayol, contiene elementos de la función de administración como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos básicos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.

Gráfico 3: Fases del Proceso Administrativo



Fuente: Investigación
Link: http://tuconsultatemaorganizacion.blogspot.com/2011/03/fases-del-proceso-administrativo_04.html

2.5.2.2. Planificación

“Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 2004).

En este sentido, la Planificación implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, porque a través de ella se prevén las contingencias y cambios que puede deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas.

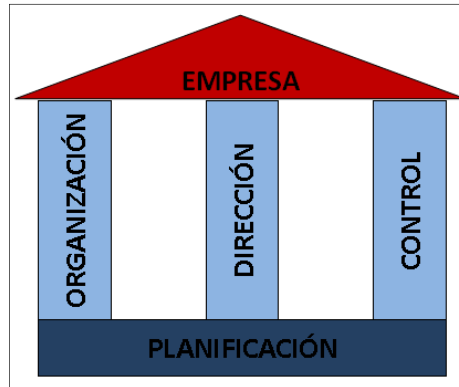
La determinación de los objetivos y metas y la elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro, constituyen denominados planes.

El aspecto fundamental al planear es determinar los resultados deseados. Responde a la pregunta: ¿Qué es lo que se quiere a hacer?

Es la primera fase del Proceso Administrativo por medio del cual se define un problema, como también se determinan los objetivos y se formulan estrategias, políticas, programas, procedimientos, para lograrlos de manera eficiente y eficaz.

Por lo tanto implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que habrá de realizar en el futuro, estableciendo las bases para las otras fases del Proceso Administrativo.

Gráfico 4: Fase de Planificación



Fuente: Investigación

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

Elementos de la Fase de Planificación

La Planificación requiere de elementos importantes o pasos necesarios, cuyo desarrollo requerirá la reflexión, tiempo y participación del equipo gerencial:

- **Misión:** Razón de ser de la organización, es decir el motivo por el cual existe.
- **Visión:** Como se visualiza la organización a futuro. Visualizar el futuro implica un permanente examen frente a sus fortalezas y oportunidades.
- **Propósitos:** Hace referencia a una función o tarea básica de una organización o de cualquier parte de ella y son aspiraciones cualitativas básicas que mueve a emprender acciones de tipo socioeconómico y que se establecen en forma permanente o semipermanente en un grupo social.
- **Premisas:** Son suposiciones que se deben considerar ante los factores internos y externos que pueden influir en el la realización de un plan.
- **Objetivos:** Fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que persigue mediante la organización, la dirección y el control.

- **Estrategias:** Es el desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.
- **Políticas:** Constituyen reglas o normas que permiten conducir el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, pueden ser expresadas en forma verbal, escrita o implícita.
- **Programas:** Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción.
- **Procedimientos:** Serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñarse. Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades.
- **Presupuesto:** Es una declaración de los ingresos y egresos esperados, expresados en términos numéricos y para un periodo de tiempo definido. Su objetivo fundamental presupuesto es el de ayudar a obtener el control de los diferentes aspectos de una organización.

2.5.2.3. Organización

“La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración; establecer relaciones entre ellos y asignar atribuciones de cada uno”. (Chiavenato, 2006).

“Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 2004).

Una vez que se ha establecido "¿Qué es lo que se quiere a hacer?", es decir los objetivos a alcanzar durante la etapa de Planificación, será necesario determinar ¿Cómo se va a hacer?, es decir qué medidas utilizar para lograr lo que se desea; esto sólo es posible a través de la Organización.

Este proceso se realiza ordenando y distribuyendo el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la institución, de tal manera que se puedan alcanzar las metas planteadas.

La Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Elementos de la Fase de Organización

- **División del trabajo:** Es la separación de actividades con el fin de realizar una función con mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo. Esto conduce a la creación de departamentos, secciones o puestos, delineándose el alcance de las funciones y forma de realizarlas.

- ✓ **Jerarquización:** Deben determinarse claramente los diferentes niveles jerárquicos que se encuentran en la organización. Las instituciones públicas y privadas constituyen sistemas integrados formados por niveles administrativos que cumplen las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos. La Jerarquización es la disposición de funciones de una organización en función del nivel de importancia.

- ✓ **Departmentalización:** Agrupamiento de funciones dentro de una estructura organizacional. Esta agrupación puede ser funcional, por territorio o geográfica, por producto, por equipo o proceso y por clientes.

- ✓ **Descripción de funciones:** Comprende la especificación de tareas, actividades y funciones para cada uno de los cargos de la organización.
- **Coordinación:** Es la consecuencia lógica de la división del trabajo, y consiste en determinar las relaciones que deban existir dentro de las diversas unidades funcionales, para alcanzar el fin propuesto.

La coordinación debe establecerse tomando en cuenta: la forma, el tiempo y el lugar, sincronizando los recursos y esfuerzos organizacionales, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y consecución de los objetivos.

- **Delegación de autoridad:** En las organizaciones debe existir niveles directivos y ejecutivos. La dirección no puede ser facultad exclusiva de una sola persona, sino tendrá que diluirse en una escala de jerarquías. Para ello, deben establecerse las áreas y límites de autoridad de cada director con toda precisión, para evitar conflictos que producen desorden.

La autoridad es el derecho de un puesto a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones, además, paralelamente a la delimitación de autoridad, y como consecuencia de ella, se fija el alcance de la responsabilidad.

2.5.2.4. Dirección

“Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un negocio o una organización entera, con respecto a una tarea”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 2004).

Esta fase del Proceso Administrativo se la denomina también ejecución, comando o liderazgo, en la que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de la toma de decisiones ya sea de manera directa o mediante delegación de dicha autoridad; en cuyos casos se vigila

simultáneamente el cumplimiento adecuado de todas las órdenes emitidas. Dirigir responde a la pregunta ¿Hacer que se haga?.

Dirigir implica mandar, influir y motivar al personal para que realicen tareas esenciales, es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos de la organización, a través de la integración, la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.

Elementos de la Fase de Dirección

- **Integración:** Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante los requerimientos de fuerza de trabajo, inventario de personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación ascensos, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo tanto de candidatos como de los empleados e funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.
- **Toma de decisiones:** Es la selección de la mejor opción, tomando en cuenta dos o más posibilidades. Esta selección entre varias alternativas, abarca las cuatro fases administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, dirigen y controlan, con frecuencia toman las decisiones.
- **Comunicación:** La comunicación es la transferencia y comprensión de significados. Cuando la comunicación es eficiente, genera un mejor desempeño en el trabajo y una mayor satisfacción en el empleo: las personas comprenden mejor su trabajo y se sienten parte de él.

La comunicación debe ser en dos sentidos: se comunica algo, se recibe el mensaje y se contesta. Cuando es en un solo sentido, es una orden.

- **Motivación:** Es la esencia y factor por excelencia para el éxito, la productividad y la competitividad. Este término se aplica a una serie de

impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a alcanzar un alto desempeño. Este arte de motivar es el que define el auténtico liderazgo. Es una de las inversiones más productivas para una empresa.

- **Liderazgo:** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo (líder) tiene para influir en la forma de trabajar de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

2.5.2.5. Control

“Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 2004).

El Control establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas. Responde a la pregunta: ¿Cómo se ha realizado?.

En el control se determina que se está realizando, esto es, evalúa el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas de manera que el desempeño tenga lugar de acuerdo con los planes.

Elementos de la fase de Control

- **Establecimiento de estándares:** Es necesario el establecimiento de medidas específicas de actuación, o estándares, que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido, mismas que se determinan en base en los objetivos. La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los estándares. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de

ciertos límites, evitando errores; y, consecuentemente, pérdidas de tiempo y de dinero.

Un estándar es una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa el control, se puede medir: el rendimiento de beneficios, la posición de mercado, la productividad, la calidad de producto, el desarrollo de personal, la evaluación del desempeño, entre otros.

- **Medición de resultados:** Se realiza mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares. Para llevar a cabo su función, esta fase se vale primordialmente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna, confiable, válida, con unidades de medida apropiadas y fluidas.

Una vez efectuada la medición y obtenida esta información, será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos, determinándose así las desviaciones, las que deberán reportarse inmediatamente.

- **Corrección de desviaciones:** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares establecidos. Mientras mayor sea la diferencia entre el desempeño real y el deseado, mayor será la necesidad de acción. La corrección de desviaciones es función de carácter netamente ejecutivo; no obstante, antes de iniciarla, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa.
- **Retroalimentación:** La corrección de desviaciones da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la Planificación y el Control.

La calidad de la información es muy importante, ya que de ella dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema, para iniciar nuevamente la fase de Planificación.

2.5.3. Administración Pública

2.5.3.1. Definición

“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.” (Asamblea Constituyente, 2008).

La Administración Pública puede entenderse desde dos puntos: desde el punto de vista formal, como la entidad pública que administra; esto es, el organismo público que ha recibido del poder político, la competencia y los medios necesarios para atender y satisfacer los intereses de la sociedad.

Desde el punto de vista material, se entiende más bien como la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo, tanto en sus relaciones con otras entidades semejantes como con los particulares de tal manera de asegurar la ejecución de su misión.

La entidad pública administra el servicio a la colectividad, bajo principios establecidos constitucionalmente, atendiendo los intereses de la colectividad y asegurando la consecución de los objetivos institucionales. En el caso del Estado Ecuatoriano, el Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva y es el responsable de la Administración Pública, así lo determina sus atribuciones y deberes:

“Dirigir la administración pública en forma desconcentrada y expedir los decretos necesarios para su integración, organización, regulación y control”. (Asamblea Constituyente, 2008).

La asesoría para el cumplimiento de la atribución y deber citados, la realiza la Secretaría Nacional de la Administración Pública, que en su misión institucional indica:

“Asesorar y asistir al Presidente/a de la República en la adopción y ejecución de las políticas de Estado, para el cumplimiento de las atribuciones que corresponden al Presidente de la República como responsable de la administración pública; para lo cual debe coordinar y realizar las gestiones que se requieren con los demás funcionarios y servidores/as del sector público”. (Secretaría Nacional de Administración Pública, 2010).

Además, como la Administración Pública está caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del Estado y sólo se puede explicar a partir del Estado. Es decir, que su ámbito de aplicación será para el Sector Público.

2.5.3.2. Clasificación del Sector Público

- Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional.
- Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

- Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.
- Las empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.
- Las Instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

2.5.4. Servicio Público

2.5.4.1. Definición

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

“La carrera del servicio público es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos. La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el

desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado”. (Asamblea Nacional, 2010).

Los preceptos legales de la Ley Orgánica del Servicio Público, citados anteriormente, denota que la referida Ley regula el servicio público, a fin de contar con normas que respondan a las necesidades del Talento Humano que presta sus servicios en las instituciones y organismos del Estado.

2.5.4.2. Servidor Público

La actividad que ejerce directa e indirectamente la Administración Pública para satisfacer necesidades colectivas, a cargo del Estado, se denomina Servicio Público y está sujeto a un régimen jurídico especial y al control de autoridad competente. Esta actividad es realizada por servidores públicos, término para el cual existe la siguiente definición:

“Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia”. (Asamblea Nacional, 2010).

En nuestro país se consideran como servidores públicos a quienes laboran para la administración pública y cuya función es la de brindar servicios públicos a todos los ecuatorianos.

El Servicio Público, busca además desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones.

Son servidores públicos, por lo tanto, los que gozan del régimen particular de la Función Pública. Los elementos que le caracterizan están constituidos por la ocupación de un cargo permanente en la Administración Pública y por la titularización, un acto que le confiere la calidad de funcionario y que lo integra a la jerarquía administrativa, además sus deberes y atribuciones están normados por un régimen de Función Pública bajo una ley específica de Derecho Público o mediante disposiciones equivalentes, y asumen actividades enmarcadas en los intereses primordiales del Estado.

Uno de los rasgos que deben ser resaltados, es que la labor del servidor público se realiza de manera permanente a través de una carrera administrativa; que dicha carrera exige su profesionalización; y que tal profesionalización se base en la formación y el perfeccionamiento continuo.

2.5.4.3. Carrera administrativa

La carrera administrativa supone el desarrollo profesional del funcionario público, que involucra un proceso de selección y formación previa al ingreso; un desempeño ascendente a través de una escala regida por el principio de mérito; régimen disciplinario, sistema de remuneración, un proceso de formación continua y cesación de funciones.

- **El ingreso al servicio público:** El Estado impulsa políticas de inserción de un personal calificado, probo y con aptitudes que cumplan con los requisitos de cada cargo, en este sentido, el ingreso a un puesto público se efectúa mediante concurso de merecimientos y oposición, con el objetivo de escoger a la persona más idónea entre los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias de los aspirantes.

El ingreso a un puesto público se encuentra tipificado bajo los preceptos de justicia, transparencia y sin discriminación alguna. Respecto de la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, se encuentran establecidas acciones afirmativas.

- **Ascensos:** Se han establecido normas que garantizan que el ascenso en el Servicio Público, sólo se realice en el más estricto respeto a la igualdad efectiva y real, con base en la selección objetiva del más apto, mediante la competencia pública sobre conocimientos, méritos y experiencia.

Al igual que el ingreso, los ascensos se realizan mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Además se debe cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

Los concursos citados, constituyen instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el manual de puestos institucional y en el manual de puestos genéricos del ente rector de las relaciones laborales. Además, miden las características más relevantes de los aspirantes al puesto, tales

como: instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales: así como su actitud y motivación hacia el trabajo.

- **Inducción:** La inducción implica un proceso de preparación por parte de la organización y un esfuerzo previo que le muestre al servidor público que se le estaba esperando y que su contribución es importante y necesaria.

Constituye el conjunto de políticas, acciones y mecanismos a través de los cuales las instituciones facilitan la adecuada vinculación del servidor a su puesto de trabajo. Esta inducción se realiza tanto para las personas que ingresan al servicio público, como para las y los servidores que ascienden. Considerará los siguientes aspectos: la presentación a las autoridades institucionales y compañeros, inducción general, inducción específica del área, entrenamiento específico técnico y medición de la inducción.

La inducción se traduce entonces en una oportunidad de conocer e integrarse con el equipo de trabajo, comprender la razón de ser de la organización, los objetivos organizacionales, identificar la importancia y el impacto de lo que será su contribución, es decir, evidenciar las expectativas sobre el trabajo y de esta manera reconocer los aspectos claves que el servidor tendrá que desarrollar en la gestión que se le encomendará.

- **Régimen disciplinario:** Es una garantía fundamental en el Estado de Derecho. Se materializa en una serie de actos y tareas que tienden a determinar la existencia de faltas de servicio e incumplimientos de parte de los servidores públicos.

El servidor público que no cumpla con sus obligaciones o deberes establecidos en la Constitución, las Leyes, Reglamentos y normativa conexas, incurrirá en responsabilidad administrativa que será sancionada disciplinariamente, sin

perjuicio de la acción civil o penal que pudiere originar. Este tipo de sanciones, se aplicarán conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso, que incluyen:

- ✓ **Principio de inocencia:** En el que se presumirá la inocencia de toda persona, y será tratada como tal, mientras no se declare su responsabilidad mediante resolución firme o sentencia ejecutoriada.
- ✓ **Principios de legalidad y tipicidad de las faltas y sanciones:** En el sentido que nadie podrá ser juzgado ni sancionado por un acto u omisión que, al momento de cometerse, no esté tipificado en la ley como infracción penal, administrativa o de otra naturaleza; ni se le aplicará una sanción no prevista por la Constitución o la ley.
- ✓ **Principio de proporcionalidad:** Implica que la ley establecerá la debida proporcionalidad entre las infracciones y las sanciones penales, administrativas o de otra naturaleza.
- ✓ **El derecho a la defensa:** En el que ningún servidor público podrá ser privado de este derecho en ninguna etapa o grado de un procedimiento en el que se establezcan sanciones de cualquier orden.
- **Sistema de remuneración:** El Estado establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía, por ello garantiza el derecho a remuneraciones y retribuciones en el desempeño de un cargo.

Por esta razón, el sistema de remuneraciones es un conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración de los servidores de las entidades y organismos que comprenden el Sector Público.

Para su aplicación, el sistema se basa en principios que garantizan que los puestos de los servidores serán remunerados en proporción a sus funciones, eficiencia, responsabilidades, profesionalización, capacitación y experiencia.

- **Formación y capacitación:** Constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del Servicio Público, orientado al desarrollo integral del Talento Humano. Para ello el Estado ha implementado procesos y programas de formación y capacitación para que los servidores públicos adquieran, desarrollen y potencien sus competencias profesionales, técnicas y conductuales en función de la misión, visión y objetivos específicos de la organización.
 - ✓ **Formación:** Se refiere a los estudios de carrera y especialización de nivel superior que otorga una titulación a los servidores públicos.
 - ✓ **Capacitación:** Es un proceso de adquisición y actualización de conocimientos, en el que se desarrollan técnicas, habilidades y valores para el desempeño de las funciones del Servicio Público.
- **Cesación de funciones:** Es el término de la relación laboral en el Sector Público. La Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento establecen varios casos para la cesación definitiva de funciones a los servidores públicos, entre ellos: supresión del puesto, retiro voluntario con indemnización y compra de renuncias con indemnización.

La calidad de servidor de carrera del servicio público, se pierde con la cesación de funciones del puesto.

2.5.5. Talento Humano

2.5.5.1. Definición

Las organizaciones están formadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir con su misión, además aprovechan la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto.

“El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Además, constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y el desarrollo”. (Chiavenato, 2006).

Las personas pueden ser tratadas como recursos productivos o instrumentos de las organizaciones, siendo denominadas “recurso humano”, este enfoque de administración dio lugar al nuevo enfoque del “talento humano”. En esta nueva concepción, las personas han pasado a ser consideradas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, destrezas y aspiraciones, constituyéndose en el “capital intelectual de la organización” y en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional. Por tal razón, el talento humano puede definirse como la capacidad de la persona de entender y comprender de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

El talento humano se entiende como una combinación de varios aspectos: características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

- **Conocimientos:** El conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, o a través de la introspección. Es lo

que se conoce como competencias cognitivas.

- **Compromiso:** Se utiliza para describir a una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada, con actitud, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.
- **Poder:** Se entiende como la facultad, habilidad, capacidad o autorización para llevar a cabo una determinada acción; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

En el ejercicio de las competencias se demuestra el talento que es un don complejo y completo porque involucra conocimientos, compromisos y autoridad. Una persona puede tener conocimientos, pero no compromiso; puede tener conocimientos y compromiso, pero no autoridad; puede tener autoridad y compromiso, pero no los conocimientos. En resumen el talento es una mezcla de “sé hacer, quiero hacerlo y puedo hacerlo”.

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.

2.5.6 Administración del Talento Humano

2.5.6.1. Definición

La Administración constituye el modo de lograr que las cosas se hagan de la mejor manera posible, a través del talento humano y de los recursos disponibles (físicos o materiales, financieros, administrativos), con el fin de lograr los objetivos.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Se puede definir como:

“La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas, en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional”. (Chiavenato, 2006).

En otras palabras es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales, de salud y seguridad.

Como todo proceso administrativo, consiste en la planeación, organización, ejecución y control, así como también la aplicación de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Además incluye políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada gestión del talento humano en la institución, de manera que garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación al servicio.

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 el Sector Público, el régimen de administración del talento humano de los servidores, está a cargo de dos organismos:

2.5.6.2. Ministerio de Relaciones Laborales

Tiene competencia para velar y precautelar el cumplimiento efectivo de las disposiciones legales, así como también ejercer la rectoría de las políticas

laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del servidor público, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del Sector Público.

2.5.6.3. Unidades de Administración del Talento Humano

Son las responsables de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes.

Estas unidades estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por:

- **Atención al usuario y de la gestión institucional:**

“El sistema de control y certificación de calidad de servicio es el conjunto de políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que garantizan la efectividad y productividad en la prestación de productos y servicios por parte de las instituciones establecidas en el artículo 3 de la LOSEP, a sus usuarios externos, de acuerdo con estándares de calidad establecidos en la normativa técnica que emita para el efecto el Ministerio de Relaciones Laborales”. (Presidente Constitucional de la República, 2011).

Es decir, es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos, tendientes a definir, controlar, certificar, mejorar, y retribuir el desempeño de las instituciones públicas, con el objeto que la Administración Pública pueda contar con la normativa que permita evaluar periódicamente la calidad del servicio que prestan cada una de las entidades del Estado, así como determinar el cumplimiento de las metas y objetivos asignados a cada una de ellas.

- **Manejo técnico del talento humano:** Conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de los servidores públicos, con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el Servicio Público. Está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación y capacitación y evaluación del desempeño.
- ✓ **Planificación del talento humano:** Mediante este subsistema, se establece los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, planificar los recursos humanos.

La Planificación permite analizar y determinar la situación histórica, actual y proyectada de los recursos humanos, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura organizacional, planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

Las Unidades de Administración de Recursos Humanos analizan, controlan y consolidan en el Plan de Recursos Humanos de sus instituciones, las necesidades de creaciones, contratos y supresión de puestos.

- ✓ **Clasificación de puestos:** El subsistema de clasificación de puestos del Servicio Público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir y valorar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas del Estado, a través de instrumentos y mecanismos de carácter técnico utilizados por las Unidades de Administración de Recursos Humanos.

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

La descripción de puestos es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

La valoración de puestos es el proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

- ✓ **Reclutamiento y selección de personal:** El subsistema tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a la Unidad de Administración del Talento Humano de las instituciones del Estado, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias de los aspirantes.

Todo proceso de reclutamiento y selección de personal para puestos protegidos por la carrera del Servicio Público se realizan obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición,

- ✓ **Formación y capacitación:** El subsistema tiene por objeto normar los principios de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones, entidades y organismos del Estado implementar procesos y programas de formación y capacitación para que los servidores públicos adquieran, desarrollen y potencien sus competencias profesionales, técnicas y conductuales en función de la misión, visión, objetivos específicos de la organización, valores institucionales, productos y servicios, procesos y procedimientos internos y del puesto de trabajo, a fin de contribuir a la solución de los problemas; propiciar la adquisición de conocimientos e innovación productos y proyectos, para el mejoramiento de la calidad de los servicios; lograr excelencia y efectividad para responder a las necesidades de la ciudadanía con niveles eficiencia y eficacia; y, garantizar el mutuo respeto en un clima laboral.

- ✓ **Evaluación del desempeño:** El subsistema tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional.

La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la institución, por las unidades organizacionales o procesos internos y por sus servidores, considerando las responsabilidades en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

- **Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios:** La Unidades de Administración de Talento Humano, son las responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes.

El régimen interno de Administración del Talento Humano comprende el seguimiento los deberes, derechos y prohibiciones de los servidores públicos; las licencias, comisiones de servicio y permisos; el traslado, traspaso y cambio administrativo; el régimen disciplinario y la cesación de funciones.

El sistema de remuneraciones, es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración y transparentar el sistema de pago, de los servidores de las entidades y organismos del Estado.

- **Salud ocupacional:** Es deber del Estado precautelar la seguridad y fomentar el bienestar de los trabajadores, por la incidencia de los riesgos de trabajo que conllevan graves perjuicios a la salud de los servidores públicos, por ello es necesario adoptar normas mínimas de seguridad e higiene capaces de prevenir, disminuir o eliminar los riesgos profesionales; así como también para fomentar el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

Las instituciones asegurarán a los servidores públicos el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional, comprendida ésta como la protección y el mejoramiento de la salud física, mental, social y espiritual, para lo cual el Estado a través de las máximas autoridades de las instituciones estatales, desarrollando programas integrales.

Los procesos pueden ser unificados o divididos de acuerdo a la complejidad, tamaño organizacional y necesidades prioritarias de la institución.

2.5.7. Control

2.5.7.1. Definición

El control se concibe como la verificación posterior no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización, hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, es decir es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional. Se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico, en este sentido, revisaremos algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Tabla 2: Conceptos de Control por Autor

Autor	Definición
Robert B. Buchele	El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
George R. Terry	El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
Buró K. Scanlan	El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
Harold Koontz y Ciril O'Donell	Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.
Chiavenato	El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Fuente: Investigación
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

En base a los criterios citados, se podría decir que control es un proceso que verifica el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para comprobar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sean necesarias.

2.5.7.2. Elementos del control

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

- **Establecimiento de estándares:** Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar puede ser conceptualizado como una norma, un modelo, un criterio, regla o medida que sirve de base para la evaluación o comparación, con el fin de asegurar la calidad en la prestación de un servicio. Existen varios tipos de estándares; entre los cuales podemos mencionar los de cantidad, calidad, tiempo y costos.
- **Evaluación del desempeño:** Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está llevando a cabo. Es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada una de las personas, en relación a una serie de factores establecidos de antemano y en consecuencia su aportación a la consecución de los objetivos individuales, departamentales y globales de la organización.
- **Comparación del desempeño con el estándar establecido:** Es la tercera etapa del control, que confronta el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para comprobar si hay una desviación o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.

- **Acción correctiva:** Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar establecido. La acción correctiva es siempre una medida de reparación y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado. Estas acciones deben ser prácticas y realizables, tendientes a incrementar la productividad, optimizar el uso de los recursos y la eficiencia en su administración y ayudar a la consecución de objetivos y metas.

En el ámbito del Sector Público el control de la gestión que desarrollan todos los organismos que lo conforman, está a cargo de la Contraloría General del Estado, que mediante su sistema de control, fiscalización y auditoría, procura que:

“Las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores, actuarán dentro del Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado, cuya aplicación propenderá a que:

Los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores públicos, sin excepción, se responsabilicen y rindan cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de los resultados obtenidos de su empleo.

Las atribuciones y objetivos de las instituciones del Estado y los respectivos deberes y obligaciones de sus servidores, sean cumplidos a cabalidad.

Cada institución del Estado asuma la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de control interno”. (Congreso Nacional, 2002).

La ejecución del control se realiza por medio del control interno, que es responsabilidad de las instituciones del Estado y el control externo que le compete a la Contraloría General del Estado.

2.5.8. Control Interno

2.5.8.1. Definición

Todas las empresas públicas, privadas o mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras, deben contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de control. El control interno se implanta para mantener a la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar sorpresas en el camino, desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa.

El control interno puede definirse como:

“El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (Mantilla, 2005).

“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”. (Congreso Nacional, 2002).

El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad, es decir, el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas, que además precisa el desarrollo de actividades y el establecimiento de relaciones de conducta entre personas y lugares de trabajo, en forma eficiente, que involucra a todo el personal de una empresa y proporciona una seguridad razonable de salvaguardar los recursos,

averiguar la veracidad y confiabilidad de la información, promover eficiencia en las operaciones, alentar la adhesión a las políticas prescritas y lograr las metas y objetivos programados.

2.5.8.2. Elementos del control interno

El control interno tiene cinco elementos interrelacionados que están integrados al proceso de administración. Los elementos son:

- **Ambiente de control:**

“El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de la operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y cómo organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores”. (Mantilla, 2005).

Es decir que marca las pautas de comportamiento en una organización, es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura, al ser el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad: la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza y cómo organiza y desarrolla a su gente; son determinantes en el grado en que los principios imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto del control.

- **Valoración del riesgo:**

“Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente, La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, regulatoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”. (Mantilla, 2005).

Significa que dado que el control interno ha sido pensado para limitar los riesgos que afectan las actividades de una organización, el evaluador deberá adquirir un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes para identificar puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.

- **Actividades de Control:**

“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas

como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades”. (Mantilla, 2005).

Al respecto, las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo, son ejecutadas en todos los niveles y en todas las funciones de la organización. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones. Conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

- **Información y comunicación:**

“Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se relaciona no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre sucesos, actividades y condiciones externas necesarios para la toma de decisiones y la información externa de negocios. También debe darse una comunicación efectiva en el sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos deben tener un medio de comunicación de la información significativa en el sentido contrario. Ellos también necesitan

comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas”. (Mantilla, 2005).

Por lo tanto, se debe generar información confiable y oportuna para la toma de decisiones. Estos sistemas, están constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad.

La calidad de información facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

- **Vigilancia y monitoreo:**

*“Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo **ongoing**, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. El monitoreo **ongoing** ocurre en el curso de las operaciones. Incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valoración de los riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo **ongoing**. Las deficiencias de control interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva”. (Mantilla, 2005).*

En este sentido, los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Este componente tiene como objetivo asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de continuas o separadas evaluaciones.

Las actividades continuas de vigilancia están incluidas dentro de las actividades recurrentes normales de una entidad e incluyen actividades regulares de gerencia y supervisión.

2.5.8.3. Evaluación del control interno

Después de obtener comprensión de los cinco componentes de control interno, se debe evaluar la organización y los sistemas en sus aspectos formales y reales.

La evaluación comprenderá las funciones del personal vinculado con las áreas específicas para evaluar si las responsabilidades están claramente establecidas y razonablemente orientadas; así como comprobar la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, para propósitos de gestión y de control.

Existen varias formas con las que se obtiene información acerca del funcionamiento del control interno de la organización, entre ellas la indagación, la observación, la revisión de los manuales e instrucciones internas, así como conversaciones con los ejecutivos responsables de ciertas áreas de la organización.

Para documentar adecuadamente el método de evaluación del sistema de control interno de la empresa, se puede utilizar ciertos medios que pueden servir como constancia de haber efectuado tal evaluación. Los medios más utilizados son:

- **El sistema descriptivo:** Este método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

Este método presenta algún inconveniente, dado que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito, en forma clara, concisa y

sintética, originando que algunas debilidades en el control no queden expresadas en la descripción. Puede ser un método a emplear en empresas de pequeño tamaño, donde no existen grandes complejidades en el control.

- **Diagramas de flujos:** Se puede optar por describir los procedimientos y las técnicas en forma narrativa, pero en la mayoría de los casos, su labor se ve simplificada por el uso de gráficos de movimiento de transacciones; es decir, por flujogramas.

Los flujogramas permiten representar gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando qué documentos básicos se utilizan, de qué servicios emanan y quiénes son los que los realizan. Permite registrar el flujo de información desde una fuente original de entrada, a través de una serie de etapas de procesamiento, hasta alguna condición de salida o un informe para la dirección.

También, a través del diagrama de flujos, es posible mostrar la separación de deberes, autorizaciones, aprobaciones y verificaciones internas que tienen lugar dentro del sistema.

- **Los cuestionarios:** Es uno de los métodos más extendidos, el cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control.

Este método ayuda a asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados. Pero, tiene el inconveniente de que las preguntas, al ser modelos estándares, resultan rígidas, restrictivas y a menudo, precisan un replanteamiento general y no siempre permiten tener una visión clara del sistema, dado lo voluminoso que resulta a veces. Esto no permite distinguir entre las deficiencias importantes y las de escasa relevancia.

2.5.8.4. Evaluación del riesgo

Todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan una variedad de riesgos derivados de fuentes internas y externas.

La identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos.

En una evaluación de Control Interno, donde se examina las afirmaciones de la organización, respecto a la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, el riesgo se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo inherente:** Depende de la naturaleza de la organización, por cuanto es la posibilidad de errores o irregularidades antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por la Dirección y el personal de las entidades u organismos.
- **Riesgo de control:** Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.
- **Riesgo de detección:** Es la posibilidad de que los procedimientos del evaluador no detecten errores o irregularidades, es decir el nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos realizados por el quien realiza la evaluación.

Analizados los factores anteriores, el riesgo es el proceso por el cual a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel presente de riesgo.

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso subjetivo ya que depende totalmente del criterio, el buen juicio, capacidad y experiencia del evaluador. Los resultados de la evaluación, constituyen la base para la determinación del nivel de riesgo o confianza de una organización, departamento, dependencia, procedimiento, entre otros. En este marco, se suele evaluar el riesgo en tres grados posibles:

- **Un nivel de riesgo bajo:** sería cuando, en un componente existan factores de riesgo pero no tan importantes, y además, la probabilidad de la existencia de errores o irregularidades es baja.
- **Un nivel de riesgo medio:** sería en el caso de un componente, donde existen varios factores de riesgo y existe la posibilidad que se presenten errores o irregularidades.
- **Un nivel de riesgo alto:** se encuentra cuando el componente tiene varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde es altamente probable que existan errores o irregularidades.

Para la evaluación del riesgo, es importante utilizar la siguiente tabla:

Tabla 3: Evaluación del riesgo y la confianza

Riesgo		
Alto	Medio	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Baja	Media	Alta
Confianza		

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental
Elaborado por: Contraloría General del Estado

El proceso de evaluación del riesgo se inicia con la comprensión y análisis de la organización y su entorno, siguiendo la siguiente metodología:

- Identificación de los componentes.
- Definir el proceso que corresponde a cada componente y determinar sus controles clave.
- Asignar una ponderación para cada control clave, esta ponderación representa el 100% sobre el cual se califica el cumplimiento del control.
- Calificar el nivel de cumplimiento de cada control clave.
- Aplicar la fórmula que permite obtener el nivel de riesgo y confianza:

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

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental
Elaborado por: Contraloría General del Estado

Donde:

CP= Calificación ponderada

PT= Ponderación total

CT= Calificación total

2.5.9. Plan de control

2.5.9.1. Definición

Un plan se puede conceptualizar como una intención o un proyecto, es decir un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

Un Plan de control permite evaluar y verificar la conformidad del Control Interno de una institución, en forma independiente, objetiva y oportuna, antes de autorizar o ejecutar una acción y en forma continua, es decir es un instrumento que

permitirá prevenir los riesgos que podrían afectar adversamente a la entidad o su entorno.

El plan debe desarrollar una estrategia de gestión que incluya su proceso e implementación, puede contener objetivos, metas, asignación de responsabilidades, indicadores de riesgo, estrategias, lineamientos de monitoreo, entre otros.

Una adecuada planeación de control, reduce la eventualidad de la ocurrencia y el efecto negativo del impacto de los riesgos y alerta a las organizaciones sobre el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan su accionar desde la perspectiva de control.

2.5.9.1. Etapas para el diseño de un plan

Para abordar correctamente el diseño de un plan estratégico es necesario profundizar en diversas etapas basadas en el análisis y en la toma de decisiones; podemos identificar dichas etapas como se detalla a continuación:

- **Análisis de la situación:** Se refiere al análisis de datos pasados, presentes y futuros, que proporciona una base para el plan. A esta etapa también se la denomina premisa de planeación o evaluación actual. Representa un instrumento científico, metodológico y aplicativo, que tiene el objetivo de identificar, priorizar y solucionar los problemas de una entidad u organismo.

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar el diagnóstico de la organización, esto nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para preparar a la institución contra las debilidades del Control Interno.

Este tipo de análisis generalmente se realizan mediante herramientas de diagnóstico estratégico, que nos permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

- **Diagnóstico de la situación:** Es la conclusión del análisis anterior y supone la identificación de las debilidades de Control Interno. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del diagnóstico, son de gran utilidad para la elaboración de las estrategias corporativas para ser incorporadas en el plan.

En el mundo de las organizaciones, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados. A través de este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

- **Declaración de objetivos estratégicos:** Son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales, que luego han de ser medidos. Son los resultados que la organización espera alcanzar, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.
- **Estrategias corporativas:** Muestran los pasos fundamentales que una organización debe seguir para definir y alcanzar un objetivo. Es el enfoque de una entidad para optimizar el valor de su portafolio de negocios o de su conjunto de programas tomando en cuenta los intereses de la comunidad
- **Planes de actuación:** La definición de las decisiones operativas, es la fase de mayor concreción en la toma de decisiones. Para ser efectiva una estrategia, debe traducirse en acciones concretas. Además, es importante asignar un

responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados en los plazos previstos, así como asignar los recursos.

2.6. Hipótesis.

El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, incide significativamente en la administración del Talento Humano institucional.

2.7. Coherencia lógica de variables

Tabla 4: Coherencia lógica de las variables

	Variable Independiente		Variable Dependiente
Tema:	El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, del cantón Riobamba y su incidencia en la administración del Talento Humano institucional.		
Problema	¿Cómo incide el Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	en la	Administración del Talento Humano institucional?
Objetivo General	Determinar cómo incide el Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	en la	Administración del Talento Humano institucional.
Objetivos Específicos	Diagnosticar el grado de confiabilidad del Control Interno	aplicado por la	Dirección y el personal de apoyo y técnico del Departamento de Desarrollo Humano.
	Identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las funciones	del	Departamento de Desarrollo Humano.
	Diseñar un Plan de Control Interno	aplicable al	Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH.
Marco Teórico	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Proceso administrativo • Control • Control Interno • Plan de Control 		<ul style="list-style-type: none"> • Administración Pública • Servicio Público • Talento Humano • Administración del Talento Humano
Hipótesis	El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, incidirá significativamente	en la	Administración del Talento Humano institucional.

Fuente: Investigación
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

La investigación se sustenta en el paradigma cualitativo, que tiene como buscar el significado del comportamiento del personal del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, en el cumplimiento de las funciones asignadas e identificando los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de dichas funciones.

El enfoque cualitativo *“por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”*. (Hernández, 2003).

El propósito es el de buscar un punto de vista objetivo, realizando acciones para diagnosticar el grado de confiabilidad del Control Interno, con base en la recolección de datos.

El enfoque utilizado es inductivo (conclusiones generales a partir de enunciados observacionales particulares), y se asocia con la investigación interpretativa, observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusiones en grupo y evaluación de experiencias, para determinar cómo incide el Control Interno en la Administración del Talento Humano institucional.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

Es una investigación de campo, este tipo de investigación es también conocida como in situ, ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de

estudio, es decir en el Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, cantón Riobamba; ello permitirá el conocimiento del ambiente o entorno de control organizacional, se podrá manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios y descriptivos.

Bibliográfica, porque se realizará a través de la consulta de documentos, es importante el acopio de bibliografía básica sobre el tema, reuniendo todo el material publicado e inédito: libros, leyes, tesis, reglamentos, normas, ensayos, documentos de archivo, etc. Conocer las ideas o datos expuestos anteriormente provee de bases sólidas para la investigación.

3.3. Nivel o Tipo de Investigación

“La Investigación Descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. Este tipo de investigación trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”. (Montoya y Crespo, 2004).

La presente investigación es descriptiva, propone conocer el Control Interno, utilizando criterios sistemáticos que permitan mostrar su estructura o comportamiento. En su etapa inicial se realizará la evaluación del ambiente o entorno de control y su incidencia sobre las actividades y resultados, mediante la herramienta llamada Cuestionario de Evaluación de Control Interno, la cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas a aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control.

El objetivo de este tipo de investigación es llegar a conocer el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de los servidores del

Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas. La finalidad de la investigación no se limitará a la recolección de información, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las variables independiente (Plan de Control Interno) y dependiente (Administración del Talento Humano). Posterior a la recolección de datos sobre la base de una hipótesis o teoría, se expondrá y resumirá la información de forma cuidadosa, luego se analizan minuciosamente los resultados, con el objeto de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Además se utilizará una investigación explicativa, obteniendo una relación causal; no sólo describiendo el problema (Deficiencias de Control Interno), sino encontrando las causas del mismo.

3.4. Población y Muestra

Población

La población estará constituida por el Director del Departamento y 5 servidores politécnicos.

Muestra

El número de la población es pequeña, por lo tanto, no amerita el establecimiento de una muestra.

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Variable Independiente: Plan de Control

Tabla 5: Variable independiente: Plan de Control

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	TÉCNICAS
<p><i>“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”.</i> (Congreso Nacional, 2002).</p> <p>Un Plan de Control Interno es un proceso que prevé las acciones del personal de una organización, proporcionando una seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso • Seguridad razonable • Protección de recursos • Cumplimiento de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de confianza en el Control Interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Cuestionario • Análisis documental

Fuente: Investigación
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

3.5.2. Variable Dependiente: Administración del Talento Humano

Tabla 6: Variable dependiente: Administración del Talento Humano

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	TÉCNICAS
<p><i>“Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público”. (Asamblea Nacional, 2010).</i></p> <p>La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Conocimientos • Potencialidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencias esperadas (ponderación) • Frecuencias observadas (calificación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Cuestionario • Análisis documental

Fuente: Investigación
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

3.6. Plan de recolección de información

Tabla 7: Plan de recolección de información

¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.	
¿A quiénes?	<ul style="list-style-type: none"> • Director: Ingeniero Simón Eduardo Ortega Pazmiño • Analista de Talento Humano 1: Dr. Guido Yáñez • Analista de Talento Humano 2: Ing. Edgar Cargua • Administrador de Sistemas de Talento Humano: Tec. Iván Camacho • Responsable de Archivo: Sra. Rosa García • Secretaria: Sra. Piedad Hernández 	
¿Sobre qué aspectos?	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al usuario • Normativa interna • Sistema de archivo • Sistemas de Información • Clasificación de puestos • Evaluación del desempeño • Formación y capacitación • Reclutamiento y selección 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Régimen laboral • Remuneraciones e ingresos complementarios • Salud ocupacional
¿Quién va a recolectar?	María Fernanda Orozco Naranjo	
¿Cuándo?	En el transcurso del mes de febrero de 2013.	
¿Dónde?	Departamento de Desarrollo de Talento Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.	
¿Cuántas veces?	<p>Se cuenta con un Cuestionario de Control Interno (Anexo 1) con 104 preguntas, distribuidas de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Director: 31 preguntas (30%) • Analista de Talento Humano 1: 15 preguntas (14%) • Analista de Talento Humano 2: 44 preguntas (42%) • Administrador de Sistemas de Talento Humano: 6 preguntas (6%) • Responsable de Archivo: 5 preguntas (5%) • Secretaria: 3 preguntas (3%) 	
¿Con que técnicas de recolección?	<ul style="list-style-type: none"> • Observación: Consta en Anexo 1: Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno – Columna 11: Observaciones. • Cuestionario: Consta en Anexo 1: Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno - 104 preguntas. • Análisis documental: Consta en Anexo 1: Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno – Columna 10: Medio de verificación. 	

Fuente: Investigación

Elaboración: María Fernanda Orozco N.

3.7. Plan de Procesamiento de la Información

Los pasos que se seguirán en el procesamiento y análisis de la información son los siguientes:

1. Establecimiento de un cronograma de trabajo para la aplicación del Anexo 1: Cuestionario de Control Interno, al personal designado.
2. Entrevista con el personal designado para la aplicación del cuestionario relacionado con cada cargo. Cada pregunta tiene tres opciones de respuestas: SI – NO – PARCIAL.

Cada pregunta formulada se encuentra relacionada con un Control Clave – Columna 4 del Anexo 1: Cuestionario de Control Interno.

3. Análisis documental y crítico de la información, para tal efecto el Anexo 1: Cuestionario de Control Interno, contiene las columnas 10 y 11, medio de verificación y observaciones, respectivamente.
4. Evaluación y calificación del riesgo y la confianza de Control Interno, en base a las columnas 12: Ponderación y 13: Calificación del Anexo 1: Cuestionario de Control Interno. Se tomará en cuenta lo siguiente:
 - a. Cada pregunta tendrá por defecto 2 puntos por ponderación, considerando tal valor como el esperado.
 - b. La calificación constituirá el valor observado. En el caso que la respuesta sea SI: 2 puntos, PARCIAL: 1 punto y NO: 0 puntos.

Este proceso implica la aplicación de la Tabla y Fórmula que consta en el punto 2.5.8.4. Evaluación del riesgo.

5. Análisis e interpretación de los resultados de la aplicación del Anexo 1: Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno, se prevé obtener los siguientes resultados:
 - a. Servidores a los que se aplicó el cuestionario
 - b. Normatividad utilizada
 - c. Identificación de Controles Clave
 - d. Cumplimiento de Controles Clave
 - e. Comprobación del cumplimiento de Controles Clave
 - f. Riesgo y confianza en base a Controles Clave

6. Redacción de conclusiones y recomendaciones, relacionadas con los objetivos del trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

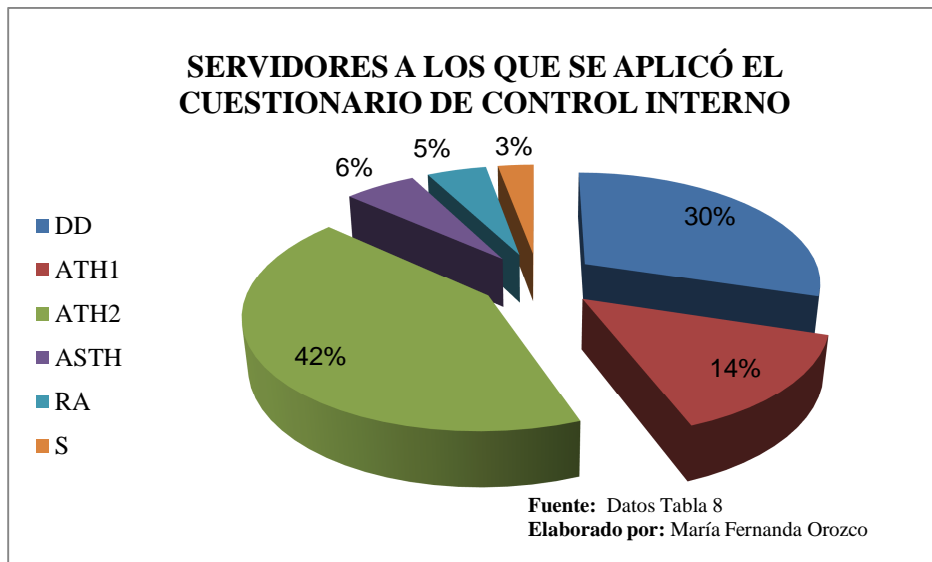
4.1.1. Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno

Tabla 8: Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno

SERVIDOR	SIGLAS	NÚMERO DE PREGUNTAS	% DEL TOTAL
Director del Departamento	DD	31	30%
Analista de Talento Humano 1	ATH1	15	14%
Analista de Talento Humano 2	ATH2	44	42%
Administrador de Sistemas de Talento Humano	ASTH	6	6%
Responsable de Archivo	RA	5	5%
Secretaria	S	3	3%
TOTAL		104	100%

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Gráfico 5: Servidores a los que se aplicó el Cuestionario de Control Interno



Análisis: La Tabla 8 y Gráfico 5, muestran en detalle y gráficamente los servidores del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, a los cuales se aplicó el Cuestionario de Control Interno, en donde 31 preguntas que corresponden al 30%, se aplicaron al Director del Departamento; 15 preguntas que corresponden al 14%, se aplicaron al Analista de Talento Humano 1; 44 preguntas que corresponden al 42%, se aplicaron al Analista de Talento Humano 2; 6 preguntas que corresponden al 6%, se aplicaron al Administrador de Sistemas de Talento Humano; 5 preguntas que corresponden al 5%, se aplicaron a la Responsable del Archivo y 3 preguntas que corresponden al 3%, se aplicaron a la Secretaria. El total de servidores fueron 6 y el total de preguntas aplicadas ascienden a 104.

Interpretación: Se elaboró un Cuestionario de Control Interno con 104 preguntas tendientes a comprender y evaluar el grado de confiabilidad y riesgo del Departamento de Desarrollo Humano, las preguntas se aplicaron a 6 servidores, en base de la función principal, las actividades esenciales y las competencias del cargo que desempeñan.

El Analista de Talento Humano 2 es el servidor a quien se aplicó el 42% del total de las preguntas, junto con el Analista de Talento Humano 2 con el 14%, porque la función principal de sus cargos es desarrollar, organizar, coordinar y supervisar la aplicación correcta de la normativa legal, los procedimientos y el uso adecuado de las herramientas creadas para administrar y gestionar el Talento Humano en concordancia con los objetivos del Departamento y de la ESPOCH.

El 30% de las preguntas se aplicaron al Director del Departamento porque su función principal es diseñar, gestionar, organizar, coordinar y supervisar la aplicación de las políticas, procedimientos, normativa legal en materia del Talento Humano para conseguir la optimización, profesionalización y adecuación cuantitativa y cualitativa del Talento Humano de acuerdo a los objetivos fijados por la ESPOCH.

El 14% restante se aplicó al Administrador de Sistemas de Talento Humano (6%), a la Responsable de Archivo (5%) y Secretaria (3%), servidores que realizan actividades de

apoyo, cumpliendo con los procedimientos y políticas fijados por el Departamento y la Entidad.

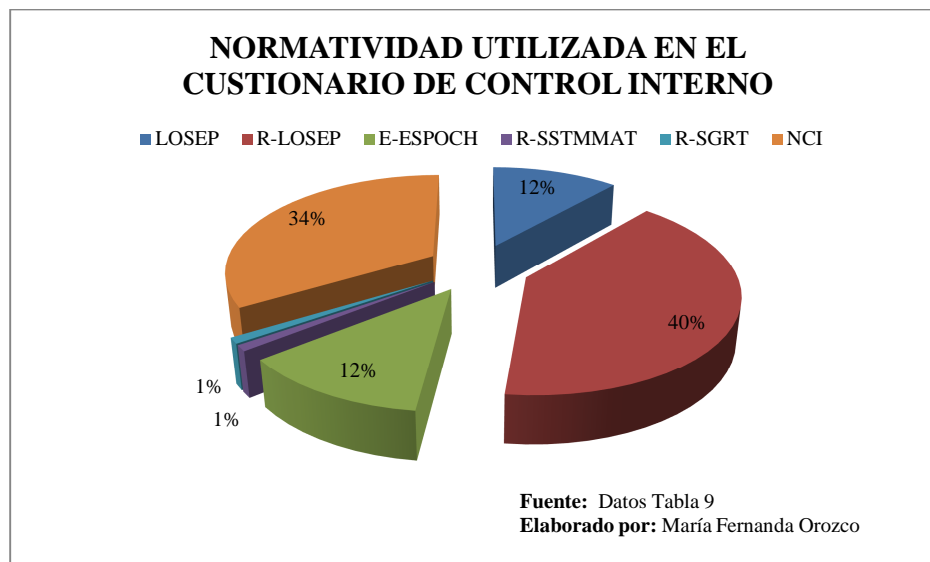
4.1.2. Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno

Tabla 9: Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno

NORMATIVA	SIGLAS	NÚMERO DE PREGUNTAS	% DEL TOTAL
Ley Orgánica del Servicio Público	LOSEP	12	12%
Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público	R-LOSEP	42	40%
Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	E-ESPOCH	13	13%
Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.	R-SSTMMAT	1	1%
Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo	R-SGRT	1	1%
Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.	NCI	35	34%
TOTAL		104	100%

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Gráfico 6: Normatividad utilizada en el Cuestionario de Control Interno



Análisis: En la Tabla 9 y Gráfico 6, se indican en detalle y gráficamente la normatividad utilizada en la elaboración del Cuestionario de Control Interno, en el cual se utilizó normativa aplicable al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH de la siguiente manera: el 12% de preguntas referentes a la Ley Orgánica de Servicio Público, el 40% del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, el 13% del Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, el 1% del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, el 1% del Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo y el 35% corresponden a las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. El número total de normativa (leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales) utilizada fue de 6 y el total de preguntas fue de 104.

Interpretación: El contenido de las preguntas aplicadas, se redactó en base a leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales, para asegurar razonablemente que la administración del Talento Humano sea consistente con las disposiciones de su competencia, determinándose que el 52% de las preguntas se relacionan con la Ley Orgánica de Servicio Público (12%) y con su Reglamento (40%), en razón que sus disposiciones son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública.

El 34% de las preguntas del Anexo 1, se redactaron considerando las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para propiciar el mejoramiento del sistema de Control Interno del Departamento.

El 13% de las preguntas se elaboraron en base a las disposiciones del Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, lo que ayudó a definir la misión del Departamento de Desarrollo Humano y las funciones de su personal.

El 2% de las preguntas reflejó las disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo (1%), para implementar las políticas de prevención, disminución y control de los riesgos de trabajo, y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo; y al Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo (1%), para determinar el ámbito de prevención de riesgos de trabajo en las fases del proceso laboral.

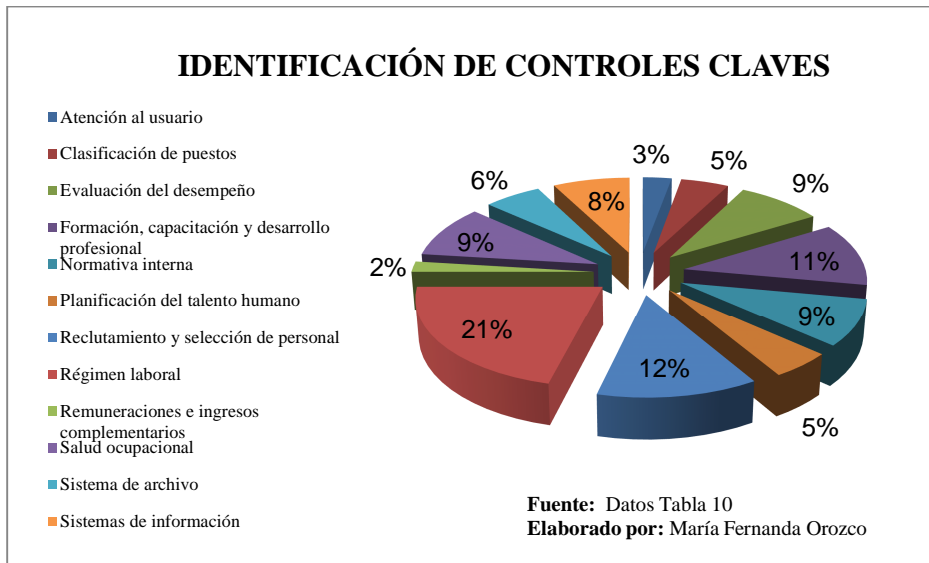
4.1.3. Identificación de Controles Claves

Tabla 10: Identificación de Controles Claves

CONTROLES CLAVE	NÚMERO DE PREGUNTAS	% DEL TOTAL
Atención al usuario	3	3%
Clasificación de puestos	5	5%
Evaluación del desempeño	9	9%
Formación y capacitación	12	12%
Normativa interna	9	9%
Planificación del talento humano	5	5%
Reclutamiento y selección de personal	13	13%
Régimen laboral	22	21%
Remuneraciones e ingresos complementarios	2	2%
Salud ocupacional	10	10%
Sistema de archivo	6	6%
Sistemas de información	8	8%
TOTAL	104	100%

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Gráfico 7: Identificación de Controles Claves



Análisis: La Tabla 10 y Gráfico 7, indican en detalle y gráficamente la identificación de Controles Claves, 3 preguntas que corresponden al 3% para Atención al usuario, 5 preguntas que corresponden al 5% para Clasificación de puestos, 9 preguntas que corresponden al 9% para Evaluación de desempeño, 12 preguntas que corresponden al 12% para Formación y capacitación, 9 preguntas que corresponden al 9% para Normativa interna, 5 preguntas que corresponden al 5% para Planificación del Talento Humano, 13 preguntas que corresponden al 13% para Reclutamiento y selección de personal, 22 preguntas que corresponden al 21% para Régimen Laboral, 2 preguntas que corresponden al 2% para Remuneraciones e ingresos complementarios, 10 preguntas que corresponden al 10% para Salud ocupacional, 6 preguntas que corresponden al 6% para Sistema de Archivo y 8 preguntas que corresponden al 9% para Sistemas de Información. El total de Controles Clave identificados fue de 12 y el total de preguntas a las que se aplicó los controles clave fue de 104.

Interpretación: Un Control Clave es un procedimiento necesario para evitar o detectar oportunamente errores o irregularidades importantes, bajo este concepto se logró consolidar las 104 preguntas del Anexo 1, en 12 controles clave: Atención al usuario; Normativa interna; Sistema de archivo; Sistemas de información; Clasificación de puestos; Evaluación

del desempeño; Formación y capacitación; Reclutamiento y selección del personal; Planificación del talento humano; Régimen Laboral, Remuneraciones e ingresos complementarios y Salud ocupacional; como un proceso previo al diagnóstico del grado de confiabilidad y riesgos del Departamento de Desarrollo Humano.

4.1.4. Cumplimiento de Controles Clave

Tabla 11: Cumplimiento de Controles Clave

CONTROLES CLAVE	REFERENCIA	RESPUESTAS			TOTAL
		SI	NO	PARCIAL	
Atención al usuario	AU	1	0	2	3
Clasificación de puestos	CP	3	1	1	5
Evaluación del desempeño	ED	0	8	1	9
Formación y capacitación	FCDP	7	1	4	12
Normativa interna	NI	6	1	2	9
Planificación del talento humano	PTH	5	0	0	5
Reclutamiento y selección de personal	RSP	6	3	4	13
Régimen laboral	RL	17	4	1	22
Remuneraciones e ingresos complementarios	RIC	0	1	1	2
Salud ocupacional	SO	2	3	5	10
Sistema de archivo	SA	4	1	1	6
Sistemas de información	SI	5	3	0	8
TOTAL		56	26	22	104

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Tabla 12: Cumplimiento de Controles Claves - Resumen

RESPUESTA	NUMERO DE PREGUNTAS	PORCENTAJE
SI	56	54%
NO	26	25%
PARCIAL	22	21%
TOTAL	104	100%

Fuente: Tabla 11: Cumplimiento de Controles Clave
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Gráfico 8: Cumplimiento de Controles Clave

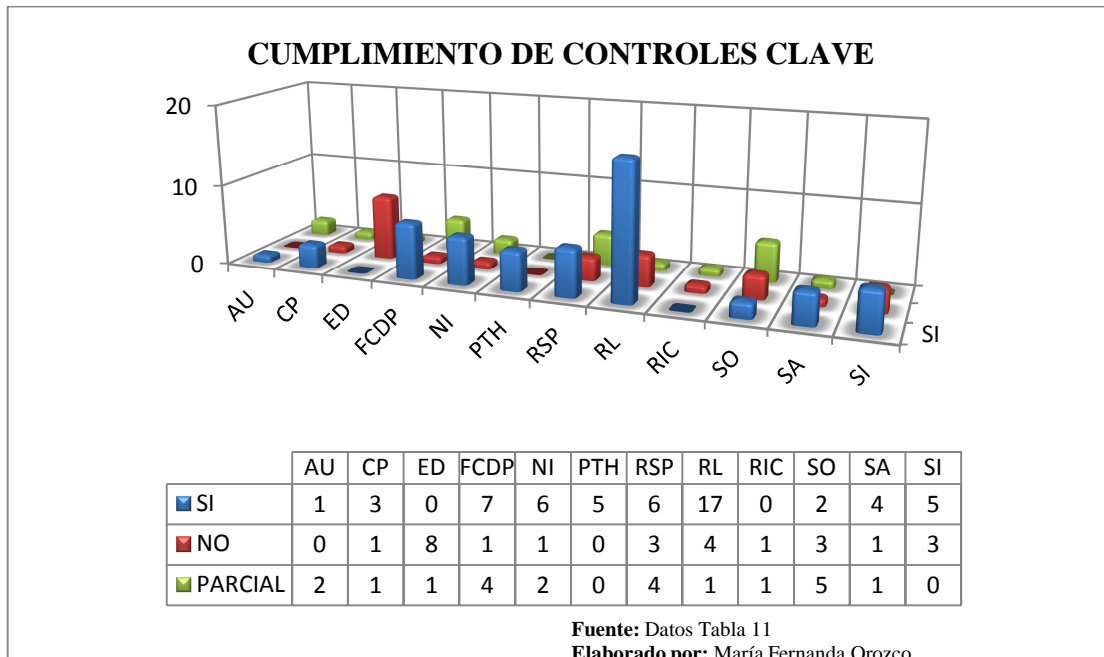
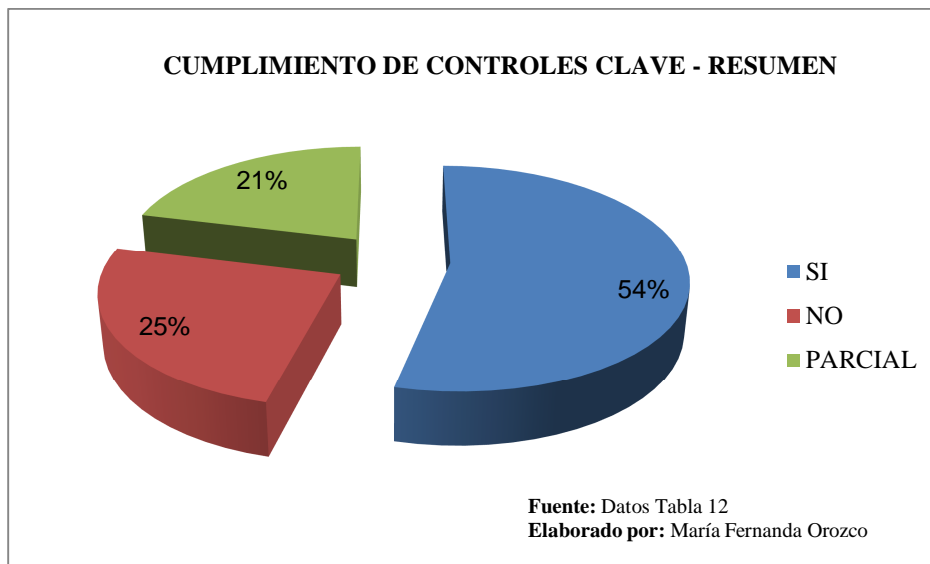


Gráfico 9: Cumplimiento de Controles Clave - Resumen



Análisis: La Tabla 11 y Gráfico 8, indican en detalle y gráficamente el cumplimiento de los Controles Claves aplicados a las preguntas realizadas a 6 servidores del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH; de 3 preguntas referentes a la Atención al usuario 1 se

cumplió y 2 se cumplieron parcialmente; de 5 preguntas referentes a la Clasificación de puestos 3 se cumplieron, 1 no se cumplió y 1 se cumplió parcialmente; de 9 preguntas referentes a la Evaluación del desempeño, 8 no se cumplieron y 1 se cumplió parcialmente; de 12 preguntas referente a la Formación y capacitación, 7 se cumplieron, 1 no se cumplió y 4 se cumplieron parcialmente; de 9 preguntas referentes a Normativa Interna, 6 se cumplieron, 1 no se cumplió y 2 se cumplieron parcialmente; de 5 preguntas referentes a la Planificación de talento humano, todas se cumplieron; de 13 preguntas referentes al Reclutamiento y selección del personal, 6 se cumplieron, 3 no se cumplieron y 4 se cumplieron parcialmente; de 22 preguntas referente a Régimen laboral, 17 se cumplieron, 4 no se cumplieron y 1 se cumplió parcialmente; de 2 preguntas referentes a Remuneraciones e ingresos complementarios 1 no se cumplió y 1 se cumplió parcialmente; de 10 preguntas referentes a Salud ocupacional 2 se cumplieron, 3 no se cumplieron y 5 se cumplieron parcialmente, de 6 preguntas referentes al Sistema de Archivo, 4 se cumplieron, 1 no se cumplió y 1 se cumplió parcialmente y de 8 preguntas referente al Sistema de información , 5 se cumplieron y 3 no se cumplieron. El número total de respuestas SI fue de 56, el de respuestas NO fue de 26 y de PARCIAL fue de 22. El total de preguntas fue de 104.

En la Tabla 12 y Gráfico 9, se muestra en resumen el cumplimiento de los Controles Claves, así de las 104 preguntas evaluadas, 56 que corresponden al 54% se cumplieron, 26 que corresponden al 25% no se cumplieron y 22 que corresponden al 21% se cumplieron parcialmente.

Interpretación: De las 104 preguntas aplicadas 6 servidores del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, se obtuvieron respuestas tendientes a identificar las deficiencias de Control Interno. Cada respuesta SI del cuestionario indicó que se estuvo frente a un potencial Control Clave, es decir 56 preguntas que corresponden al 54%. Cada respuesta NO indicó que el diseño del Control Interno del Departamento no contempla un mecanismo o norma de control y cada respuesta PARCIAL, indicó la aplicación parcial de control, de esta manera, los controles aplicados por el Departamento no proveen de una seguridad razonable de la detección oportuna de errores o irregularidades importantes.

A continuación se detallan las razones por las cuales el personal del Departamento, no aplicó controles:

1. No se elaboró el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales.
2. No se reglamentó la clasificación y conservación de los documentos de uso permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole.
3. No se mantiene actualizado y ni se aplicó obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales.
4. No se remitió al Ministerio de Relaciones Laborales la información relacionada con la certificación de calidad del servicio, la administración y el desarrollo del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, por intermedio del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones.
5. No se registró en el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales, la información relacionada con los movimientos de personal del talento humano de su institución, al momento de realizar el acto administrativo y sus remuneraciones.
6. No se registró la información de clasificación de puestos en el sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.
7. No se realizó la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.
8. No se asesoró a cada unidad, área o proceso, en la aplicación del subsistema de evaluación del desempeño y en la instrumentación y consolidación la información y resultados de la evaluación de los servidores, a fin de retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución, con la finalidad de cubrir las debilidades determinadas en la evaluación de desempeño.
9. No se utilizaron los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación.

10. No se efectuaron evaluaciones programadas y por resultados, de los niveles de productividad alcanzados por los servidores durante el período de prueba (nombramiento provisional).
11. En el caso de existir informes de evaluación con calificación de regular o insuficiente en el desempeño de funciones las de un servidor en período de prueba; no se procedió a comunicar la cesación inmediata de sus funciones.
12. El trabajo de los servidores no fue evaluado permanentemente, lo que impidió identificar el rendimiento y productividad iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos.
13. La evaluación de desempeño no se efectuó bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.
14. Los resultados de la evaluación de desempeño no sirvieron de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.
15. La Unidad no coordinó anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.
16. Para los ascensos no se estableció las bases de los concursos de méritos y oposición.
17. No se comunicó inmediatamente al Ministerio de Relaciones Laborales a fin de proceder a eliminar el puesto o traspasarlo a otra institución del sector público, en el caso de puestos que quedaren vacantes.
18. No se ingresó los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, ni se comunicó en el plazo máximo de 5 días al Ministerio de Relaciones Laborales, la existencia del puesto vacante.
19. No se aplicó las normas, políticas y metodologías determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el control y certificación de calidad del servicio.
20. No existe un plan de ascensos para los servidores de la ESPOCH.
21. El ascenso de los servidores no se produjo mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño.

22. No se realizó un seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas, encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.
23. El Departamento no administró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos.
24. No se ejecutó en forma obligatoria el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos y se registró en el Ministerio de Relaciones Laborales.
25. No se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.
26. No se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las normas establecidas en el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo.

Además 22 preguntas, que corresponden al 21% se cumplieron parcialmente, por lo tanto es muy probable que no se alcancen los objetivos del Control Interno en cuanto al cumplimiento a las disposiciones y normas legales que regulan la actividad del Departamento. Las mismas que se detallan:

1. Se receptó parcialmente las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, de ser el caso, no se realizó un informe a la autoridad nominadora y el seguimiento oportuno.
2. Se receptaron parcialmente quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos y no se efectuó su trámite y seguimiento.
3. Se aplicó parcialmente las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.

4. Se elaboraron parcialmente reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecieron las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la LOSEP.
5. Los documentos de carácter administrativo estuvieron parcialmente organizados de conformidad al sistema de archivo adoptado por la entidad, el que debe responder a la realidad y a las necesidades institucionales.
6. No se formularon y revisaron periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
7. Se emitieron y difundieron parcialmente las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluó periódicamente al personal de la institución.
8. Se realizó la capacitación programada anualmente, pero no en virtud de la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales y no se generó y reportó semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al mencionado Ministerio.
9. Se ejecutó parcialmente la coordinación de los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, conforme a las políticas y normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en coordinación con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, para lo cual no se llevó el control de la designación de los servidores beneficiarios, los mecanismos de financiamiento y el control, seguimiento y evaluación.
10. Se planificó parcialmente los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
11. Se contrató servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado no calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
12. Se aplicó parcialmente el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.
13. El reclutamiento y selección de personal se fundamentó en contratos y no en los concursos públicos de méritos y oposición, y comprendieron parcialmente la

- preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción.
14. Se implementaron parcialmente mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción del ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la ESPOCH.
 15. El ingreso de personal a la entidad se efectuó por contrato, y parcialmente, previa convocatoria, evaluación y selección.
 16. La Dirección supervisó parcialmente los procesos y operaciones constantemente para asegurar que se desarrollaron de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico.
 17. Dentro de la estructura del Departamento no se consideró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos, sin embargo están en proceso de ser consideradas,
 18. Dentro de la estructura del Departamento se consideró parcialmente la salud ocupacional de los servidores politécnicos.
 19. Se consideró como parte parcial del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.
 20. Se elaboró parcialmente un Plan de Salud Ocupacional Integral con carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria.
 21. El Plan de Salud Ocupacional Integral en su contenido incluyó parcialmente los siguientes elementos: medicina preventiva y del trabajo, higiene ocupacional, seguridad ocupacional y bienestar social
 22. Se coordinó parcialmente con las diferentes unidades institucionales las tareas relacionadas con el bienestar politécnico.

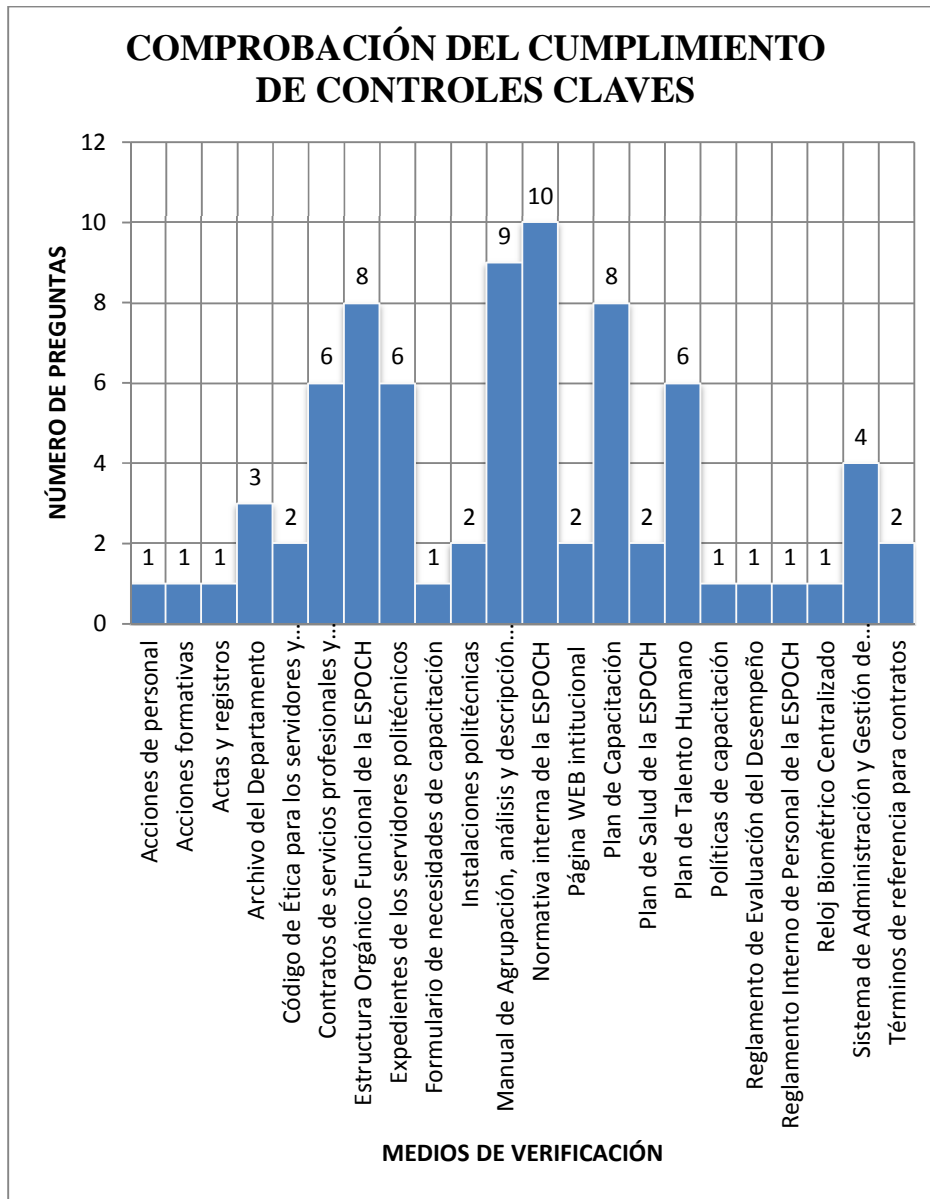
4.1.5. Comprobación del cumplimiento de Controles Clave

Tabla 13: Comprobación del cumplimiento de Controles Clave

MEDIO DE VERIFICACIÓN	NÚMERO DE PREGUNTAS
Acciones de personal	1
Acciones formativas	1
Actas y registros	1
Archivo del Departamento	3
Código de Ética para los servidores y estudiantes de la ESPOCH	2
Contratos de servicios profesionales y ocasionales	6
Estructura Orgánico Funcional de la ESPOCH	8
Expedientes de los servidores politécnicos	6
Formulario de necesidades de capacitación	1
Instalaciones politécnicas	2
Manual de Agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias	9
Normativa interna de la ESPOCH	10
Página WEB institucional	2
Plan de Capacitación	8
Plan de Salud de la ESPOCH	2
Plan de Talento Humano	6
Políticas de capacitación	1
Reglamento de Evaluación del Desempeño	1
Reglamento Interno de Personal de la ESPOCH	1
Reloj Biométrico Centralizado	1
Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos	4
Términos de referencia para contratos	2
TOTAL	78

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Gráfico 10: Comprobación del cumplimiento de Controles Clave



Fuente: Datos Tabla 13
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

Análisis: La Tabla 13 y Gráfico 10 indican e forma detallada y gráfica la comprobación del cumplimiento de Controles Clave, en 78 de 104 preguntas, cuyas respuestas fueron SI y PARCIAL en la evaluación del Control Interno, a través de diferentes medios de verificación, así: Acciones de personal: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Acciones formativas: para confirmar la respuesta de 1 pregunta, Actas y registros: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Archivo del Departamento: para confirmar la respuesta a 3

preguntas, Código de Ética para los servidores y estudiantes de la ESPOCH: para confirmar la respuesta a 2 preguntas, Contratos de servicios profesionales y ocasionales: para confirmar la respuesta a 6 preguntas, Estructura Orgánico Funcional de la ESPOCH: para confirmar la respuesta a 8 preguntas, Expedientes de los servidores politécnicos: para confirmar la respuesta a 6 preguntas, Formulario de necesidades de capacitación: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Instalaciones politécnicas: para confirmar la respuesta a 2 preguntas, Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias: para confirmar la respuesta a 9 preguntas, Normativa interna de la ESPOCH: para confirmar la respuesta a 10 preguntas, Página WEB institucional: para confirmar la respuesta a 2 preguntas, Plan de Capacitación: para confirmar la respuesta a 8 preguntas, Plan de Talento Humano: para confirmar la respuesta a 6 preguntas, Políticas de capacitación: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Reglamento de Evaluación del Desempeño: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Reglamento Interno de Personal de la ESPOCH: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Reloj Biométrico Centralizado: para confirmar la respuesta a 1 pregunta, Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos: para confirmar la respuesta a 4 preguntas y Términos de Referencia para contratos: para confirmar la respuesta a 2 preguntas.

Interpretación: De 104 preguntas evaluadas a 6 servidores del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, 78 que corresponden al 75% tuvieron una respuesta SI (57 preguntas) y PARCIAL (21 preguntas), respuestas que necesitaron ser evidenciadas para comprobar la existencia de algún tipo de control. La documentación sustentatoria o medio de verificación, de las operaciones administrativas o decisiones del Departamento, se encontró disponible, lo que facilitó su comprobación y análisis.

Así entre los más significativos se observó que para confirmar la respuesta a 10 preguntas efectuadas a los servidores del Departamento, el medio de verificación fue la Normativa interna de la ESPOCH, seguido por la comprobación de la repuesta de 9 preguntas a través del Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias, así como 8 preguntas fueron

verificadas a través del Plan de Capacitación, otras 8 preguntas a través de la Estructura Orgánico Funcional de la ESPOCH, 6 mediante los Contratos de servicios profesionales y ocasionales, 6 mediante los Expedientes de los servidores politécnicos, 6 con el Plan de Talento Humano, entre otros.

El objetivo de la comprobación fue respaldar cada respuesta afirmativa o de cumplimiento parcial, con un medio de verificación suficiente y pertinente que sustente la propiedad, legalidad y veracidad de cada respuesta proporcionada por los servidores del Departamento.

4.1.6. Riesgo y Confianza en base a Controles Claves

Tabla 14: Riesgo y Confianza en base a Controles Claves

CONTROLES CLAVE	SIGLAS	NÚMERO DE PREGUNTAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	% CUMPLIMIENTO	% BRECHA DE CUMPLIMIENTO	TIPO DE RIESGO	TIPO DE CONFIANZA
Atención al usuario	AU	3	6	4	67%	33%	Medio	Media
Clasificación de puestos	CP	5	10	7	70%	30%	Medio	Media
Evaluación del desempeño	ED	9	18	1	6%	94%	Alto	Baja
Formación y capacitación	FCDP	12	24	18	75%	25%	Medio	Media
Normativa interna	NI	9	18	14	78%	22%	Bajo	Alta
Planificación del talento humano	PTH	5	10	10	100%	0%	Bajo	Alta
Reclutamiento y selección de personal	RSP	13	26	16	62%	38%	Medio	Media
Régimen laboral	RL	22	44	35	80%	20%	Bajo	Alta
Remuneraciones e ingresos complementarios	RIC	2	4	1	25%	75%	Alto	Baja
Salud ocupacional	SO	10	20	9	45%	55%	Alto	Baja
Sistema de archivo	SA	6	12	9	75%	25%	Medio	Media
Sistemas de información	SI	8	16	10	63%	38%	Medio	Media
TOTAL:		104	208	134				

Fuente: Anexo I: Cuestionario de Control Interno
Realizado por: María Fernanda Orozco N.

VALORACIÓN:

$$\text{CP} = \frac{\text{CT}}{\text{PT}} * 100$$
$$\text{CP} = \frac{134}{208} * 100$$
$$\text{CP} = 64\%$$

Donde:

CP: Calificación ponderada
PT: Ponderación total
CT: Calificación total

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Calculado por: María Fernanda Orozco N.

EVALUACIÓN DEL RIESGO Y LA CONFIANZA

Tabla 15: Evaluación del Riesgo y la Confianza

Riesgo		
Alto	Medio	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Baja	Media	Alta
Confianza		

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental
Elaborado por: Contraloría General del Estado

Gráfico 11: Ponderación y Calificación de Controles Claves

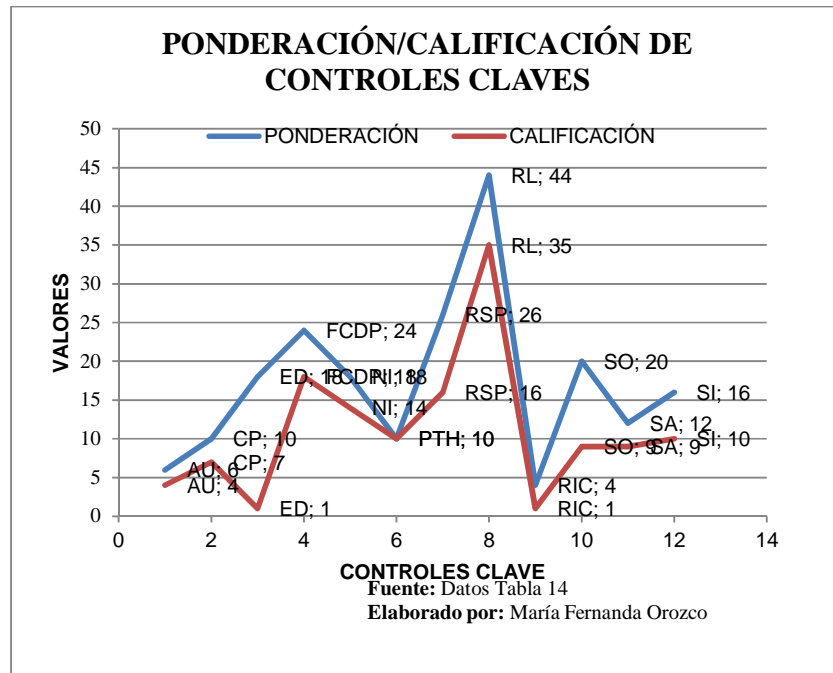
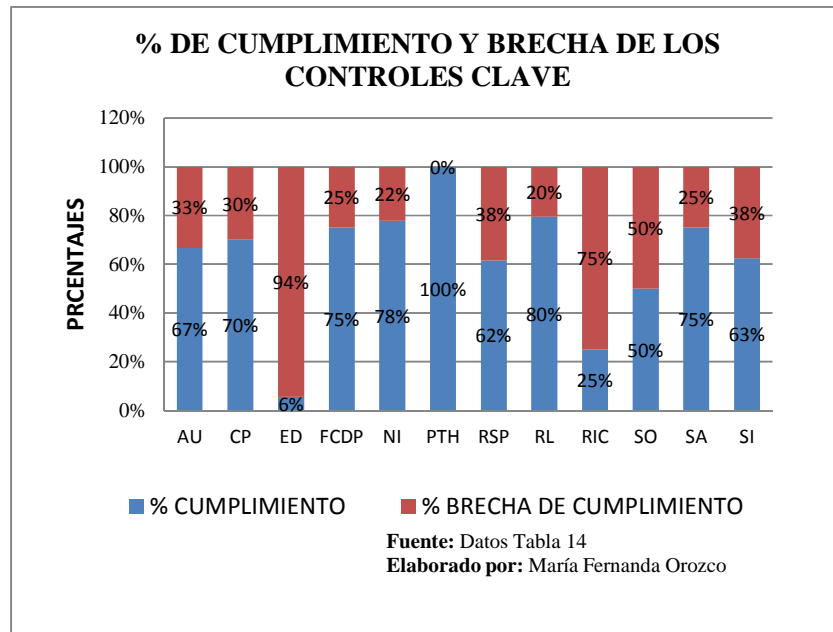


Gráfico 12: Porcentaje de Cumplimiento y Brecha de los Controles Clave



Análisis: La Tabla 14, identifica el riesgo y la confianza en base a Controles Clave, de donde se puede observar lo siguiente:

- Atención al usuario, con una ponderación de 6 obtuvo una calificación de 4, que corresponde al 67% de cumplimiento con una brecha del 33%; implica un riesgo y confianza medios.
- Clasificación de puestos, con una ponderación de 10 obtuvo una calificación de 7, que corresponde al 70% de cumplimiento con una brecha del 30%; implica un riesgo y confianza medios.
- Evaluación del desempeño con una ponderación de 18 obtuvo una calificación de 1, que corresponde al 6% de cumplimiento con una brecha del 94%; e implica un riesgo alto y una confianza baja.
- Formación y capacitación, con una ponderación de 24 obtuvo una calificación de 18, que corresponde al 75% de cumplimiento con una brecha del 25%; implica un riesgo y confianza medios.
- Normativa Interna, con una ponderación de 18 obtuvo una calificación de 14, que corresponde al 78% de cumplimiento con una brecha del 22%; implica un riesgo y confianza medios.
- Planificación del talento humano, con una ponderación de 10 obtuvo una calificación de 10, que corresponde al 100% de cumplimiento; implica un riesgo bajo y confianza alta.
- Reclutamiento y selección de personal, con una ponderación de 26 obtuvo una calificación de 16, que corresponde al 62% de cumplimiento con una brecha del 38%; implica un riesgo y confianza medios.
- Régimen Laboral, con una ponderación de 44 obtuvo una calificación de 35, que corresponde al 80% de cumplimiento con una brecha del 20%; implica un riesgo bajo y confianza alta.
- Remuneraciones e ingresos complementarios, con una ponderación de 4 obtuvo una calificación de 1, que corresponde al 25% de cumplimiento con una brecha del 75%; implica un riesgo alto y confianza baja.
- Salud ocupacional, con una ponderación de 20 obtuvo una calificación de 9, que corresponde al 45% de cumplimiento con una brecha del 55%; implica un riesgo alto y confianza baja.

- Sistema de archivo, con una ponderación de 12 obtuvo una calificación de 9, que corresponde al 75% de cumplimiento con una brecha del 25%; implica un riesgo y confianza medios.
- Sistemas de información, con una ponderación de 16 obtuvo una calificación de 10, que corresponde al 63% de cumplimiento con una brecha del 38%; implica un riesgo y confianza medios.

La suma total de la ponderación obtenida fue de 208 y la calificación total evaluada fue de 134.

Interpretación: En el Riesgo y la Confianza en base a Controles Claves, individualmente se puede observar la ponderación (valor asignado al control siempre que funcione bien) y la calificación (el valor obtenido de la evaluación de control), la relación entre los dos valores nos proporcionó el porcentaje de cumplimiento, la diferencia entre el 100% y el porcentaje de cumplimiento fue la brecha de cumplimiento (diferencia entre el cumplimiento deseado y el logrado), finalmente con el porcentaje de cumplimiento se determinó el tipo de riesgo y confianza, con base en la Tabla: Rangos de Riesgo y Confianza.

En forma individual, los Controles Clave: Normativa interna, Planificación del Talento Humano y Régimen laboral, alcanzaron un tipo de riesgo bajo o una confianza alta, debido a que existieron factores de riesgo pero no tan importantes, además la probabilidad de la existencia de errores o irregularidades fue baja.

Adicionalmente los Controles Claves: Atención al usuario, Clasificación de puestos, Formación y capacitación, Reclutamiento y selección de personal, Sistema de Archivo y Sistemas de Información, obtuvieron un riesgo y confianza medios, por la existencia de factores de riesgo significativos y la posibilidad que se presenten errores o irregularidades fue media.

Los Controles Clave: Evaluación del desempeño, Remuneraciones e ingresos complementarios, Salud ocupacional, obtuvieron un riesgo alto o una confianza baja,

porque expuso varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde fue altamente probable la existencia de errores o irregularidades.

En base al análisis individual de los Controles Clave se determinó el nivel de riesgo y confianza del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, así utilizando la información de la Tabla 14, se aplicó la fórmula de la valoración de la calificación ponderada, con la relación de la ponderación y calificación total, obteniéndose el 64% de calificación ponderada o el porcentaje de cumplimiento de los controles, lo que implicó un riesgo y confianza medios, con base en los rangos establecidos en la Tabla 15.

El Gráfico 11, nos ilustra linealmente la ponderación y la calificación alcanzados en la evaluación, se puede observar que las líneas coinciden en la Planificación del talento humano, que es aquel control donde los valores son iguales, en los demás puntos de la gráfica, la calificación alcanzada está por debajo de la ponderación deseada. El punto más bajo de la gráfica se encuentra en el control Evaluación del desempeño.

El Gráfico 12, nos indica el cumplimiento de cada control en relación a lo deseado. De igual manera, en Planificación del Talento Humano se puede observar el cumplimiento total y en el control Evaluación del Desempeño, la brecha de cumplimiento significativa.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

La evaluación de la asociación entre el Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y la administración del Talento Humano institucional, permitirá verificar la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación.

El método estadístico utilizado para la comprobación fue Chi-cuadrado (χ^2), por ser una prueba que permitió medir las respuestas que se obtuvieron de un Cuestionario de Control Interno de 104 preguntas, aplicado a los funcionarios del Departamento, entre los cuales se encontraron el Director, dos Analistas de Talento Humano, un Administrador de Sistemas

de Talento Humano, una Responsable de Archivo y una Secretaria, A1 Director y 6 servidores politécnicos en las que se aplicaron los aspectos que detallo a continuación:

Tabla 16: Contenido de la Evaluación de Control Interno

COMPONENTE	CONTROLES CLAVE	NÚMERO DE PREGUNTAS
Atención al usuario y gestión Institucional	Atención al usuario	3
	Normativa interna	9
	Sistema de archivo	6
	Sistemas de información	8
Manejo técnico del Talento Humano	Clasificación de puestos	5
	Evaluación del desempeño	9
	Formación y capacitación	12
	Planificación del talento humano	5
	Reclutamiento y selección de personal	13
Administración del Talento Humano	Régimen laboral	22
	Remuneraciones e ingresos complementarios	2
Salud ocupacional	Salud ocupacional	10
TOTAL		104

Fuente: Anexo 1: Cuestionario de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

De la información obtenida se consideran las hipótesis de la siguiente manera:

H1: El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, **incide** significativamente en la Administración del Talento Humano institucional.

H0: El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, **no incide** significativamente en la Administración del Talento Humano institucional.

4.2.1. Frecuencias observadas

Para poder obtener el cuadro de las frecuencias observadas se ha tomado como referencia los componentes y controles clave, en los que se basa nuestro estudio. Los valores colocados en la columna “Cumple” son las respuestas “Si” y los colocados en la columna “No cumple” son las respuestas “No” y “Parcial”.

Tabla 17: Cumplimiento de Controles Clave por Componente

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	CUMPLE	NO CUMPLE	TOTAL
Atención al usuario y gestión institucional	Atención al usuario	1	2	3
	Normativa interna	6	3	9
	Sistema de archivo	4	2	6
	Sistemas de información	5	3	8
Manejo Técnico del Humano	Clasificación de puestos	3	2	5
	Evaluación del desempeño	0	9	9
	Formación y capacitación	7	5	12
	Planificación del talento humano	5	0	5
	Reclutamiento y selección de personal	6	7	13
Administración del Talento Humano	Régimen laboral	17	5	22
	Remuneraciones e ingresos complementarios	0	2	2
Salud ocupacional	Salud ocupacional	2	8	10
	TOTAL	56	48	104

Fuente: Tabla 11: Cumplimiento de Controles Clave
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

Al calcular las frecuencias esperadas en base a la Tabla 17, la distribución esperada contuvo valores muy bajos, ocasionando que más del 25% de los datos fueron menores a 5, por tal razón se englobaron los valores por componentes, determinándose las frecuencias observadas así:

Tabla 18: Frecuencias observadas por componente

COMPONENTE	CUMPLE	NO CUMPLE	TOTAL
Atención al usuario y Gestión institucional	16	10	26
Manejo técnico del Talento Humano	21	23	44
Administración del Talento Humano	17	7	24
Salud ocupacional	2	8	10
TOTAL	56	48	104

Fuente: Tabla 17: Cumplimiento de Controles Clave por Componente
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

4.2.2. Frecuencias esperadas

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada columna por el total de cada fila y dividimos para el total entre las filas y columnas

Tabla 19: Frecuencias esperadas por componente

COMPONENTE	CUMPLE	NO CUMPLE	TOTAL
Atención al usuario y gestión Institucional	14,00	12,00	26,00
Manejo técnico del Talento Humano	23,69	20,31	44,00
Administración del Talento Humano	12,92	11,08	24,00
Salud ocupacional	5,38	4,62	10,00
TOTAL	56	48	104

Fuente: Tabla 18: Frecuencias observadas por componente
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

4.2.3. Nivel de significación

Se utilizó un margen de error del 5% el cual se va a convertir en el nivel de confianza de 0.05, con el que se buscaron los datos en la Tabla Chi-cuadrado.

4.2.4. Grados de libertad.

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$\mathbf{GL} = (f-1) (c-1)$$

Fuente: Interaprendizaje de probabilidades y estadística inferencial con Excel, Winstats y Graph
Autor: Mgs. Mario O. Suárez I.

$$\mathbf{GL} = (4-1) (2-1)$$

$$\mathbf{GL} = 3*1$$

$$\mathbf{GL} = 3$$

Donde:

GL: Grados de libertad

f: fila

c: columna

4.2.5. Distribución del Chi-cuadrado.

En la presente tabla se observa distribución del Chi-cuadrado.

Tabla 20: Distribución del Chi-cuadrado

Grados de Libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67

Fuente: Interaprendizaje de probabilidades y estadística inferencial con Excel, Winstats y Graph

Autor: Mgs. Mario O. Suárez I.

Tomando en cuenta el nivel de significación que es del 5% y analizando el grado de libertad que es 3, se toma el valor de 7.81 como el valor de referencia para la regla de decisión.

4.2.6. Cálculo del Chi-cuadrado

A continuación se describen las fórmulas utilizadas para el cálculo del chi-cuadrado.

Se aplica la fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

Fuente: Interaprendizaje de probabilidades y estadística inferencial con Excel, Winstats y Graph

Autor: Mgs. Mario O. Suárez I.

En donde:

X² =	Chi-cuadrado
∑ =	Sumatoria
FO =	Frecuencia Observada
FE =	Frecuencia Esperada o Teórica
FO-FE =	Frecuencia observada – frecuencias esperadas
(FO-FE)² =	Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado.
(FO-FE)²/FE =	Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas.

Tabla 21: Cálculo del Chi-cuadrado

Frecuencias Observadas (FO)	Frecuencias Observadas (FE)	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
16	14,00	2,00	4,00	0,28571429
21	23,69	-2,69	7,25	0,30594406
17	12,92	4,08	16,62	1,28617216
2	5,38	-3,38	11,46	2,12747253
10	12,00	-2,00	4,00	0,33333333
23	20,31	2,69	7,25	0,35693473
7	11,08	-4,08	16,62	1,50053419
8	4,62	3,38	11,46	2,48205128
X²				8,67815657

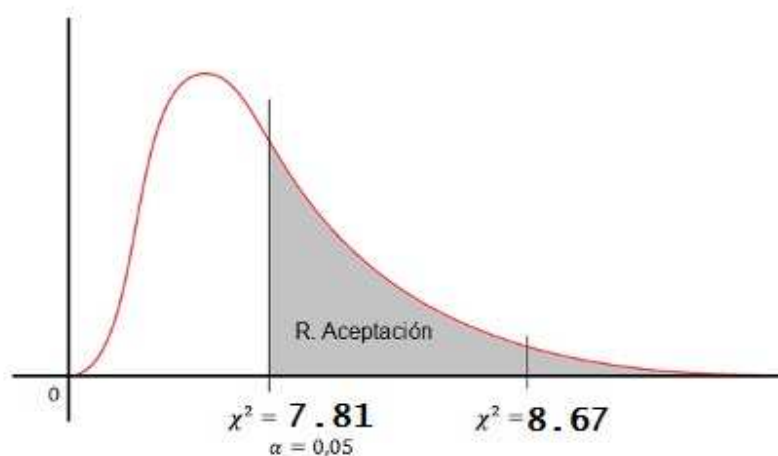
Fuente: Aplicación de la Formula Chi - Cuadrado
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

4.2.7. Regla de Decisión.

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

Como $X^2_c = 8,67815657 > X^2_t = 7.81$ se rechaza la **H₀** y se acepta la hipótesis de investigación **H₁**: "El Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, incide significativamente en la Administración del Talento Humano institucional".

Gráfico 13: Comprobación de la hipótesis



Fuente: Aplicación de la Formula Chi - Cuadrado
Elaboración: María Fernanda Orozco N.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por la Dirección y el personal de apoyo y técnico del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, fue del 64%, el mismo que se determinó en base al cumplimiento de 12 Controles Clave (Atención al usuario; Clasificación de puestos; Evaluación del desempeño; Formación y capacitación; Normativa interna; Planificación del talento humano; Reclutamiento y selección del personal; Régimen laboral; Remuneraciones e ingresos complementarios, Salud ocupacional, Sistema de archivo; y Sistemas de información), por tanto existe una confianza y riesgo medios, en base al rango de 51% a 75% establecido en la Tabla 15: Evaluación del Riesgo y la Confianza, considerada para el análisis. La calificación obtenida demuestra que los procedimientos aplicados no evitan ni detectan oportunamente errores o irregularidades existentes, es decir no proporcionan una seguridad razonable del cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables al Departamento, lo que impidió que se propenda al desarrollo del Talento Humano institucional.

Una de las atribuciones y responsabilidades del Departamento de Desarrollo Humano, prescrito en el Reglamento Orgánico Funcional es la de cumplir y hacer cumplir las Leyes, Reglamentos y demás normativa contenida en los diferentes cuerpos legales, situación que evidencia un grado de riesgo a considerarse. La identificación de estos potenciales riesgos como se analizó es un proceso interactivo y un componente esencial de un Control Interno efectivo.

- Se identificaron los riesgos que afectaron el cumplimiento de las funciones del Departamento de Desarrollo Humano, así:

Riesgo bajo o confianza alta: En los Controles Clave: Normativa interna; Planificación del Talento Humano y Régimen laboral, con un porcentaje de cumplimiento del 78%, 100% y 80%, en su orden. Situación que proporciona una seguridad razonable del Control Interno aplicado por el Departamento. En este caso, la Planificación del Talento Humano no ameritaría la implementación de un Plan de Control, ya este Control Clave fue debidamente estructurado en función de los procesos destinados a realizar un diagnóstico de los servidores politécnicos, con el fin de prever situaciones futuras.

Riesgo o confianza medios: En los Controles Clave: Atención al usuario; Clasificación de puestos; Formación y capacitación; Reclutamiento y selección de personal; Sistema de Archivo y Sistemas de Información, con porcentajes de cumplimiento de varían desde el 62% hasta el 75%, en los cuales existen factores de riesgo que afectan el desarrollo del personal de la institución. Hay que indicar que la Atención al usuario y los Sistemas de Información constituyen parámetros básicos para la obtención de la Certificación de Calidad de Servicio, con la cual la ESPOCH podría acceder a remuneraciones adicionales como reconocimiento económico a sus servidores.

Riesgo alto o confianza baja: En los Controles Clave: Evaluación del desempeño; Remuneraciones e ingresos complementarios y Salud ocupacional, con porcentajes de cumplimiento del 6%, 25% y 50%, respectivamente. Con los riesgos citados, el Departamento de Desarrollo Humano impidió en el primer caso, que los servidores politécnicos cuenten con un mecanismo de rendición de cuentas que estimule asensos, promociones, estímulos, menciones honoríficas, licencias para estudios, como resultado de su rendimiento. En el caso de las Remuneraciones e ingresos complementarios, el Departamento no ejerció su competencia; y finalmente, al no aplicar los controles adecuados en Salud ocupacional no garantizaron un ambiente adecuado a los servidores politécnicos.

- Considerando la situación actual del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, un Plan de Control Interno se constituirá en un instrumento que

proporcionará una seguridad razonable en la administración del Talento Humano, por cuanto desarrollará y documentará una estrategia clara de gestión de los riesgos que afectan adversamente el cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

5.1. Recomendaciones

- Fomentar un adecuado Control Interno en el Departamento, considerando la función principal, las actividades esenciales y las competencias de cada cargo; y en base a las leyes, reglamentos y demás normas aplicables enfocadas a Controles Claves, para garantizar la confiabilidad del Control Interno aplicado por la Dirección y el personal del Departamento de Desarrollo Humano.
- Vigilar los procedimientos departamentales relacionados con los Controles Claves: Atención al usuario; Clasificación de puestos; Formación y capacitación; Reclutamiento y selección de personal; Sistema de Archivo y Sistemas de Información, que obtuvieron un riesgo y confianza medios, en especial los Controles Clave: Evaluación del desempeño; Remuneraciones e ingresos complementarios y Salud ocupacional, que presentaron un riesgo alto o una confianza baja.
- Implementar un Plan de Control Interno para el Departamento que permita administrar adecuadamente el Talento Humano, en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.

CAPÍTULO VI

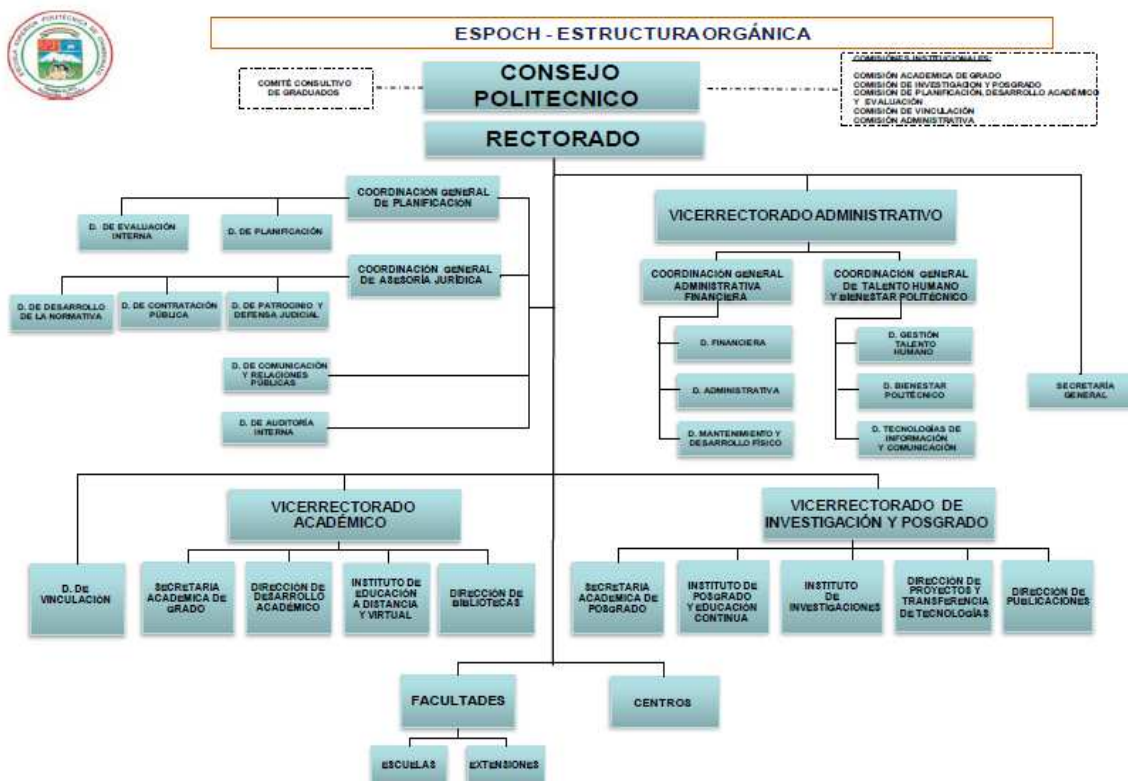
6. PROPUESTA

6.1. Tema de la propuesta

Plan de Control Interno aplicable al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, para la adecuada administración del Talento Humano institucional.

6.2. Datos informativos

Gráfico 14: Estructura orgánica de la ESPOCH



Fuente: Investigación
Elaborado por: ESPOCH

El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, expedido mediante Resolución 598.CP.2012 de 20 de diciembre de 2012, consideró al Departamento de Desarrollo Humano como Dirección de Gestión de Talento Humano, dentro de su estructura organizacional por procesos como un proceso habilitante de apoyo del Vicerrectorado Administrativo, a través de la Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico, dependencia conformada por:

1. La Dirección de Gestión de Talento Humano
2. La Dirección de Bienestar Politécnico
3. Dirección de Tecnología de Información y Comunicación

Además la Resolución citada, prescribe la Misión de la Dirección así:

“Propender al desarrollo del talento humano como factor clave de éxito de la organización y gestión institucional, con altos niveles de eficiencia, eficacia y efectividad, para coadyuvar en el logro de la misión y objetivos de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo”.

En este contexto, sus atribuciones y responsabilidades, son las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Leyes Orgánicas de Educación Superior, Servicio Público, sus Reglamento y el Código de Trabajo y aplicar la normativa interna contenida en los diferentes Reglamentos, Manuales, Contrato Colectivo, Acuerdos y Resoluciones.
- b) Cumplir y hacer cumplir los deberes, derechos, obligaciones contemplados en el Estatuto, LOES, LOSEP, y sus reglamentos, Código de Trabajo y más normatividad conexas.

- c) Asesorar a los niveles directivos de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, unidades administrativas y académicas en aspectos relacionados con el Sistema de Desarrollo Institucional, Administración del Talento Humano y Bienestar Laboral.

- d) Desarrollar políticas permitan administrar y gestionar el Talento Humano, desde una perspectiva integrada en forma técnica, profesional y enmarcada en la normativa legal vigente.

- e) Estructurar, elaborar y presentar la planificación del Talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- f) Analizar, describir, valorar y clasificar los puestos de la ESPOCH, en función de la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y de los requerimientos para ocuparlos.

- g) Organizar y ejecutar el sistema de evaluación del desempeño de la actuación de los funcionarios Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de acuerdo con la metodología adoptada, en concordancia con las normas establecidas.

- h) Gestionar las políticas, normas, métodos y procedimientos tendientes a seleccionar al personal idóneo que reúna los requerimientos establecidos.

- i) Propender al desarrollo integral del Talento Humano, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para elevar el desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz.

- j) Aplicar el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos, justos, transparentes, imparciales con la finalidad de evaluar bajo parámetros objetivos las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

- k) Ejecutar los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario con sujeción a la LOSEP, su reglamento, normas conexas, acuerdos y resoluciones.
- l) Mantener actualizado los expedientes laborales y el SITH, necesarios para la toma de decisiones en el área.
- m) Preparar reglamentos, manuales, instructivos y otros que faciliten y orienten la gestión administrativa.
- n) Propender a elevar la calidad de vida laboral, promoviendo la participación del personal en la gestión institucional, a efectos que el trabajo sea considerado como una actividad social que enorgullece a la persona.
- o) Establecer de manera clara las normas y reglas que promuevan una verdadera integración de los servidores, a través del apoyo mutuo, la franqueza interpersonal y la eliminación de ideas preconcebidas;
- p) Elaborar roles de pagos de remuneraciones y beneficios de Ley y cumplir con las obligaciones ante el IESS.
- q) Administrar el sistema de registro de nómina de acuerdo con las directrices del Organismo Rector de las Finanzas Públicas.
- r) Realizar las gestiones pertinentes en la aplicación de la normativa vigente en relación a ingresos, rotaciones, traslados y jubilaciones.
- s) Revisar y legalizar la documentación e información de los productos y servicios de la Dirección y las unidades administrativas a su cargo.

t) Velar porque las disposiciones de los Consejos y Rectorado de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y las normas administrativas tengan cumplida y oportuna ejecución.

u) Cumplir y hacer cumplir las Leyes y normas que regulan la gestión de la de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

6.3. Antecedentes de la propuesta

La gestión del Talento Humano en el Sector Público se ha centrado en la administración de personal, y poco se ha avanzado en la gestión estratégica del área y su aporte al logro de los objetivos institucionales. Con la finalidad de indagar sobre el aporte de la gestión humana al cumplimiento de la misión de la institución, en la presente investigación se pudo establecer que las servidoras y servidores del Departamento de Desarrollo Humano, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del Control Interno de manera oportuna, sin embargo se detectaron deficiencias de control, que se originaron por las siguientes causas y ocasionaron los siguientes efectos, en su orden:

- El personal del Departamento no tiene el perfil de Analistas de Talento Humano, lo que obstaculiza el rendimiento y productividad de las actividades y el desempeño del cargo.
- El personal no está involucrado con la misión y funciones definidas para el Departamento, lo que imposibilita el logro de la misión departamental y de los deberes y obligaciones de los servidores.
- Los procesos existentes en el Departamento no están definidos ni analizados, lo que dificulta la detección de debilidades en los procesos y por consiguiente no se realizan acciones correctivas.
- Carencia de una herramienta o medio adecuado de Control Interno departamental, que impide la correcta administración del talento humano.

Las deficiencias señaladas en el análisis crítico de la investigación, se deben a la inobservancia del ordenamiento jurídico, técnico y administrativo por parte de la dirección y el personal técnico y de apoyo del Departamento de Desarrollo Humano.

6.4. Justificación de la propuesta

Para identificar los riesgos que afectaron al cumplimiento de las funciones del Departamento de Desarrollo Humano y diagnosticar el grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por su personal, se realizó una evaluación de Control Interno basado en controles clave, tales como: Atención al usuario; Clasificación de puestos; Evaluación del desempeño; Formación y capacitación; Normativa interna; Planificación del talento humano; Reclutamiento y selección de personal; Régimen laboral; Remuneraciones e ingresos complementarios; Salud ocupacional; Sistema de archivo y Sistemas de información.

La evaluación realizada tuvo como objetivo identificar las deficiencias de Control Interno. De esta manera de las 104 preguntas aplicadas, 56 que corresponden al 54% tuvieron una respuesta SI, es decir los controles se cumplieron, 26 que corresponden al 25% tuvieron una respuesta NO y 22 que corresponden al 21% se cumplieron parcialmente.

En base a las respuestas a las preguntas se estableció el riesgo y la confianza del Departamento, así:

Normativa interna, Planificación del Talento Humano y Régimen laboral, alcanzaron un tipo de riesgo bajo o una confianza alta.

Atención al usuario, Clasificación de puestos, Formación y capacitación, Reclutamiento y selección de personal, Sistema de Archivo y Sistemas de Información, obtuvieron un riesgo y confianza medios.

Evaluación del desempeño, Remuneraciones e ingresos complementarios, Salud ocupacional, obtuvieron un riesgo alto o una confianza baja.

En base al análisis individual de los Controles Clave se determinó el nivel de riesgo y confianza del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, obteniéndose el 64% de cumplimiento de los controles, lo que implicó un riesgo y confianza medios, por lo tanto es muy probable que no se alcancen los objetivos del Control Interno.

En este marco, es necesario el diseño de un Plan de Control Interno aplicable al Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, actual Dirección de Gestión de Talento Humano, el mismo que preverá las acciones del personal, proporcionando una seguridad razonable de protección de recursos públicos en la administración del desarrollo humano, en cumplimiento de los objetivos institucionales.

6.5. Objetivos de la propuesta

6.5.1. Objetivo general

Diseñar un Plan de Control Interno aplicable al Departamento de Desarrollo Humano, actual Dirección de Gestión de Talento Humano, de la ESPOCH para la adecuada administración del Talento Humano institucional.

6.5.2. Objetivos específicos

- Identificar de las debilidades de Control Interno por componentes y controles clave.
- Establecer estrategias, actividades, metas, responsables, indicadores, requerimientos por componentes para el diseño del Plan de Control Interno
- Proporcionar una metodología adecuada para la administración del Talento Humano de la institución.

6.6. Beneficios de la propuesta

La implementación de un Plan de Control Interno del Departamento de Desarrollo Humano, actual Dirección de Gestión de Talento Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, asegurará razonablemente una apropiada administración del Talento Humano de la institución, en la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Entre los beneficios de contar con un Plan de Control Interno, podemos citar los siguientes:

- Reducción de riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos.
- Cumplimiento de las atribuciones y objetivos de las organizaciones y los deberes y obligaciones de sus servidores.
- Promoción del desarrollo organizacional.
- Eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo.
- Protección los recursos y bienes del Estado.
- Información confiable y oportuna.
- Fomento de la práctica de valores.
- Promoción de la rendición de cuentas de los servidores sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos puestos a su disposición y los resultados obtenidos.

- Responsabilidad de cada institución, por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de Control Interno.

6.7. Análisis de factibilidad

6.7.1. Factibilidad legal

La Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 212, tipifica como una de las funciones de la Contraloría General del Estado, dirigir el Sistema de Control Administrativo que se compone de Auditoría Interna, Auditoría Externa y del Control Interno de las entidades del Sector Público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.

Además, la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en el artículo 5, establece el Sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, en el que las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores, actuarán dentro del Sistema.

El artículo 6, del mismo cuerpo legal, prescribe que la ejecución del Sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado se realizará por medio del control interno y externo. El Control Interno, como responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), por ser una institución con personería jurídica de derecho público, se rige por la Constitución de la República del Ecuador y por la Ley de la Contraloría General del Estado, en consecuencia, debe aplicar el Control Interno, por tal razón, la realización del presente trabajo es viable.

6.7.2. Factibilidad administrativa

El artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, define la Administración Pública como un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia,

eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación, adicionalmente en su artículo 229, establece que la ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el Sector Público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

En este contexto, la Ley Orgánica del Servicio Público, en el artículo 50, establece los organismos de aplicación, en lo relativo a la administración del Talento Humano y remuneraciones, que son el Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica del Sector Público.

Administrativamente, la propuesta se torna factible porque el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, tiene como misión promover el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.

6.7.3. Factibilidad técnica

La Ley Orgánica del Servicio Público, precisa a la administración técnica del Talento Humano, en el artículo 53, como el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público, y en el artículo 54, determina su estructura: Planificación del Talento Humano; Clasificación de puestos; Reclutamiento y selección de personal; Formación y capacitación y Evaluación del desempeño.

Entre las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, como es el caso del Departamento de Desarrollo Humano, actual Dirección de

Gestión de Talento Humano de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, está la aplicación de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones laborales, por lo tanto la factibilidad técnica de la propuesta se encuentra sustentada.

6.7.4. Factibilidad social

El artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador, indica que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la Ley.

El artículo 5 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone que la aplicación del Sistema de control, fiscalización y auditoría del estado propenderá a que los servidores públicos, sin excepción, se responsabilicen y den cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos puestos a su disposición, así como de los resultados obtenidos de su empleo.

El Director y el personal del Departamento de Desarrollo Humano, actual Dirección de Gestión de Talento Humano, son servidores públicos que deben ejercer las competencias y facultades establecidas en el marco legal que rige para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. La entidad debe asumir la responsabilidad por la existencia de un adecuado Control Interno, el mismo que constituye un proceso aplicado por su personal, que proporciona una seguridad razonable del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, es decir una rendición de cuentas a la sociedad del cumplimiento de deberes y obligaciones, por lo que la propuesta es factible.

6.8. Metodología, Modelo Operativo

Tabla 22: Modelo operativo

FASES	ETAPAS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Inicial	Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un compromiso formal con la Dirección para la conducción del proceso. Sociabilización de las debilidades de Control Interno con la Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación. Sociabilización. Discusión de opiniones divergentes. Solución de discrepancias 	<ul style="list-style-type: none"> Talento Humano institucional. Recursos materiales. Recursos tecnológicos. 	María Fernanda Orozco Naranjo	Primer semestre del año 2013.
Inicial	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Establecer las actividades para la ejecución del Plan. Elaboración y sociabilización del borrador del Plan de Control Interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Descripción de las debilidades de Control Interno. Establecimiento de estrategias y actividades de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> Talento Humano institucional. Recursos materiales. Recursos tecnológicos. 	María Fernanda Orozco Naranjo	Primer semestre del año 2013.
Central	Implementación	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución del Plan 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de las actividades por componente, para el cumplimiento de las estrategias planteadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Control Interno 	Dirección de Gestión de Talento Humano	Primer semestre del año 2014.
Final	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Comprobación del Control Interno aplicado con la implementación de la propuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Control Interno 	Dirección de Gestión de Talento Humano	Indefinido

Fuente: Investigación
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.9. Situación actual

6.9.1. Agrupación de controles clave en componentes

La identificación de los riesgos que afectaron el cumplimiento de las funciones del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH y el diagnóstico del grado de confiabilidad del Control Interno aplicado por su personal, se realizaron en función de Controles Clave, considerando que los controles citados, son procedimientos necesarios para evitar o detectar oportunamente errores o irregularidades importantes. Se identificaron 12 controles clave:

Tabla 23: Controles Clave
CONTROLES CLAVE

Atención al usuario
Clasificación de puestos
Evaluación del desempeño
Formación y capacitación
Normativa interna
Planificación del talento humano
Reclutamiento y selección de personal
Régimen laboral
Remuneraciones e ingresos complementarios
Salud ocupacional
Sistema de archivo
Sistemas de información

Fuente: Investigación

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

La Propuesta consideró lo estipulado en el artículo 120 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, que establece la estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano, mediante la conformación de procesos, que estarán integradas básicamente por:

- a) Atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias.
- b) Manejo técnico del talento humano.
- c) Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios.
- d) Salud ocupacional.

Dentro de este marco, se agrupó a los Controles Clave por componentes, para definir la estructura propuesta del Departamento de Desarrollo Humano:

Tabla 24: Agrupación de los Controles Clave por Componente

COMPONENTE	CONTROL CLAVE
Atención al usuario y gestión Institucional	Atención al usuario
	Normativa interna
	Sistema de archivo
	Sistemas de información
Manejo técnico del Talento Humano	Clasificación de puestos
	Evaluación del desempeño
	Formación y capacitación
	Reclutamiento y selección de personal
Administración del Talento Humano	Régimen Laboral
	Remuneraciones e ingresos complementarios
Salud ocupacional	Salud ocupacional

Fuente: Investigación

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.9.2. Identificación del incumplimiento de disposiciones legales

Tabla 25: Incumplimiento de disposiciones legales

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	NORMA	
Atención al usuario y gestión Institucional	Atención al usuario	LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52	
		REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 118	
	Normativa interna	LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52	
		REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 79	
	Sistema de archivo	NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS	405-04	
		Sistemas de información	LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52
	REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO		Art. 118 Art. 134	
	Manejo técnico del Talento Humano	Clasificación de puestos	REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 163
NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS			407-02	
Evaluación del desempeño		LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52	
		REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 220	
			Art. 222	
			Art. 226	
Formación y capacitación		NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS	407-04	
		LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52	
Reclutamiento y selección de personal		REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 198 Art. 202 Art. 205	
		LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 52	
		REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 178 Art. 189 Art. 191 Art. 192	
Administración del Talento Humano		Régimen Laboral	REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 118
			NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS	401-03

		ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS	407-05 600-01
	Remuneraciones e ingresos complementarios	REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 117 Art. 120
Salud ocupacional	Salud ocupacional	REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 120
			Art. 130
			Art. 229
			Art. 232
		ESTATUTO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO	Art. 78
		REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.	Art. 1
REGLAMENTO DEL SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO	Art. 2		

Fuente: Cuestionario de Control Interno.

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.9.3. Identificación de las debilidades de Control Interno

Tabla 26: Identificación de las debilidades de Control Interno

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	DEBILIDAD DE CONTROL INTERNO
Atención al usuario y gestión Institucional	Atención al usuario	Se recibió parcialmente las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, de ser el caso, no se realizó un informe a la autoridad nominadora y el seguimiento oportuno.
	Atención al usuario	Se recibieron parcialmente quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos y no se efectuó su trámite y seguimiento.
	Normativa interna	Se aplicó parcialmente las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.
	Normativa interna	No se elaboró el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales.
	Normativa interna	Se elaboraron parcialmente reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecieron las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la LOSEP.
	Sistema de archivo	Los documentos de carácter administrativo estuvieron parcialmente organizados de conformidad al sistema de archivo adoptado por la entidad, el que debe responder a la realidad y a las necesidades institucionales.
	Sistema de archivo	No se reglamentó la clasificación y conservación de los documentos de uso permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole.
	Sistemas de información	No se mantiene actualizado y ni se aplicó obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Sistemas de información	No se remitió al Ministerio de Relaciones Laborales la información relacionada con la certificación de calidad del servicio, la administración y el desarrollo del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, por intermedio del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones.
	Sistemas de información	No se registró en el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales, la información relacionada con los movimientos de personal del talento humano de su institución, al momento de realizar el acto administrativo y sus remuneraciones.

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	DEBILIDAD DE CONTROL INTERNO
Manejo técnico del Talento Humano	Clasificación de puestos	No se registró la información de clasificación de puestos en el sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Clasificación de puestos	No se formularon y revisaron periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración.
	Evaluación del desempeño	No se realizó la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.
	Evaluación del desempeño	No se asesoró a cada unidad, área o proceso, en la aplicación del subsistema de evaluación del desempeño y en la instrumentación y consolidación la información y resultados de la evaluación de los servidores, a fin de retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución, con la finalidad de cubrir las debilidades determinadas en la evaluación de desempeño.
	Evaluación del desempeño	No se utilizaron los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación.
	Evaluación del desempeño	No se efectuaron evaluaciones programadas y por resultados, de los niveles de productividad alcanzados por los servidores durante el período de prueba (nombramiento provisional).
	Evaluación del desempeño	En el caso de existir informes de evaluación con calificación de regular o insuficiente en el desempeño de funciones las de un servidor en período de prueba; no se procedió a comunicar la cesación inmediata de sus funciones.
	Evaluación del desempeño	Se emitieron y difundieron parcialmente las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluó periódicamente al personal de la institución.
	Evaluación del desempeño	El trabajo de los servidores no fue evaluado permanentemente, lo que impidió identificar el rendimiento y productividad iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos.
	Evaluación del desempeño	La evaluación de desempeño no se efectuó bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.
	Evaluación del desempeño	Los resultados de la evaluación de desempeño no sirvieron de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.
	Formación y capacitación	La Unidad no coordinó anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.
	Formación y capacitación	Se realizó la capacitación programada anualmente, pero no en virtud de la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales, y no se generó y reportó semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al mencionado Ministerio.

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	DEBILIDAD DE CONTROL INTERNO
	Formación y capacitación	Se ejecutó parcialmente la coordinación de los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, conforme a las políticas y normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en coordinación con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, para lo cual no se llevó el control de la designación de los servidores beneficiarios, los mecanismos de financiamiento y el control, seguimiento y evaluación.
	Formación y capacitación	Se planificó parcialmente los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Formación y capacitación	Se contrató servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado no calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Reclutamiento y selección de personal	Se aplicó parcialmente el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Reclutamiento y selección de personal	El reclutamiento y selección de personal se fundamentó en contratos y no en los concursos públicos de méritos y oposición, y comprendieron parcialmente la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción.
	Reclutamiento y selección de personal	Se implementaron parcialmente mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción del ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la ESPOCH.
	Reclutamiento y selección de personal	Para los ascensos no se estableció las bases de los concursos de méritos y oposición.
	Reclutamiento y selección de personal	No se comunicó inmediatamente al Ministerio de Relaciones Laborales a fin de proceder a eliminar el puesto o traspasarlo a otra institución del sector público, en el caso de puestos que quedaren vacantes.
	Reclutamiento y selección de personal	No se ingresó los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, ni se comunicó en el plazo máximo de 5 días al Ministerio de Relaciones Laborales, la existencia del puesto vacante.
	Reclutamiento y selección de personal	El ingreso de personal a la entidad se efectuó por contrato, y parcialmente, previa convocatoria, evaluación y selección.
Administración del Talento Humano	Régimen Laboral	No se aplicó las normas, políticas y metodologías determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el control y certificación de calidad del servicio.
	Régimen Laboral	La Dirección supervisó parcialmente los procesos y operaciones constantemente para asegurar que se desarrollaron de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico.
	Régimen Laboral	No existe un plan de ascensos para los servidores de la ESPOCH.

COMPONENTE	CONTROL CLAVE	DEBILIDAD DE CONTROL INTERNO
	Régimen Laboral	El ascenso de los servidores no se produjo mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño.
	Régimen Laboral	No se realizó un seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas, encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.
	Remuneraciones e ingresos complementarios	El Departamento no administró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos.
	Remuneraciones e ingresos complementarios	Dentro de la estructura del Departamento no se consideró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos, sin embargo están en proceso de ser consideradas,
Salud ocupacional	Salud ocupacional	Dentro de la estructura del Departamento se consideró parcialmente la salud ocupacional de los servidores politécnicos.
	Salud ocupacional	Se consideró como parte parcial del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.
	Salud ocupacional	Se elaboró parcialmente un Plan de Salud Ocupacional Integral con carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria.
	Salud ocupacional	El Plan de Salud Ocupacional Integral en su contenido incluyó parcialmente los siguientes elementos: medicina preventiva y del trabajo, higiene ocupacional, seguridad ocupacional y bienestar social?
	Salud ocupacional	No se ejecutó en forma obligatoria el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos y se registró en el Ministerio de Relaciones Laborales.
	Salud ocupacional	Se coordinó parcialmente con las diferentes unidades institucionales las tareas relacionadas con el bienestar politécnico.
	Salud ocupacional	No se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.
	Salud ocupacional	No se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las normas establecidas en el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo.

Fuente: Anexo 1. Cuestionario de Control Interno.

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.10. Plan de Control Interno

6.10.1. Atención al usuario y gestión Institucional

Tabla 27: Plan de Control Interno - Atención al usuario y gestión institucional

Componente:	1. ATENCIÓN AL USUARIO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL
Situación actual:	En la evaluación de Control Interno realizado a los controles clave del componente "Atención al Usuario y Gestión Institucional" (Atención al usuario, Normativa Interna, Sistema de Archivo y Sistemas de Información), se determinó un porcentaje de cumplimiento del 71%, equivalente a un nivel de confianza MEDIA.
Estrategia:	Definir, controlar, certificar, mejorar, y retribuir el desempeño de los servidores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a través del Departamento de Desarrollo Humano.
Indicador:	Grado de confianza en la atención al usuario y la gestión institucional. (Se obtiene de la aplicación del Cuestionario de Control Interno del Componente "Atención al usuario y gestión institucional" - Tabla 32: Evaluación de Control Interno)
Diseño del indicador	Calificación obtenida de la Atención al usuario y gestión institucional / Calificación total de la Atención al usuario y gestión institucional * 100
Interpretación del indicador:	Proporciona el grado de confianza en la atención al usuario y la gestión institucional.
Parámetros del indicador:	Del 15% al 50% la confianza es BAJA - Del 51% al 75% la confianza es MEDIA - Del 76% al 95% la confianza es ALTA
Situación esperada:	Para que el Control Interno del componente "Atención al usuario y gestión institucional", proporcione una seguridad razonable en la adecuada administración del Talento Humano, se necesita de un nivel de confianza ALTA.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
1.1.	Atención al usuario					
1.1.1.	Obtener el parámetro del nivel de satisfacción del cliente interno y externo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Alcanzar un nivel adecuado de satisfacción del cliente interno y externo.	Formulario de informe de la evaluación de la calidad.	Humanos, Logísticos.
1.1.2.	Difundir los productos y/o servicios que presta la Institución a los usuarios externos.	Analistas de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Robustecer el portafolio de productos y servicios diversos: presencial, escrita, telefónica, virtual, mixta.	Página web institucional, publicidad, trípticos, entre otros.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.1.3.	Elaborar un manual de procesos y procedimientos de atención al usuario.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dotar a la Institución e un Manual de procesos y procedimientos de atención al usuario.	Manual de procesos y procedimientos de atención al usuario.	Humanos, Logísticos.
1.1.4.	Mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica para la prestación de servicio.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Adecuar la infraestructura física y tecnológica actual para mejorar la atención al usuario.	Inspección física de la infraestructura y tecnología del servicio de atención al cliente.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.1.5.	Recepción de quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos, y remisión al Misterio de Relaciones Laborales como insumo para la certificación de la calidad de servicio.	Secretaria / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Establecer un sistema que permita al usuario presentar quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones, que permita un mejor control de la gestión.	Informes de quejas sobre quejas, denuncias, sugerencias, y felicitaciones efectuadas por los usuarios internos y/o externos.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
1.1.6.	Planificar los objetivos y metas de los niveles de satisfacción de los usuarios, de acuerdo a los parámetros y criterios establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Determinar adecuada y oportunamente los objetivos y metas de los niveles de satisfacción de los usuarios.	Plan de evaluación y control de la satisfacción de los usuarios externos.	Humanos, Logísticos.
1.1.7.	Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios externos y remitir los resultados al Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Alcanzar el nivel mínimo de satisfacción de atención al usuario.	Indicadores de gestión de la prestación de productos y/o servicios claves respecto a la calidad, cantidad, oportunidad y satisfacción.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.1.8.	Evaluar el desempeño del personal que ejecuta actividades de atención al usuario interno y externo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Contar con perfiles profesionales acordes a las actividades de atención al usuario.	Formulario de evaluación del desempeño del personal que ejecuta actividades de atención al usuario interno y externo.	Humanos, Logísticos.
1.2.	Normativa interna					
1.2.1.	Elaborar el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano, con sujeción a las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Proporcionar una herramienta que regule las relaciones de la ESPOCH con los servidores politécnicos.	Reglamento Interno de Administración de Talento Humano.	Humanos, Logísticos.
1.2.2.	Reglamentar la clasificación y conservación de los documentos de carácter administrativo.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Contar con la normativa que regule el manejo de documentos de carácter administrativo.	Reglamento Interno de clasificación y conservación de los documentos de carácter administrativo.	Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
1.3.	Sistema de archivo					
1.3.1.	Realizar una evaluación del sistema de archivo documental que actualmente utilizan en la institución.	Responsable de Archivo	Director de Gestión de Talento Humano.	Mejorar los procesos y las prácticas del sistema de archivo documental.	Informe de evaluación del sistema de archivo documental.	Humanos, Logísticos.
1.3.2.	Analizar nuevas estrategias para el archivo documental que cuente con respaldos digitales.	Responsable de Archivo / Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Implementar un sistema automatizado de los respaldos del archivo documental .	Informe de evaluación del sistema de archivo documental.	Humanos, Logísticos.
1.3.3.	Proponer a las autoridades un plan de mejora, actualización y sistematización de los archivos documentales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Generar un sistema adecuado de manejo de los archivos documentales.	Plan de mejora de los archivos documentales.	Humanos, Logísticos.
1.4.	Sistemas de información					
1.4.1.	Aplicar el Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Implantar la infraestructura tecnológica para interrelacionar los procesos institucionales con el Ministerio de Relaciones Laborales.	Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones	Tecnológicos, Logísticos. Humanos,

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
1.4.2.	Nombrar o designar una persona responsable del manejo del SIITH (Sistema Informático Integrado de Talento Humano).	Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Establecer responsabilidades y funciones para el manejo del sistema SIITH.	Oficio de asignación en el que se detallan las funciones y responsabilidades.	Humanos, Logísticos.
1.4.3.	Solicitar la capacitación correspondiente sobre el uso del SIITH.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Capacitar al personal en el manejo del sistema SIITH, a fin de evitar errores en su manejo y vigilar su buen uso.	Plan de capacitación.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.4.4.	Ingresar la información requerida por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Gestionar y ejecutar la implementación del sistema SIITH, para obtener efectividad en los procesos institucionales.	Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones.	Humanos, Logísticos.
1.4.5.	Solicitar un reporte de la información ingresada al sistema para llevar un control del mismo e informar a las autoridades de forma periódica.	Analistas de Talento Humano / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Realizar el seguimiento en operación, para garantizar la confiabilidad de la información.	Informes de la información ingresada al Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.4.6.	Elaborar en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrados), y sobre la base del informe de la calidad de los servicios, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales, el Programa de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Analistas de Talento Humano / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Establecer las acciones de mejoramiento a través del Programa de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Programa de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs)	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
1.4.7.	Implementar en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrado), los Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Director de Gestión de Talento Humano.	Responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrado).			Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
1.4.8.	Análisis de indicadores de los resultados de evaluación y formulación de Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Indicadores de gestión de los Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

Fuente: Tabla 26: Identificación de las Debilidades de Control Interno

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.10.2. Manejo técnico del Talento Humano

Tabla 28: Plan de Control Interno – Manejo técnico del Talento Humano

Componente:	2. MANEJO TÉCNICO DEL TALENTO HUMANO					
Situación actual:	En la evaluación de Control Interno realizado a los controles clave del componente "Manejo Técnico del Talento Humano" (Clasificación de puestos; Evaluación del desempeño, Formación y capacitación; Planificación del Talento Humano y Reclutamiento y selección del personal), se determinó un porcentaje de cumplimiento del 59%, equivalente a un nivel de confianza medio.					
Estrategia:	Establecer los procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a la Dirección de Gestión de Talento Humano, administrar adecuadamente la clasificación de puestos; la evaluación del desempeño; la Formación y capacitación y el reclutamiento y selección de personal					
Indicador:	Grado de confianza en el manejo técnico del Talento Humano institucional. (Se obtiene de la aplicación del Cuestionario de Control Interno del Componente "Manejo Técnico del Talento Humano" - Tabla 33: Evaluación de Control Interno)					
Diseño del indicador	Calificación obtenida del manejo técnico del Talento Humano / Calificación total del manejo técnico del Talento Humano * 100					
Interpretación del indicador:	Proporciona el grado de confianza en el manejo técnico del Talento Humano institucional.					
Parámetros del indicador:	Del 15% al 50% la confianza es BAJA - Del 51% al 75% la confianza es MEDIA - Del 76% al 95% la confianza es ALTA					
Situación esperada:	Para que el Control Interno del componente "Manejo Técnico del Talento Humano", proporcione una seguridad razonable en la adecuada administración del Talento Humano, se necesita de un nivel de confianza ALTA.					
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.1.	Clasificación de puestos					
2.1.1.	Valorar los puestos de la ESPOCH, en función de la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dotar a la ESPOCH de un instrumento técnico para valorar los puestos del servidor politécnico.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.1.2.	Realizar la valoración de puestos considerando los factores de competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, con la jerarquía y ponderación determinada por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Jerarquizar y ponderar los puestos de trabajo en relación a los factores de competencia, complejidad del puesto y responsabilidad.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.1.3.	Valorar las competencias que se requieren para el ejercicio del puesto, a través de los subfactores de instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, y habilidades de comunicación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Asignar el puntaje a las competencias a través de los subfactores asociados.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.1.4.	Valorar la complejidad del puesto en la consecución de los productos o servicios que realizan los procesos organizacionales, a través de los subfactores de condiciones de trabajo y toma de decisiones.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Asignar el puntaje a la complejidad del puesto, basado el grado de dificultad y contribución del puesto en relación a los subfactores asociados.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.1.5.	Valorar la responsabilidad en las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, a través de los subfactores de rol del puesto y control de resultados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Asignar el puntaje a la responsabilidad en las actividades, a través de los subfactores asociados.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.1.6.	Definir en base al resultado alcanzado en la valoración el grupo ocupacional al que corresponde el puesto, de acuerdo a la Escala Nacional de Remuneraciones Mensuales Unificadas de los Servidores Públicos, aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Establecer la escala de intervalos de valoración en base a los resultados obtenidos en la asignación de puntajes.	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.2.	Evaluación del desempeño					
2.2.1.	Definir los indicadores de evaluación del desempeño	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Proveer al Departamento de una metodología previa para la evaluación del desempeño del personal administrativo.	Indicadores de evaluación de desempeño.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.2.2.	Elaborar y difundir el manual de evaluación del desempeño.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Manual de evaluación del desempeño.	
2.2.3.	Elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad.	Analistas de Talento Humano / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Plan de evaluación del desempeño.	
2.2.4.	Establecer la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada proceso interno.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Nóminas de evaluadores y evaluados.	
2.2.5.	Asesorar y capacitar a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del subsistema.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Actas de asesoría y capacitación.	
2.2.6.	Evaluar a los servidores públicos una vez al año, a través de los jefes inmediatos.	Evaluadores / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Contar con un mecanismo de rendición de cuentas programado y continuo.	Formulario de evaluación del desempeño.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.2.7.	Coordinar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases de aplicación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Garantizar una evaluación del desempeño basado en principios de relevancia, equidad, confiabilidad, confidencialidad, consecuencia e interdependencia.	Informes del proceso de evaluación del desempeño.	Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.2.8.	Elaborar el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación.	
2.2.9.	Recibir, procesar la información y notificar, al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos.	Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.		Notificaciones de los reclamos presentados.	
2.2.10.	Convocar y asesorar al Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Convocatorias y actas de asesoramiento.	
2.2.11.	Consolidar la información de los resultados de la evaluación en períodos trimestrales o semestrales, según el requerimiento de los planes institucionales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Informe de evaluación del desempeño.	
2.2.12.	Procesar y analizar las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora de la institución.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Resultados de la evaluación.	
2.2.13.	Elaborar los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Formulario de evaluación y comunicaciones de resultados.	
2.2.14.	Utilizar los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Potenciar la contribución de los servidores politécnicos en el logro de los objetivos y estrategias institucionales.	Plan de desarrollo.	Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.2.15.	Elaborar el plan y desarrollo de competencias, en coordinación con los procesos internos. El plan debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Plan de desarrollo.	
2.2.16.	Aplicar las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Resultados de la evaluación.	
2.2.17.	Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Proveer de información disponible de la evaluación de desempeño para su posterior análisis y verificación.	Base de datos de las evaluaciones del desempeño.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.2.18.	Enviar la información de los resultados de la evaluación del desempeño a través del sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.		Sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	
2.3.	Formación y capacitación					
2.3.1.	Levantar las necesidades de capacitación y planificar y programar eventos de capacitación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Planificar y programar eventos de capacitación que cubran las necesidades de la institución, la unidad o proceso y los puestos de trabajo.	Plan de capacitación / Plan de desarrollo profesional.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.3.2.	Generar y reportar semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	
2.3.3.	Coordinar anualmente la capacitación de los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Establecer interinstitucionales para la profesionalización de los servidores politécnicos.	Convenios interinstitucionales.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.3.4.	Coordinar la capacitación programada anualmente, con la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Convenios interinstitucionales.	
2.3.5.	Coordinar los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, bajo los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación del Servicio Público.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Convenios interinstitucionales.	
2.3.6.	Contratar servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, observando lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Contratos de servicios especializados de capacitación.	
2.3.7.	Verificar que los servidores que hayan cursado un programa de formación y capacitación, cumpla con la transferencia de conocimientos o efecto multiplicador.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Establecer mecanismos para el cumplimiento del efecto multiplicador en la transmisión de conocimientos.	Mecanismos de transferencia de conocimientos.	Humanos, Logísticos.
2.3.8.	Llevar el control, seguimiento y evaluación de los servidores beneficiarios de procesos de formación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Informes de control, seguimiento y evaluación.	
2.3.9.	Elaborar los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Proveer a los servidores politécnicos de procesos de adquisición y actualización de conocimientos.	Plan de capacitación / Plan de desarrollo profesional.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.3.10.	Registrar y gestionar la información de formación y capacitación a través del Sistema Informático Integrado de Talento Humano del Sector Público (SIITH).	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Gestionar la formación y capacitación con la utilización de una herramienta informática del sector público.	Sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.	Reclutamiento y selección de personal					
2.4.1.	Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Escoger a la persona más idónea entre los aspirantes a un cargo público.	Acciones de personal.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.2.	Ingresar los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, y comunicar la existencia del puesto vacante.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	Gestionar el reclutamiento y selección, con la utilización de una herramienta informática del sector público.	Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.3.	Mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional.	
2.4.4.	Identificar las vacantes de los puestos que se sujetarán a concurso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Cumplir con los pasos previos al proceso de reclutamiento y selección.	Informe de requerimientos de personal.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.5.	Establecer la planificación y cronograma general del concurso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Plan y cronograma del concurso.	

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.4.6.	Solicitar al responsable del proceso a las que pertenecen las vacantes, remita un banco de preguntas con conocimientos técnicos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano / Responsables de los procesos a las que pertenecen las vacantes.		Banco de preguntas.	
2.4.7.	Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición y las ingresará a la página web www.socioempleo.gob.ec.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Bases del concurso.	
2.4.8.	Elaborar la convocatoria del concurso de méritos y oposición, y publicar en la página web www.socioempleo.gob.ec y en la página web institucional.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Difundir el concurso para reunir la mayor cantidad de aspirantes.	Convocatoria al concurso.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.9.	Realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales www.socioempleo.gob.ec.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.		Página web www.socioempleo.gob.ec.	
2.4.10.	Conformar los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Declarar ganador del concurso al aspirante con mayor puntaje y que haya sido declarado idóneo, para el ejercicio del cargo público.	Actas de conformación.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
2.4.11.	Analizar, verificar y medir las competencias de los aspirantes, de conformidad con los requisitos previstos en la convocatoria, de acuerdo al cronograma establecido para la fase de méritos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Formatos de méritos.	

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.4.12.	Evaluar el nivel de conocimientos técnicos inherentes al perfil del puesto descrito en las bases del concurso y registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Pruebas de conocimientos técnicos.	
2.4.13.	Aplicar las pruebas psicométricas, definidas previamente en las bases del concurso, que servirán para medir las competencias conductuales necesarias para el puesto. Registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Pruebas psicométricas.	
2.4.14.	Realizar las entrevistas conforme al cronograma elaborado, para el análisis y valoración de la instrucción académica, experiencia relevante, capacitación relevante, competencias técnicas y conductuales de los aspirantes. Registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Informe de entrevistas.	
2.4.15.	Preparar el informe técnico de todo el proceso técnico selectivo, previo el informe del Tribunal de Méritos y Oposición, en donde se declare el ganador del concurso, a fin de notificar a la autoridad nominadora.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Informe técnico.	

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
2.4.16.	Expedir el nombramiento provisional de prueba, utilizando el formulario establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Máxima autoridad		Acciones de personal.	
2.4.17.	Diseñar y ejecutar programas de inducción y adaptación a la institución de los nuevos servidores seleccionados, para facilitar su vinculación del servidor a su puesto de trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Facilitar la adecuada vinculación del servidor a su puesto de trabajo.	Plan y programas de inducción.	Humanos, Logísticos.

Fuente: Tabla 26: Identificación de las Debilidades de Control Interno

Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.10.3. Administración del Talento Humano

Tabla 29: Plan de Control Interno – Administración del Talento Humano

Componente:	3. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO					
Situación actual:	En la evaluación de Control Interno realizado a los controles clave del componente "Administración del Talento Humano" (Régimen Laboral y Remuneraciones e ingresos complementarios), se determinó un porcentaje de cumplimiento del 75%, equivalente a un nivel de confianza medio.					
Estrategia:	Administrar bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes, el régimen laboral y de remuneraciones e ingresos complementarios.					
Indicador:	Grado de confianza en la administración del Talento Humano institucional. (Se obtiene de la aplicación del Cuestionario de Control Interno del Componente "Administración del Talento Humano" - Tabla 34: Evaluación de Control Interno)					
Diseño del indicador	Calificación obtenida en la administración del Talento Humano institucional / Calificación total en la administración del Talento Humano institucional * 100					
Interpretación del indicador:	Proporciona el grado de confianza en la administración del Talento Humano institucional.					
Parámetros del indicador:	Del 15% al 50% la confianza es BAJA - Del 51% al 75% la confianza es MEDIA - Del 76% al 95% la confianza es ALTA					
Situación esperada:	Para que el Control Interno del componente "Administración del Talento Humano", proporcione una seguridad razonable en la adecuada administración del Talento Humano, se necesita de un nivel de confianza ALTA.					
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
3.1.	Régimen laboral					
3.1.1.	Controlar el cumplimiento de las jornadas y horarios de trabajo.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	Vigilar el cumplimiento de los deberes, derechos, prohibiciones de los servidores politécnicos.	Registros de control de asistencia y permanencia.	Financieros, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
3.1.2.	Administrar el régimen de licencias, comisiones de servicio y permisos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Registros de licencias, comisiones de servicio y permisos.	
3.1.3.	Ejecutar el control y seguimiento de las comisiones de servicio con o sin remuneración.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Registro de los servidores que se encuentran haciendo uso de una comisión de servicios.	
3.1.4.	Realizar los procesos de traslados, traspasos y cambios administrativos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Registros de traslados, traspasos y cambios administrativos.	
3.1.5.	Aplicar el régimen disciplinario, conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Registro de faltas disciplinarias.	
3.1.6.	Gestionar la cesación de funciones	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		Registro de los casos de cesación de funciones.	
3.1.7.	Ingresar la información de régimen laboral y mantenerla actualizada en el Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos.	Administrador de Sistemas de Talento Humano	Director de Gestión de Talento Humano.	Utilizar del sistema informático para la gestión de régimen laboral.	Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
3.2.	Remuneraciones e ingresos complementarios					
3.2.1	Determinar la remuneración de los servidores politécnicos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.	Distributivo de remuneraciones.	Distributivo de remuneraciones.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
3.2.2	Verificar la partida presupuestaria con la disponibilidad efectiva de fondos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.	Cédula presupuestaria de gastos.	Cédula presupuestaria de gastos.	Humanos, Logísticos.
3.2.3	Realizar el pago de remuneraciones, honorarios, remuneración variable por eficiencia, bonificación geográfica y horas extraordinarias y suplementarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.	Incluir en las funciones y atribuciones del Departamento de Desarrollo Humano la gestión de las remuneraciones e ingresos complementarios del servidor politécnico.	Roles de pago.	Tecnológicos, Humanos, Logísticos.
3.2.4	Elaborar roles de pago.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Roles de pago.	
3.2.5	Mantener un registro de descuentos de Ley.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Roles de pago.	
3.2.6	Generar reportes de ingresos, descuentos y netos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Roles de pago.	
3.2.7	Registrará de Entradas y Salidas al IESS.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Reportes de ingreso de novedades.	
3.2.8	Administrar las planillas de Aportes y Fondos de Reserva.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Planillas de aportes de fondos.	

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
3.2.9.	Asignar las remuneraciones en las cuentas bancarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Respaldo de la transferencia.	
3.2.10.	Controlar el otorgamiento de los anticipos de remuneración.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Registros de control de anticipo de remuneraciones.	
3.2.11.	Verificar el pago de viáticos, subsistencias y movilización.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Registros de control de viáticos, subsistencias y movilización.	
3.2.12.	Verificar el pago de horas suplementarias y extraordinarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		Registros de control de pago de horas extras.	

Fuente: Tabla 26: Identificación de las Debilidades de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.10.4. Salud ocupacional

Tabla 30: Plan de Control Interno – Salud ocupacional

Componente:	4. SALUD OCUPACIONAL					
Situación actual:	En la evaluación de Control Interno realizado al componente "Salud Ocupacional", se determinó un porcentaje de cumplimiento del 45%, equivalente a un nivel de confianza bajo.					
Estrategia:	Prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo de la ESPOCH.					
Indicador:	Grado de confianza en la salud ocupacional institucional. (Se obtiene de la aplicación del Cuestionario de Control Interno del Componente "Salud Ocupacional" - Tabla 35: Evaluación de Control Interno)					
Diseño del indicador	Calificación obtenida en la salud ocupacional / Calificación total en la salud ocupacional * 100					
Interpretación del indicador:	Proporciona el grado de confianza en salud ocupacional institucional.					
Parámetros del indicador:	Del 15% al 50% la confianza es BAJA - Del 51% al 75% la confianza es MEDIA - Del 76% al 95% la confianza es ALTA					
Situación esperada:	Para que el Control Interno del componente "Salud Ocupacional", proporcione una seguridad razonable en la adecuada administración del Talento Humano, se necesita de un nivel de confianza ALTA.					
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
4.1.	Salud ocupacional					
4.1.1.	Conformar el Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	Precautelar la seguridad y fomentar el bienestar de los trabajadores, adoptando las políticas, regulaciones y normas mínimas de seguridad e higiene.	Acta de conformación.	Humanos, Logísticos.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN	REQUERIMIENTOS
4.1.2.	Aplicar planes tendientes al cuidar de la salud de los servidores politécnicos y a prevenir los riesgos laborales	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	Alcanzar el desarrollo profesional y personal de los servidores politécnicos protegiendo su integridad física y psicológica.	Plan de salud ocupacional / Plan de medicina preventiva / Plan de seguridad e higiene industrial / Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos.	Humanos, Logísticos.
4.1.3.	Reglamentar las políticas y medidas para la prevención de riesgos laborales	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Reglamento de Seguridad e Higiene.	Humanos, Logísticos.
4.1.4.	Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Observación in situ.	Financiero, Humanos, Logísticos
4.1.5.	Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Compromisos institucionales.	Financiero, Humanos, Logísticos
4.1.6.	Prevenir y evitar los riesgos de accidentes laborales y enfermedades profesionales a través de su oportuna detección, evaluación y remediación	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Plan de contingencia.	Humanos, Logísticos.
4.1.7.	Sugerir la creación de la Unidad de Seguridad e Higiene del Trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Unidad de Seguridad e Higiene del Trabajo.	Humanos, Logísticos.
4.1.8.	Dar formación en materia de prevención de riesgos, a los servidores politécnicos	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		Registros de formación en prevención de riesgos,	Financiero, Tecnológicos, Humanos, Logísticos.

Fuente: Tabla 26: Identificación de las Debilidades de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.11. Matriz de implementación del Plan de Control Interno

Tabla 31: Matriz de implementación del Plan de Control Interno

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014											
				I			II			III			IV		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	ATENCIÓN AL USUARIO Y GESTIÓN INSTITUCIONAL														
1.1.	Atención al usuario														
1.1.1.	Obtener el parámetro del nivel de satisfacción del cliente interno y externo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.			X									
1.1.2.	Difundir los productos y/o servicios que presta la Institución a los usuarios externos.	Analistas de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	X											
1.1.3.	Elaborar un manual de procesos y procedimientos de atención al usuario.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		X										
1.1.4.	Mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica para la prestación de servicio.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.				X								
1.1.5.	Recepción de quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos, y remisión al Ministerio de Relaciones Laborales como insumo para la certificación de la calidad de servicio.	Secretaría / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X									
1.1.6.	Planificar los objetivos y metas de los niveles de satisfacción de los usuarios, de acuerdo a los parámetros y criterios establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		X										
1.1.7.	Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios externos y remitir los resultados al Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano / Administrador de Sistemas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.				X								
1.1.8.	Evaluar el desempeño del personal que ejecuta actividades de atención al usuario interno y externo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.					X						X	

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014											
				I			II			III			IV		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1.2.11.	Elaborar en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrados), y sobre la base del informe de la calidad de los servicios, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales, el Programa de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Analistas de Talento Humano / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.									X			
1.2.12.	Implementar en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrado), los Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Director de Gestión de Talento Humano.	Responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrado).										X		
1.2.13.	Análisis de indicadores de los resultados de evaluación y formulación de Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs).	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.												X
2	MANEJO TÉCNICO DEL TALENTO HUMANO														
2.1.	Clasificación de puestos														
2.1.1.	Valorar los puestos de la ESPOCH, en función de la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.				X								
2.1.2.	Realizar la valoración de puestos considerando los factores de competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, con la jerarquía y ponderación determinada por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.					X							
2.1.3.	Valorar las competencias que se requieren para el ejercicio del puesto, a través de los subfactores de instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, y habilidades de comunicación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.					X							

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
2.1.4.	Valorar la complejidad del puesto en la consecución de los productos o servicios que realizan los procesos organizacionales, a través de los subfactores de condiciones de trabajo y toma de decisiones.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.					X								
2.1.5.	Valorar la responsabilidad en las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, a través de los subfactores de rol del puesto y control de resultados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.					X								
2.1.6.	Definir en base al resultado alcanzado en la valoración el grupo ocupacional al que corresponde el puesto, de acuerdo a la Escala Nacional de Remuneraciones Mensuales Unificadas de los Servidores Públicos, aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.					X								
2.2.	Evaluación del desempeño															
2.2.1.	Definir los indicadores de evaluación del desempeño	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
2.2.2.	Elaborar y difundir el manual de evaluación del desempeño.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X										
2.2.3.	Elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad.	Analistas de Talento Humano / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.			X										
2.2.4.	Establecer la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada proceso interno.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X										
2.2.5.	Asesorar y capacitar a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del subsistema.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.				X									
2.2.6.	Evaluar a los servidores públicos una vez al año, a través de los jefes inmediatos.	Evaluadores / Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.						X				X			

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014											
				I			II			III			IV		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
2.2.7.	Coordinar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases de aplicación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.						X					X	
2.2.8.	Elaborar el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.						X					X	
2.2.9.	Recibir, procesar la información y notificar, al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos.	Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.						X					X	
2.2.10.	Convocar y asesorar al Comité de Reclamos de Evaluación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.						X					X	
2.2.11.	Consolidar la información de los resultados de la evaluación en periodos trimestrales o semestrales, según el requerimiento de los planes institucionales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.								X				X
2.2.12.	Procesar y analizar las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora de la institución.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.								X				X
2.2.13.	Elaborar los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.								X				X
2.2.14.	Utilizar los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.								X				X
2.2.15.	Elaborar el plan y desarrollo de competencias, en coordinación con los procesos internos. El plan debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.									X			
2.2.16.	Aplicar las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.									X			X

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
2.2.17.	Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.									X				X
2.2.18.	Enviar la información de los resultados de la evaluación del desempeño a través del sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.									X				X
2.3.	Formación y capacitación															
2.3.1.	Levantar las necesidades de capacitación y planificar y programar eventos de capacitación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.3.2.	Generar y reportar semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.						X							X
2.3.3.	Coordinar anualmente la capacitación de los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	X												
2.3.4.	Coordinar la capacitación programada anualmente, con la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	X												
2.3.5.	Coordinar los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, bajo los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación del Servicio Público.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	X												
2.3.6.	Contratar servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, observando lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.			X										

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
2.3.7.	Verificar que los servidores que hayan cursado un programa de formación y capacitación, cumpla con la transferencia de conocimientos o efecto multiplicador.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.3.8.	Llevar el control, seguimiento y evaluación de los servidores beneficiarios de procesos de formación.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.3.9.	Elaborar los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X										
2.3.10.	Registrar y gestionar la información de formación y capacitación a través del Sistema Informático Integrado de Talento Humano del Sector Público (SIITH).	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.						X							
2.4.	Reclutamiento y selección de personal															
2.4.1.	Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	X												
2.4.2.	Ingresar los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, y comunicar la existencia del puesto vacante.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Tecnología de Información y Comunicación.	X												
2.4.3.	Mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	X												
2.4.4.	Identificar las vacantes de los puestos que se sujetarán a concurso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
2.4.5.	Establecer la planificación y cronograma general del concurso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.4.6.	Solicitar al responsable del proceso a las que pertenecen las vacantes, remita un banco de preguntas con conocimientos técnicos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano / Responsables de los procesos a las que pertenecen las vacantes.	X												
2.4.7.	Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición y las ingresará a la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.4.8.	Elaborar la convocatoria del concurso de méritos y oposición, y publicar en la página web www.socioempleo.gob.ec y en la página web institucional.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
2.4.9.	Realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales www.socioempleo.gob.ec .	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.			X										
2.4.10.	Conformar los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.			X										
2.4.11.	Analizar, verificar y medir las competencias de los aspirantes, de conformidad con los requisitos previstos en la convocatoria, de acuerdo al cronograma establecido para la fase de méritos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X										
2.4.12.	Evaluar el nivel de conocimientos técnicos inherentes al perfil del puesto descrito en las bases del concurso y registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X										

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014											
				I			II			III			IV		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
2.4.13.	Aplicar las pruebas psicométricas, definidas previamente en las bases del concurso, que servirán para medir las competencias conductuales necesarias para el puesto. Registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X									
2.4.14.	Realizar las entrevistas conforme al cronograma elaborado, para el análisis y valoración de la instrucción académica, experiencia relevante, capacitación relevante, competencias técnicas y conductuales de los aspirantes. Registrar los resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec .	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X									
2.4.15.	Preparar el informe técnico de todo el proceso técnico selectivo, previo el informe del Tribunal de Méritos y Oposición, en donde se declare el ganador del concurso, a fin de notificar a la autoridad nominadora.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.			X									
2.4.16.	Expedir el nombramiento provisional de prueba, utilizando el formulario establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	Máxima autoridad				X								
2.4.17.	Diseñar y ejecutar programas de inducción y adaptación a la institución de los nuevos servidores seleccionados, para facilitar su vinculación del servidor a su puesto de trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.				X								
3	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO														
3.1.	Régimen laboral														
3.1.1.	Controlar el cumplimiento de las jornadas y horarios de trabajo.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X											
3.1.2.	Administrar el régimen de licencias, comisiones de servicio y permisos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X											

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
3.1.3.	Ejecutar el control y seguimiento de las comisiones de servicio con o sin remuneración.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
3.1.4.	Realizar los procesos de traslados, traspasos y cambios administrativos.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
3.1.5.	Aplicar el régimen disciplinario, conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
3.1.6.	Gestionar la cesación de funciones	Analistas de Talento Humano.	Director de Gestión de Talento Humano.	X												
3.1.7.	Ingresar la información de régimen laboral y mantenerla actualizada en el Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos.	Administrador de Sistemas de Talento Humano	Director de Gestión de Talento Humano.				X									
3.2.	Remuneraciones e ingresos complementarios															
3.2.1	Determinar la remuneración de los servidores politécnicos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.2	Verificar la partida presupuestaria con la disponibilidad efectiva de fondos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.3	Realizar el pago de remuneraciones, honorarios, remuneración variable por eficiencia, bonificación geográfica y horas extraordinarias y suplementarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.4	Elaborar roles de pago.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.5	Mantener un registro de descuentos de Ley.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.6	Generar reportes de ingresos, descuentos y netos.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.7	Registrar de Entradas y Salidas al IESS.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
3.2.8	Administrar las planillas de Aportes y Fondos de Reserva.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.9.	Asignar las remuneraciones en las cuentas bancarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.10.	Controlar el otorgamiento de los anticipos de remuneración.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.11.	Verificar el pago de viáticos, subsistencias y movilización.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
3.2.12.	Verificar el pago de horas suplementarias y extraordinarias.	Analista de Remuneraciones	Director de Gestión de Talento Humano.		X											
4	SALUD OCUPACIONAL															
4.1	Salud ocupacional															
4.1.1.	Conformar el Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	X												
4.1.2.	Aplicar planes tendientes al cuidar de la salud de los servidores politécnicos y a prevenir los riesgos laborales	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		X											
4.1.3.	Reglamentar las políticas y medidas para la prevención de riesgos laborales	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.			X										
4.1.4.	Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	X												

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	2014												
				I			II			III			IV			
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
4.1.5.	Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		X											
4.1.6.	Prevenir y evitar los riesgos de accidentes laborales y enfermedades profesionales a través de su oportuna detección, evaluación y remediación	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	X												
4.1.7.	Sugerir la creación de la Unidad de Seguridad e Higiene del Trabajo.	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.		X											
4.1.8.	Dar formación en materia de prevención de riesgos, a los servidores politécnicos	Director de Gestión de Talento Humano.	Dirección de Bienestar Politécnico.	X												

Fuente: Tabla 28 a la 30: Planes de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.12. Cuestionario de Evaluación de Control Interno

Para evaluar la implantación del Plan de Control Interno propuesto para el Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, se considerará el Plan de Procesamiento de la Información que consta en el punto 3.7.

6.12.1. Atención al usuario y gestión institucional

Tabla 32: Evaluación de Control Interno – Atención al usuario y gestión institucional

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
		SI	NO	PARCIAL		
	Atención al usuario					
1	¿Se obtuvo el parámetro del nivel de satisfacción del cliente interno y externo?				2	
2	¿Se difundió los productos y/o servicios que presta la Institución a los usuarios externos?				2	
3	¿Se elaboró un manual de procesos y procedimientos de atención al usuario?				2	
4	¿Se mejoró la infraestructura física y tecnológica para la prestación de servicio?				2	
5	¿Se receptaron de quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones de los usuarios internos y externos, y se remitió al Ministerio de Relaciones Laborales como insumo para la certificación de la calidad de servicio?				2	
6	¿Se planificaron los objetivos y metas de los niveles de satisfacción de los usuarios, de acuerdo a los parámetros y criterios establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
7	¿Se evaluó el nivel de satisfacción de los usuarios externos y se remitieron los resultados al Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
8	¿Se evaluó el desempeño del personal que ejecuta actividades de atención al usuario interno y externo?				2	
	Gestión institucional					
9	¿Se elaboró el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano, con sujeción a las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
10	¿Se reglamentó la clasificación y conservación de los documentos de carácter administrativo?				2	
11	¿Se realizó una evaluación del sistema de archivo documental que actualmente utilizan en la institución?				2	

12	¿Se analizó nuevas estrategias para el archivo documental que cuente con respaldos digitales?				2	
13	¿Se propuso a las autoridades un plan de mejora, actualización y sistematización de los archivos documentales?				2	
14	¿Se aplicó el Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
15	¿Se nombró o designó una persona responsable del manejo del SIITH (Sistema Informático Integrado de Talento Humano)?				2	
16	¿Se solicitó la capacitación correspondiente sobre el uso del SIITH?				2	
17	¿Se ingresó la información requerida por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
18	¿Se solicitó un reporte de la información ingresada al sistema para llevar un control del mismo e informar a las autoridades de forma periódica?				2	
19	¿Se elaboró en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrados), y sobre la base del informe de la calidad de los servicios, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales, el Programa de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs)?				2	
20	¿Se implementó en coordinación con los responsables de cada proceso (gobernante, agregador de valor, habilitante y desconcentrado), los Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs)?				2	
21	¿Se realizó el análisis de indicadores de los resultados de evaluación y formulación de Programas de Mejoramiento de la Gestión Institucional (PMGs)?				2	
TOTAL					42	CT

Valoración:

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

$$CP = \frac{CT}{42} * 100$$

Donde:

CP: Calificación ponderada

PT: Ponderación total

CT: Calificación total

Fuente: Tabla 28 a la 30: Planes de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.12.2. Manejo técnico del Talento Humano

Tabla 33: Evaluación de Control Interno – Manejo Técnico del Talento Humano

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
		SI	NO	PARCIAL		
	Clasificación de puestos					
1	¿Se valoraron los puestos de la ESPOCH, en función de la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos?				2	
2	¿Se realizó la valoración de puestos considerando los factores de competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, con la jerarquía y ponderación determinada por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
3	¿Se valoró las competencias que se requieren para el ejercicio del puesto, a través de los subfactores de instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, y habilidades de comunicación?				2	
4	¿Se valoró la complejidad del puesto en la consecución de los productos o servicios que realizan los procesos organizacionales, a través de los subfactores de condiciones de trabajo y toma de decisiones?				2	
5	¿Se valoró la responsabilidad en las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, a través de los subfactores de rol del puesto y control de resultados?				2	
6	¿Se definió en base al resultado alcanzado en la valoración el grupo ocupacional al que corresponde el puesto, de acuerdo a la Escala Nacional de Remuneraciones Mensuales Unificadas de los Servidores Públicos, aprobada por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
	Evaluación del desempeño					
7	¿Se definió los indicadores de evaluación del desempeño?				2	
8	¿Se elaboró y difundió el manual de evaluación del desempeño?				2	
9	¿Se elaboró el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad?				2	
10	¿Se estableció la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada proceso interno?				2	
11	¿Se asesoró y capacitó a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del subsistema?				2	
12	¿Se evaluó a los servidores públicos una vez al año, a través de los jefes inmediatos?				2	
13	¿Se coordinó la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases de aplicación?				2	
14	¿Se elaboró el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación?				2	
15	¿Se recibió, procesó la información y notificó, al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos?				2	

16	¿Se convocó y asesoró al Comité de Reclamos de Evaluación?				2	
17	¿Se consolidó la información de los resultados de la evaluación en períodos trimestrales o semestrales, según el requerimiento de los planes institucionales?				2	
18	¿Se procesó y analizó las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora de la institución?				2	
19	¿Se elaboró los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados?				2	
20	¿Se utilizó los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación?				2	
21	¿Se elaboró el plan y desarrollo de competencias, en coordinación con los procesos internos El plan debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación?				2	
22	¿Se aplicó las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables?				2	
23	¿Se mantuvo actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados?				2	
24	¿Se envió la información de los resultados de la evaluación del desempeño a través del sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
	Formación y capacitación					
25	¿Se levantó las necesidades de capacitación y planificar y programar eventos de capacitación?				2	
26	¿Se generó y reportó semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
27	¿Se coordinó anualmente la capacitación de los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público?				2	
28	¿Se coordinó la capacitación programada anualmente, con la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
29	¿Se coordinó los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, bajo los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Formación del Servicio Público?				2	
30	¿Se contrató servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, observando lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública?				2	
31	¿Se verificó que los servidores que hayan cursado un programa de formación y capacitación, cumpla con la transferencia de conocimientos o efecto				2	

	multiplicador?					
32	¿Se llevó el control, seguimiento y evaluación de los servidores beneficiarios de procesos de formación?				2	
33	¿Se elaboró los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
34	¿Se Registró y gestionó la información de formación y capacitación a través del Sistema Informático Integrado de Talento Humano del Sector Público (SIITH)?				2	
	Reclutamiento y selección de personal					
35	¿Se aplicó el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expide el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
36	¿Se ingresó los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, y comunicó la existencia del puesto vacante?				2	
37	¿Se mantuvo actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición?				2	
38	¿Se identificó las vacantes de los puestos que se sujetarán a concurso?				2	
39	¿Se estableció la planificación y cronograma general del concurso?				2	
40	¿Se solicitó al responsable del proceso a las que pertenecen las vacantes, remita un banco de preguntas con conocimientos técnicos?				2	
41	¿Se elaboró las bases del concurso de méritos y oposición y las ingresará a la página web www.socioempleogobec ?				2	
42	¿Se elaboró la convocatoria del concurso de méritos y oposición, y publicar en la página web www.socioempleogobec y en la página web institucional?				2	
43	¿Se realizó el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales www.socioempleogobec ?				2	
44	¿Se conformó los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso?				2	
45	¿Se analizó, verificó y midió las competencias de los aspirantes, de conformidad con los requisitos previstos en la convocatoria, de acuerdo al cronograma establecido para la fase de méritos?				2	
46	¿Se evaluó el nivel de conocimientos técnicos inherentes al perfil del puesto descrito en las bases del concurso y registrar los resultados en la página web www.socioempleogobec ?				2	

47	¿Se aplicó las pruebas psicométricas, definidas previamente en las bases del concurso, que servirán para medir las competencias conductuales necesarias para el puesto Registrar los resultados en la página web www.socioempleogobec ?				2	
48	¿Se realizó las entrevistas conforme al cronograma elaborado, para el análisis y valoración de la instrucción académica, experiencia relevante, capacitación relevante, competencias técnicas y conductuales de los aspirantes Registrar los resultados en la página web www.socioempleogobec ?				2	
49	¿Se preparó el informe técnico de todo el proceso técnico selectivo, previo el informe del Tribunal de Méritos y Oposición, en donde se declare el ganador del concurso, a fin de notificar a la autoridad nominadora?				2	
50	¿Se expidió el nombramiento provisional de prueba, utilizando el formulario establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales?				2	
51	¿Se diseñó y ejecutó programas de inducción y adaptación a la institución de los nuevos servidores seleccionados, para facilitar su vinculación del servidor a su puesto de trabajo?				2	
TOTAL					102	CT

Valoración:

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

$$CP = \frac{CT}{102} * 100$$

CP=

Donde:

CP: Calificación ponderada

PT: Ponderación total

CT: Calificación total

Fuente: Tabla 28 a la 30: Planes de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.12.3. Administración del Talento Humano

Tabla 34: Evaluación de Control Interno – Administración del Talento Humano

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
		SI	NO	PARCIAL		
	Régimen laboral					
1	¿Se controló el cumplimiento de las jornadas y horarios de trabajo?				2	
2	¿Se administró el régimen de licencias, comisiones de servicio y permisos?				2	
3	¿Se ejecutó el control y seguimiento de las comisiones de servicio con o sin remuneración?				2	
4	¿Se realizó los procesos de traslados, traspasos y cambios administrativos?				2	
5	¿Se aplicó el régimen disciplinario, conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso?				2	
6	¿Se gestionó la cesación de funciones?				2	
7	¿Se ingresó la información de régimen laboral y mantenerla actualizada en el Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos?					
	Remuneraciones e ingresos complementarios				2	
8	¿Se determinó la remuneración de los servidores politécnicos?				2	
9	¿Se verificó la partida presupuestaria con la disponibilidad efectiva de fondos?				2	
10	¿Se realizó el pago de remuneraciones, honorarios, remuneración variable por eficiencia, bonificación geográfica y horas extraordinarias y suplementarias?				2	
11	¿Se elaboró roles de pago?				2	
12	¿Se mantuvo un registro de descuentos de Ley?				2	
13	¿Se generó reportes de ingresos, descuentos y netos?				2	
14	¿Se registró las Entradas y Salidas al IESS?				2	
15	¿Se administró las planillas de Aportes y Fondos de Reserva?				2	

16	¿Se asignó las remuneraciones en las cuentas bancarias?				2	
17	¿Se controló el otorgamiento de los anticipos de remuneración?				2	
18	¿Se verificó el pago de viáticos, subsistencias y movilización?				2	
19	¿Se verificó el pago de horas suplementarias y extraordinarias?				2	
TOTAL					38	CT

Valoración:

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

$$CP = \frac{CT}{38} * 100$$

CP=

Donde:

CP: Calificación ponderada

PT: Ponderación total

CT: Calificación total

Fuente: Tabla 28 a la 30: Planes de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.12.4. Salud ocupacional

Tabla 35: Evaluación de Control Interno – Salud ocupacional

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
		SI	NO	PARCIAL		
	Salud ocupacional					
1	¿Se conformó el Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo?				2	
2	¿Se aplicó planes tendientes al cuidar de la salud de los servidores politécnicos y a prevenir los riesgos laborales?				2	
3	¿Se reglamentó las políticas y medidas para la prevención de riesgos laborales?				2	
4	¿Se mantuvo en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro?				2	
5	¿Se organizó y facilitó los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes?				2	
6	¿Se previno y evitó los riesgos de accidentes laborales y enfermedades profesionales a través de su oportuna detección, evaluación y remediación?				2	
7	¿Se sugirió la creación de la Unidad de Seguridad e Higiene del Trabajo?				2	
8	¿Se dio formación en materia de prevención de riesgos, a los servidores politécnicos?				2	
TOTAL					16	CT

Valoración:

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

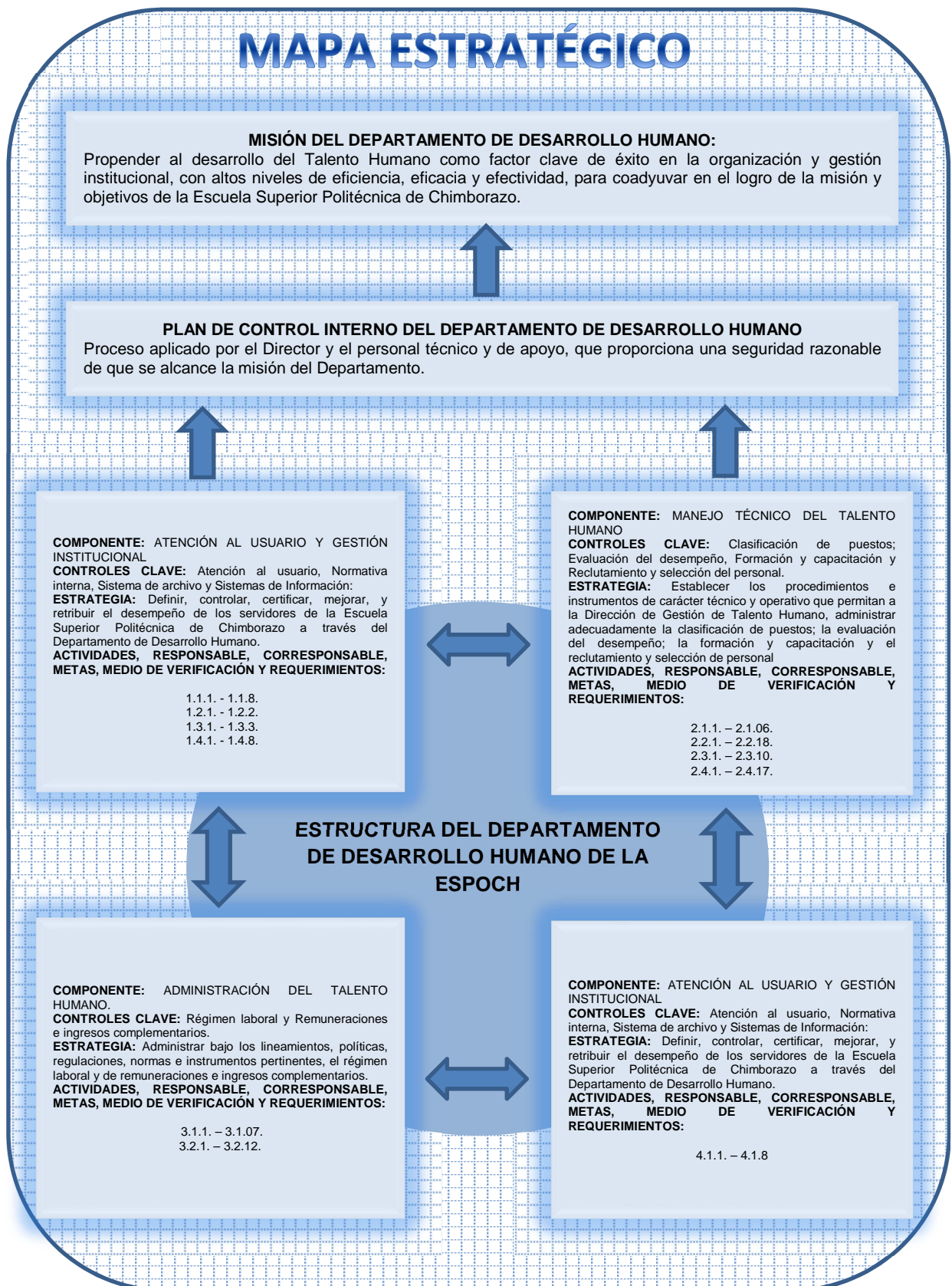
$$CP = \frac{CT}{16} * 100$$

Donde:

CP: Calificación ponderada
PT: Ponderación total
CT: Calificación total

Fuente: Tabla 28 a la 30: Planes de Control Interno
Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.13. Mapa estratégico del Plan de Control Interno



Fuente: Plan de Control Interno
 Elaborado por: María Fernanda Orozco N.

6.14. Incidencia del Plan de Control Interno en la Administración del Talento Humano Institucional

6.14.1. Atención al usuario y gestión institucional

6.14.1.1. Atención al usuario

La adecuada atención al usuario interno y externo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a través de las actividades de mejora propuestas, ajustará el funcionamiento de la institución a las demandas reales de los usuarios, además sirve de cauce de información para los miembros de la comunidad universitaria y la sociedad en general, sobre los servicios que presta la ESPOCH en la formación de profesionales. Las Unidades de Administración de Talento Humano, deberán implementar dentro de sus estructuras internas el proceso de atención al usuario, ya que en el año 2014 el parámetro del nivel de satisfacción del cliente externo sobre la calidad, cantidad y oportunidad de los productos y servicios demandados y recibidos, deberá alcanzar un nivel mínimo de satisfacción del 81%, para poder cumplir con uno de los requisitos para la obtención de la Certificación de la Calidad del Servicio otorgada por el Ministerio de Relaciones Laborales. Con la obtención de la certificación referida, la institución podrá pagar la Remuneración Variable por Eficiencia como reconocimiento económico a la labor de los servidores politécnicos.

6.14.1.2. Gestión institucional

El Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, deberá implementar dentro de sus estructuras internas el proceso de la gestión institucional, previo al proceso de certificación de la calidad del servicio institucional. El mejoramiento de la gestión institucional, logrará una óptima administración de los recursos públicos, gracias a la cual, si se alcanza los estándares organizacionales, se aportaría para la emisión del Certificado de la Calidad del Servicio, por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, para dar reconocimiento económico a la labor de los servidores, con la Remuneración Variable por Eficiencia. En este punto es determinante, el nivel de implementación del Sistema Integrado de Información del Talento Humano y Remuneraciones - SIITH. El Sistema de Remuneración Variable por Eficiencia, se constituirá en una herramienta de

apoyo en la automatización del proceso de planificación de metas, medición de la productividad y evaluación del rendimiento, para el reconocimiento del buen desempeño del puesto por parte de los servidores públicos.

6.14.2. Manejo Técnico del Talento Humano

6.14.2.1. Clasificación de puestos

La implementación de la Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos institucional, no podría funcionar aislada, porque los procesos citados funcionan en interrelación. Una disfunción tendría repercusiones en el clima laboral. Para el año 2014, debe implementarse en un 100% el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales para la Certificación de la Calidad del Servicio de la ESPOCH y el reconocimiento al desempeño de los servidores. Los métodos y técnicas que ayudan a conocer el valor de los puestos de trabajo, se denomina Valoración de Puestos, si el Departamento de Desarrollo Humano incluye en el "Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias", los niveles de remuneración en base a las escalas jerárquicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales brindará a sus servidores la oportunidad de acceder a un mecanismo retributivo variable y complementario a la remuneración mensual unificada; además contará con un instrumento básico para la definición de las bases de los concursos de mérito y oposición, para la evaluación del desempeño, identificación de competencias que sustenten el plan de desarrollo y la capacitación.

6.14.2.2. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un mecanismo de rendición de cuentas programada y continua y efectuada al personal administrativo de la ESPOCH, fomentaría la eficacia y eficiencia de los servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional; los resultados de la citada evaluación establecería y apoyaría ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento,

cesación de funciones, destituciones, entre otros; además, sería una base para el establecimiento del plan de capacitación y desarrollo de competencias de los servidores; el rendimiento individual de los servidores politécnicos generaría una cultura organizacional de rendición de cuentas. Además si la ESPOCH, previamente obtuviera la Certificación de Calidad de Servicio Público, podría motivar a los servidores que hayan obtenido la calificación de excelente, con el otorgamiento de la Remuneración Variable por Eficiencia cada semestre.

6.14.2.3. Formación y capacitación

La formación y capacitación deberán estar orientadas al desarrollo integral de los servidores politécnicos, constituyéndose en un conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera y especialización (formación) y a la adquisición y actualización de conocimientos, en los cuales se desarrollan técnicas, habilidades y valores (capacitación).

6.14.2.4. Reclutamiento y selección de personal

El ingreso y el ascenso a un cargo público se realizará mediante concurso de méritos y oposición, en el primer caso evaluando la idoneidad de los aspirantes y garantizando el libre acceso y en el segundo caso, evaluando la eficiencia de los servidores públicos. El concurso de méritos y oposición contempla el reclutamiento, convocatoria, evaluación y selección, expedición de nombramiento y la inducción del personal. El Departamento de Desarrollo Humano a través de este componente tiene la competencia de administrar este instrumento de gestión destinado a lograr que los aspirantes seleccionados para el ingreso, así como para el ascenso y la carrera del servicio público, cumplan con las características y requisitos determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, además de características relevantes tales como instrucción formal, experiencia, capacitación, competencias técnicas y conductuales.

6.14.3. Administración del Talento Humano

6.14.3.1. Régimen laboral

La adecuada administración del Departamento de Desarrollo Humano, se realizará vigilando el cumplimiento de los deberes, derechos, prohibiciones de los servidores politécnicos, en la jornada de trabajo; régimen de licencias, comisiones y permisos; en los traslados, traspasos y cambios administrativos en la cesación de funciones, lo cual asegurará razonablemente el desarrollo de las actividades de los servidores de acuerdo con lo establecido en los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes.

6.14.3.2. Remuneraciones e ingresos complementarios

La inclusión de la gestión de las remuneraciones e ingresos complementarios del servidor politécnico, contribuirán al cumplimiento de las funciones y atribuciones del Departamento de Desarrollo Humano, el mismo que para el año 2014, debe alcanzar el 100% en el cumplimiento de la escala de la Remuneración Mensual Unificada como uno de los parámetros para la Certificación de la Calidad del Servicio, que permitirá el reconocimiento a los servidores politécnicos por su adecuado desempeño. Además el adecuado Control Interno del Departamento, vigilará que los puestos sean remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de los servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará su profesionalización, capacitación y experiencia.

6.14.4. Salud ocupacional

6.14.4.1. Salud ocupacional

El cumplimiento de las actividades de mejora para el control clave Salud Ocupacional, tiene un impacto directo en el bienestar de los servidores politécnicos por cuanto involucra su seguridad y salud, además del mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a través del Departamento de Desarrollo Humano, asegurará a sus servidores, el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional, comprendida ésta como la protección y el mejoramiento de la salud física, mental, social y espiritual, a través del desarrollo de programas integrales, tales como: el Plan de Salud Ocupacional, Plan de Medicina Preventiva, Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, etc.

6.15. Factores clave de éxito

Los factores claves de éxito son aspectos sin los cuales ninguna de las estrategias planteadas en el Plan de Control Interno, podrá ser llevada a cabo.

Para que el Departamento de Desarrollo Humano, actual Dirección de Gestión de Talento Humano pueda cumplir con el Plan, se debe asegurar la estabilidad de sus factores clave, que son:

1. Apoyo y compromiso de la Dirección y el personal técnico y de apoyo de la Dirección de Gestión de Talento Humano, con la ejecución y evaluación del Plan.
2. Mantener las facultades y atribuciones conferidas a la Dirección de Gestión de Talento Humano.
3. Fortalecimiento de la autonomía técnica, administrativa y financiera, para realizar sus actividades.
4. Responsabilidad de la Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico de coadyuvar en el desarrollo sostenible del Plan de Control Interno.

BIBLIOGRAFÍA

1. ÀVILA, Héctor, 2006, Introducción a la Metodología de la Investigación.
2. BLANCO LUNA, Yanel, 2006, Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral.
3. CHIAVENATO, Idalberto, 2006, Introducción a la Teoría General de la Administración.
4. CHIAVENATO, Idalberto, 2001, Administración de Recursos Humanos.
5. FONSECA, Oswaldo, 2011, Sistemas de Control Interno para Organizaciones Guía Práctica y Orientaciones.
6. GARCÍA, Ramón, 2007, Larousse Diccionario Usual.
7. HERNÁNDEZ, Roberto, 2003, Metodología de la Investigación.
8. MANTILLA, Samuel, 2005, Control Interno Informe COSO sobre Administración de Riesgos del Emprendimiento.
9. MONTOYA, Rosa y CRESPO, Marcos, 2004, Metodología de la Investigación.
10. NEUWIRTH, Paúl y LEVY, John, 2009, Enciclopedia de la Auditoría.
11. SUAREZ, Mario, 2012, Interaprendizaje de Probabilidades y Estadística Inferencial con Excel, Winstats y Graph.
12. STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel, 2004, Administración.
13. WHITTINGTON, Ray - PANY, Kurt, 2003, Auditoría un enfoque integral.
14. ASAMBLEA CONSTITUYENTE, 2008, Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449 del 20 de octubre de 2008.
15. ASAMBLEA NACIONAL, 2010, Ley Orgánica de Educación Superior, Suplemento del Registro Oficial 298 del 12 de octubre de 2010.

16. ASAMBLEA NACIONAL, 2010, Ley Orgánica de Servicio Público, Suplemento del Registro Oficial 294 del 6 de octubre de 2010.
17. CONGRESO NACIONAL, 2002, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Suplemento del Registro Oficial 595 del 12 de junio de 2002.
18. CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, Resolución 390, Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo, Suplemento del Registro Oficial 599 de 19 de diciembre de 2011.
19. CONSEJO POLITÉCNICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, 2003, Estatuto de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, aprobado por el CONESUP el 7 de enero del 2004, mediante resolución RCP.S01.N°005.04.
20. CONSEJO POLITÉCNICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, 2012, Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Resolución 598.CP.2012 DE 20 de diciembre de 2012.
21. CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2001, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental.
22. CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2009, Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Suplemento del Registro Oficial 87 del 14 de diciembre de 2009.
23. MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, 2012, Acuerdo MRL-2012-000056, Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal.
24. MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, 2012, Acuerdo MRL-2012-0224, Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Formación y Capacitación.
25. MINISTRO DE RELACIONES LABORALES, 2011, Acuerdo MRL-2011-00366, Norma para el pago de la Remuneración Variable por Eficiencia.

26. MINISTRO DE RELACIONES LABORALES, 2012, Acuerdo Ministerial MRL-2012-0055, Norma Técnica para la Certificación de la Calidad del Servicio.
27. PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA, 2011, Decreto Ejecutivo 710, Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público, Suplemento del Registro Oficial 218 del 10 de abril de 2011.
28. PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA, Decreto Ejecutivo 2393, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Registro Oficial 565 de 17 de noviembre de 1986.
29. SECRETARÍA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 2010, Acuerdo 350 -21-06-2010.
30. SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005, Resolución SENRES-2005-000141, Norma Técnica del Subsistema de Planificación de Recursos Humanos.
31. SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2005, Resolución SENRES-RH-2005-000042, Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil.
32. SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, 2008, Resolución SENRES-2008-000038, Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

ANEXO 1

Evaluación de Control Interno

Tabla 36: Cuestionario de Control Interno

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO												
1	Art. 18	¿El registro de nombramientos y contratos de los servidores fueron registrados dentro del plazo de quince días?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yánez	Analista de Talento Humano 1	Actas y registros	Para el desempeño de un cargo público se requiere nombramiento o contrato, expedido por autoridad nominadora. El término para la posesión será de 15 días, por lo cual se registraron los nombramientos y contratos. En el año 2012, se incorporó personal a través de contratos por servicios ocasionales y profesionales.	2	2
2	Art. 52	¿Se elaboraron los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano?	Normativa interna	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Proyecto de Estatuto, Orgánico Funcional, Políticas de Recursos Humanos, Reglamento Interno de Personal, Indicadores de Gestión		2	2
3	Art. 52	¿Se elaboró y aplicó los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales?	Normativa interna	X			Ing. Ortega Eduardo	Director del Departamento	Agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias	Para la elaboración de este manual se utilizó un modelo AD-HOC, basado en competencias, desde el punto de vista del enfoque holístico (modelo constructivista), definiendo las competencias como la movilización de saberes (atributos de las personas) en una situación de trabajo particular (funciones laborales) para solucionar problemas y construir relaciones.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
4	Art. 52	¿La Unidad administró el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones?	Sistemas de información	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Políticas, normas, métodos y procedimientos del Departamento	Para la administración del sistema el Departamento de Desarrollo Humano utilizó el Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos de la institución que guarda información acerca de: 1) datos de los servidores 2) horarios de trabajo 3) control de asistencia 4) historial personal por servidor 5) expedientes automatizados, 6) formación y capacitación, entre otros.	2	2
5	Art. 52	¿Se realizaron los procesos de movimientos de personal y aplicó el régimen disciplinario, con sujeción a la Ley Orgánica de Servicio Público, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?	Régimen Laboral	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Expedientes de los servidores politécnicos	En el período evaluado, en relación a movimientos de personal no se registraron nombramientos ni asensos. Se aplicó el régimen disciplinario con observancia de la normativa general e interna vigente.	2	2
6	Art. 52	¿Se mantiene actualizado y se aplicó obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales?	Sistemas de información		X		Tec. Camacho Iván	Administrador de Sistemas de Talento Humano		Para el ingreso al Sistema Informático Integrado de Talento Humano SIITH, se necesita: 1) Estructura Orgánica por Procesos 2) Estatuto por Procesos 3) Manual de Clasificación Puestos 4) Escalas de Remuneraciones de 20 grados, nivel jerárquico superior (LOSEP), escalafón (LOES) y pisos y techos (Código de Trabajo); los mismos que se encuentran en proceso de elaboración y aprobación.	2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
7	Art. 52	¿Se aplicó las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional?	Normativa interna			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Contratos ocasionales y profesionales - Plan de Capacitación	En relación a las normas técnicas de selección de personal, en el año 2012 se realizaron únicamente contratos, por lo que la norma referida no fue aplicada. Pero se observó en los contratos la descripción de los puestos.	2	1
8	Art. 52	¿Se realizó la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
9	Art. 52	¿Se aplicó el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales?	Reclutamiento y selección de personal			X	Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Contratos de servicios profesionales y ocasionales	En el año 2012 se suscribieron contratos por servicios profesionales y ocasionales, autorizados por la autoridad nominadora previo informe del Departamento de Desarrollo Humano. Para este efecto se aprobaron resoluciones administrativas.	2	1

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
10	Art. 52	¿Se recibió las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, de ser el caso, se realizó un informe a la autoridad nominadora y el seguimiento oportuno?	Atención al usuario			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH	El Reglamento lo expidió el Consejo Politécnico el 20 de diciembre de 2012, en el se estipula como producto del Departamento de Desarrollo Humano la elaboración de informes sobre quejas, denuncias, sugerencias, y felicitaciones efectuadas por los usuarios internos y/o externos, los que serán remitidos al Ministerio de Relaciones Laborales como insumo para la certificación de la calidad de servicio; proceso que está en desarrollo.	2	1
11	Art. 52	¿La Unidad coordinó anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público?	Formación y capacitación		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
12	Art. 52	¿Se elaboró el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales?	Normativa interna		X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO												
13	Art. 21	¿El Departamento custodió las acciones de personal registradas y se incorporaron al expediente del servidor?	Sistema de archivo	X			Sra. Rosa García	Responsable de archivo	Archivo del Departamento	Las acciones de personal se archivaron en los expedientes en el Historial Laboral de todo el personal: profesores a contrato, y nombramiento, empleados a contrato y nombramiento, trabajadores a contrato y nombramiento, empleados para proyectos, asistentes de cátedra.	2	2
14	Art. 23	¿Se vigiló el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de los servidores politécnicos establecidos en la LOSEP y su Reglamento?	Régimen Laboral	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Normativa interna de la ESPOCH	El Departamento vigiló lo dispuesto en el Régimen Interno de Administración de Talento Humano en relación a los deberes, derechos y prohibiciones de los servidores politécnicos, establecido en la LOSEP, además contó con normativa interna como las Políticas de Recursos Humanos, Reglamento Interno de Personal, Resoluciones de Consejo Politécnico (determinación de la jornada de trabajo) establecidos por la ESPOCH.	2	2
15	Art. 27	¿Para la concesión de las vacaciones se consideró básicamente la fecha de ingreso y el cronograma del plan de vacaciones establecido, a fin de que en el período al cual correspondan las mismas se garantice continuidad en la atención de los servicios que presta la institución y el goce del derecho de los servidores?	Régimen Laboral	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Expedientes de los servidores politécnicos	Todo el personal obligatoriamente hará uso de vacaciones en el receso académico administrativo, exceptuándose aquellas personas que por necesidades institucionales no pudieron hacer uso de este derecho, el Jefe inmediato deberá informar de este particular al Departamento de Desarrollo Humano para la elaboración del cuadro de vacaciones, las mismas que se concederán previa solicitud. Las vacaciones son registradas en el sistema de administración de recursos humanos y archivadas en el expediente de cada servidor, en la sección Correspondencia.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
16	Art. 29	¿El Departamento de Desarrollo Humano veló por el fiel cumplimiento de los derechos de los servidores politécnicos en relación a vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en la LOSEP?	Régimen Laboral	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos	La entidad observó el régimen de licencias, comisiones y servicios de conformidad con las disposiciones de la LOSEP, novedades que se encuentran registradas en el sistema S@RH en la opción AUSENCIAS, que comprende: 1) asuntos oficiales 2) asuntos personales 3) formación 4) permiso sin cargo a vacación 5) calamidad doméstica 6) enfermedad 7) comisión de servicios con y sin remuneración 8) licencias sin sueldo 9) vacaciones 10) licencia por maternidad 11) permiso para el cuidado del recién nacido, entre otras.	2	2
17	Art. 65	¿Se registró y contabilizó todos los permisos imputables a vacaciones, sean estos en días, horas o fracciones de hora?	Régimen Laboral	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos	Los permisos imputables a vacaciones de registró en el sistema S@RH en la opción AUSENCIAS, en asuntos personales.	2	2
18	Art. 79	¿Se elaboraron reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecieron las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la LOSEP?	Normativa interna			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Políticas de Recursos Humanos y Reglamento de Personal	Los documentos se encuentran vigentes, sin embargo se elaboraron en el año 2007 y no han sido objeto de actualización, ya que la base legal fue la Constitución Política del Ecuador, LOSCCA, entre otras.	2	1

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
19	Art. 108	¿Se establecieron los planes de retiro voluntario y de jubilación, dentro de la planificación del talento humano, para el año en curso y el siguiente año del ejercicio fiscal, con la correspondiente disponibilidad presupuestaria?	Régimen Laboral	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	Como parte del Plan de Desarrollo Humano, se consideró las desvinculación de personal de la ESPOCH por retiro voluntario y jubilación con su correspondiente requerimiento económico.	2	2
20	Art. 117	¿Se ejecutaron políticas, normas e instrumentos de conformidad con la LOSEP, su Reglamento General y las atribuciones y competencias del Departamento, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio?	Régimen Laboral	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Normativa interna de la ESPOCH	El Departamento de Desarrollo Humano adoptó las políticas, normas e instrumentos generales para la aplicación de la administración del talento humano.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
21	Art. 117	¿El Departamento administró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos?	Remuneraciones e ingresos complementarios		X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0
22	Art. 118	¿Se aplicó las normas, políticas y metodologías determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el control y certificación de calidad del servicio?	Régimen Laboral		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
23	Art. 118	¿Se administró e implementó las estrategias de atención, a las y los usuarios internos y externos, especialmente para aquellas personas con discapacidad?	Atención al usuario	X			Sra. Piedad Hernández	Secretaria	Normativa interna de la ESPOCH	Se dio atención prioritaria brindando información y alentándoles a que ofrezcan sus servicios según áreas ocupacionales acordes a sus competencias en función de la discapacidad.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
24	Art. 118	¿Se receptaron quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos y se efectuó su trámite y seguimiento?	Atención al usuario			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH	El Reglamento lo expidió el Consejo Politécnico el 20 de diciembre de 2012, en el se estipula como producto del Departamento de Desarrollo Humano la elaboración de informes sobre quejas, denuncias, sugerencias, y felicitaciones efectuadas por los usuarios internos y/o externos, producto en desarrollo para su posterior análisis, trámite y seguimiento.	2	1
25	Art. 118	¿Se remitió al Ministerio de Relaciones Laborales la información relacionada con la certificación de calidad del servicio, la administración y el desarrollo del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, por intermedio del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones?	Sistemas de información		X		Tec. Iván Camacho	Administrador de Sistemas de Talento Humano			2	0
26	Art. 120	Dentro de la estructura del Departamento se consideró la salud ocupacional de los servidores politécnicos?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	RESOLUCIÓN 598.CP.2012 de 20 de diciembre de 2012	Mediante esta Resolución se expide el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH, en el cual se incluyó dentro de la estructura básica de la Dirección de Gestión de Talento Humano, la calidad de vida laboral. Sin que sea aplicable en el año 2012.	2	1

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
27	Art. 120	Dentro de la estructura del Departamento se consideró las remuneraciones e ingresos complementarios de los servidores politécnicos?	Remuneraciones e ingresos complementarios			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	RESOLUCIÓN 598.CP.2012 de 20 de diciembre de 2012	Mediante esta Resolución se expide el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH, en el cual se incluyó dentro de la estructura básica de la Dirección de Gestión de Talento Humano, la gestión de nómina. Sin que sea aplicable en el año 2012.	2	1
28	Art. 130	¿Se consideró como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	RESOLUCIÓN 598.CP.2012 de 20 de diciembre de 2012	Mediante esta Resolución se expide el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH, en el cual se incluyó dentro de la estructura básica de la Dirección de Gestión de Talento Humano, la calidad de vida laboral. Sin que sea aplicable en el año 2012.	2	1
29	Art. 134	¿Se registró en el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales, la información relacionada con los movimientos de personal del talento humano de su institución, al momento de realizar el acto administrativo y sus remuneraciones?	Sistemas de información		X		Tec. Iván Camacho	Administrador de Sistemas de Talento Humano			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
30	Art. 163	¿Se registró la información de clasificación de puestos en el sistema de información administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.?	Clasificación de puestos		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2		Hasta el año 2012 estuvo vigente el manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias. Este manual no estuvo aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales razón por la cual no se ingresó al sistema. El nuevo manual se encuentra enviado al Ministerio para su aprobación.	2	0
31	Art. 173	¿Se elaboró y mantuvo actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la institución, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, y fue expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados?	Clasificación de puestos	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias.	El referido manual estuvo vigente en el año hasta el año 2012, fue aprobado por el Consejo Politécnico y desarrollado en base a la propuesta genérica de la SENRES. El nuevo manual se elaboró en base al Manual Genérico de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos del MRL.	2	2
32	Art. 173	¿El contenido del manual incluyó entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, la descripción y valoración genérica y específica de los puestos y fue aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales?	Clasificación de puestos	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias.	El contenido del manual incluyó la descripción y perfil de los puestos existentes en la institución. No incluyó la valoración genérica y específica de los puestos porque no justifica hacerlo ante la existencia de escalas jerárquicas de cumplimiento obligatorio.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
33	Art. 178	¿El Departamento aplicó los mecanismos técnicos que permitan la obligatoria, correcta y eficiente administración del subsistema de reclutamiento y selección de personal.?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Contratos de servicios profesionales y ocasionales	Se establecieron políticas para la contratación de docentes ocasionales y de prestación de servicios profesionales, requisitos previos la elaboración de contratos para docentes.	2	2
34	Art. 178	¿El reclutamiento y selección de personal se fundamentó en los concursos públicos de méritos y oposición, y comprendieron la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción?	Reclutamiento y selección de personal			X	Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Contratos de servicios profesionales y ocasionales	El ingreso de personal se fundamentó en contratos profesionales y ocasionales. Sin embargo se aplicaron mecanismos de inducción general al personal contratado.	2	1
35	Art. 185	¿Se diseñó y ejecutó el proceso de reclutamiento y selección de personal, de conformidad con las políticas, normas e instrumentos del Ministerio de Relaciones Laborales y la normativa interna de la ESPOCH?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Normativa del Ministerio de Relaciones Laborales y ESPOCH	Los contratos de servicios ocasionales y contratos civiles de servicios profesionales o contratos técnicos especializados sin relación de dependencia, fueron autorizados por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales, previo el informe del Departamento de Desarrollo Humano, certificación presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
36	Art. 189	¿Se implementaron mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción del ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la ESPOCH?	Reclutamiento y selección de personal			X	Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Contratos de servicios profesionales y ocasionales	No existieron concursos de méritos y oposición en el 2012, sino contratos ocasionales y profesionales. Sin embargo se aplicaron mecanismos de inducción general al personal contratado.	2	1
37	Art. 191	¿Para los ascensos se estableció las bases de los concursos de méritos y oposición, y finalizado el mismo, previa disposición de la autoridad nominadora, en el término de 3 días, se extendió el nombramiento al servidor, quien debió en el término de 3 días posesionarse y asumir el nuevo puesto?	Reclutamiento y selección de personal		X		Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1		No existieron ascensos en el año 2012.	2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
38	Art. 192	¿Para los puestos que quedaren vacantes, luego del estudio técnico correspondiente, en un plazo de quince días se determinó si el puesto es necesario. En el caso de que no sea necesario, se comunicó inmediatamente al Ministerio de Relaciones Laborales a fin de proceder a eliminar el puesto o traspasarlo a otra institución del sector público?	Reclutamiento y selección de personal		X		Dr. Guido Yánez	Analista de Talento Humano 1			2	0
39	Art. 192	¿Se ingresó los datos de puestos vacantes al Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones, y se comunicó en el plazo máximo de 5 días al Ministerio de Relaciones Laborales, la existencia del puesto vacante.?	Reclutamiento y selección de personal		X		Dr. Guido Yánez	Analista de Talento Humano 1			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
40	Art. 197	¿Se verifica el cumplimiento de las políticas y normas, así como de la coordinación institucional de las actividades, procedimientos y disposiciones relativas a la formación de los servidores politécnicos?	Formación y capacitación	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Políticas de capacitación	La capacitación a los servidores politécnicos fueron desarrollados y coordinados por el Departamento de Desarrollo Humano en base a políticas establecidas entre ellas: 1) la formación externa 2) autofinanciamiento 3) cofinanciamiento 4) horario de los eventos 5) evaluación 6) aprobación.	2	2
41	Art. 198	¿Se realizó la capacitación programada anualmente, en virtud de la programación establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales, y se generó y reportó semestralmente las necesidades institucionales de capacitación al mencionado Ministerio?	Formación y capacitación			X	Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	Se realizaron las acciones formativas programadas en función de los objetivos y competencias a generar, los resultados esperados, la duración, presupuestos y responsables.	2	1
42	Art. 198	¿Para la elaboración del plan de capacitación, se realizó el control y seguimiento de la capacitación en todos los procesos internos de la ESPOCH?	Formación y capacitación	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Formulario de necesidades de capacitación	A partir de las necesidades se realizó el análisis de formación y capacitación por unidades organizativas para obtener información referente a los servidores que deben ser capacitados y desarrollados, las necesidades organizacionales e individuales.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
43	Art. 198	¿Se ejecutó la coordinación de los procesos de formación de cuarto nivel de los servidores politécnicos, conforme a las políticas y normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en coordinación con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, para lo cual se llevó el control de la designación de los servidores beneficiarios, los mecanismos de financiamiento y el control, seguimiento y evaluación?	Formación y capacitación			X	Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	La ESPOCH a través de la Escuela de Posgrado y Educación Continua EPEC, brindó programas de maestrías para formar el talento humano a través del postgrado y la educación continua, que permitieron el crecimiento institucional, pero no se coordinó con el Ministerio de Relaciones Laborales. El 87% de los docentes que laboran en la ESPOCH poseen grados de cuarto nivel en distintas áreas de conocimiento.	2	1
44	Art. 202	¿Se planificó los planes y programas de capacitación a favor de los servidores politécnicos, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?	Formación y capacitación			X	Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	El Plan de Capacitación de la ESPOCH es un documento cuyo contenido incluyó: base legal, objetivos, políticas, análisis de necesidades, estructura del plan, acciones de capacitación, capacitación externa, presupuesto, calendario de actuación y evaluación, sin embargo no existe coordinación con el Ministerio de Relaciones Laborales.	2	1

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
45	Art. 203	¿Se realizó el seguimiento durante la ejecución de los programas de capacitación, observándose las necesidades institucionales?	Formación y capacitación	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	En las acciones formativas en el año 2012 se realizó el seguimiento a: 1) cumplimiento de los objetivos 2) resultados esperados 3) contenidos del evento 4) presupuesto utilizado. La evaluación del Plan fue un proceso realizado desde el inicio, durante y después e incluyó 1) evaluación al docente 2) evaluación al instructor 3) evaluación de los resultados.	2	2
46	Art. 205	Se contrató servicios especializados de capacitación, con personas naturales o jurídicas, del sector público o privado calificadas por el Ministerio de Relaciones Laborales?	Formación y capacitación			X	Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Acciones formativas	Se contrataron servicios especializados de instructores del sector privado y de la institución, pero no fueron calificados por el Ministerio de Relaciones Laborales.	2	1
47	Art. 220	¿Sobre la base de las políticas, normas, instrumentos y metodologías emitidos, se asesoró a cada unidad, área o proceso, en la aplicación del subsistema y de instrumentar y consolidar la información y resultados de la evaluación de los servidores, a fin de retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución, con la finalidad de cubrir las debilidades determinadas?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
48	Art. 222	¿Se utilizaron los resultados de la evaluación del desempeño para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
49	Art. 226	¿Se efectuaron evaluaciones programadas y por resultados, de los niveles de productividad alcanzados por los servidores durante el período de prueba (nombramiento provisional) y su notificación se realizó antes de la culminación del período?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2		En el año 2012, no hubieron nombramientos provisionales.	2	0
50	Art. 227	¿En el caso de existir informes de evaluación con calificación de regular o insuficiente en el desempeño de funciones las de un servidor en período de prueba; se procedió a comunicar la cesación inmediata de sus funciones?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
51	Art. 229	¿Se elaboró un Plan de Salud Ocupacional Integral con carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Resolución No.78.CP.2008.de 28 de febrero de 2008	Mediante la Resolución se expidió el Plan de Salud de la ESPOCH, sin embargo no se encuentra actualizado.	2	1
52	Art. 229	¿El Plan de Salud Ocupacional Integral en su contenido incluyó los siguientes elementos: medicina preventiva y del trabajo, higiene ocupacional, seguridad ocupacional y bienestar social?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Resolución No.78.CP.2008.de 28 de febrero de 2008	El Plan de Salud de la ESPOCH, contuvo acciones como: plan de salud de la comunidad politécnica y plan de prevención de riesgos laborales. El Plan no se encuentra actualizado.	2	1
53	Art. 229	¿Se implementaron dispensarios médicos para brindar servicio de salud ocupacional a los servidores?	Salud ocupacional	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Servicio Centro de Atención Integral en Salud	La unidad , cuenta con los servicios de Medicina, Odontología, Psicología y Emergencia, está atendida por profesionales especialistas en cada una de las áreas básicas de Salud y de probada experiencia.	2	2
54	Art. 232	¿Se ejecutó en forma obligatoria el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos y se registró en el Ministerio de Relaciones Laborales?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA	SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
ESTATUTO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO											
55	Art. 76	¿El Departamento promovió el desarrollo humano en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos?	Salud ocupacional	X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Existencia de Servicios de Bienestar Politécnico (Becas, Centro de Atención integral en Salud, Comedor, Bares, Copiadoras, Seguridad, Librería Politécnica, otros Proyectos: Politécnica Saludable, Sexualidad Saludable, Plan de Prevención de desastres, Plan de Prevención de Riesgos Laborales).	Se promovió el desarrollo humano de los miembros de la comunidad politécnica, a través del Departamento de Bienestar Politécnico del cual el Director del Departamento de Desarrollo Humano es integrante, mediante la coordinación, planificación y ejecución de actividades que promovieron el bienestar físico, psicológico y social de la comunidad politécnica.	2	2
56	Art. 77	¿El Departamento de Desarrollo Humano estuvo integrado por el Director, personal técnico y de apoyo?	Régimen Laboral	X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Orgánico Funcional	El Departamento de Desarrollo Humano estuvo integrado por un Director con formación y experiencia en la administración del talento humano, personal técnico es decir, los analistas de talento humano y personal de apoyo: archivo, sistemas informáticos, secretaria.	2	2
57	Art. 78	¿Se presentaron planes propuestas y recomendaciones al Vicerrector de Investigación y Desarrollo para la toma de decisiones?	Sistemas de información	X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Normativa interna de la ESPOCH	1) La suscripción de los contratos de docentes, empleados y trabajadores con sujeción a las disposiciones legales correspondientes. 2) La suscripción de las acciones de personal que se elaboren para el registro de los movimientos de personal referentes a ingresos, ascensos, traslados, traspasos, cambios administrativos, licencias y comisiones con o sin remuneración, sanciones, incrementos de remuneraciones, subrogaciones o encargos, cesación de funciones, destituciones, vacaciones, y demás actos relativos a la administración del personal docente, administrativo y obrero de la ESPOCH. 3) La concesión de licencias, comisiones de servicios, permisos y vacaciones al personal politécnico con sujeción a las disposiciones legales pertinentes. 4) Disponer el traslado, traspaso y cambio administrativo de los servidores politécnicos de conformidad con las necesidades institucionales y observancia estricta de las disposiciones legales correspondientes.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
58	Art. 78	¿El Departamento Administró el sistema de recursos humanos de la ESPOCH?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega		Políticas, normas, reglamentos, planes, manuales, resoluciones para el Departamento	Aplicó un conjunto de normativa interna y externa, orientada a administrar el talento humano de la ESPOCH en cumplimiento de los fines institucionales y procurando el bienestar de los servidores politécnicos.	2	2
59	Art. 78	¿Se custodió la documentación reservada y confidencial de los servidores de la institución?	Sistema de archivo	X			Sra. Rosa García	Responsable de archivo	Expedientes	La información de los servidores politécnicos se encuentra en los respectivos expedientes, los interesados para acceder a la información deben hacerlo mediante solicitud al Director del Departamento.	2	2
60	Art. 78	¿Se asesoró en los procesos de: selección capacitación, contratación y evaluación del personal politécnico?	Régimen Laboral	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Página WEB institucional http://www.esPOCH.edu.ec	A través de este medio se asesoró al personal politécnico acerca de: 1) formatos de requisición de personal 2) formatos para contratos 3) requisitos para la elaboración de contratos 4) políticas para la contratación 5) plan de capacitación, entre otros	2	2
61	Art. 78	¿Se aplicó el Manual de Funciones y el Clasificador de Puestos?	Normativa interna	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias.	Su aplicación definió de una manera clara las tareas de un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlos a cabo con éxito.	2	2
62	Art. 78	¿Se realizó la propuesta al Consejo de Investigación y Desarrollo de la actualización del Manual de Funciones; y Clasificador de Puestos?	Normativa interna	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias y Manual de Clasificación de Puestos Institucional	El manual estuvo vigente hasta el año 2012, su actualización está aprobada por Consejo Politécnico y se encuentra en proceso de aprobación por el Ministerio de Relaciones Laborales.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
63	Art. 78	¿Se coordinó con las diferentes unidades institucionales las tareas relacionadas con el bienestar politécnico?	Salud ocupacional			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional de la ESPOCH	Se coordinó con el Departamento de Bienestar Politécnico, sin embargo a partir de diciembre de 2012, se estableció la coordinación con otras unidades institucionales como el Comité de Gestión de Calidad y Desarrollo Institucional; además se crea la Coordinación General de Talento Humano y Bienestar Politécnico.	2	1
64	Art. 78	¿Se elaboraron las acciones de personal para nombramientos, renunciaciones, ascensos, cambios administrativos, licencias y sanciones?	Régimen Laboral	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Acciones de personal	Las acciones de personal se elaboraron previo visto bueno del Director del Departamento. Posteriormente son suscritas por el Vicerrector y el interesado. Una vez elaboradas se registran en el Sistema de Talento Humano y finalmente se archivan en el expediente de cada servidor. Una copia se entrega a la Dependencia correspondiente. En el caso de inicio y término de una gestión se anexa la Declaración Juramentada del servidor.	2	2
65	Art. 78	¿Se organizó programas de capacitación para los servidores politécnicos?	Formación y capacitación	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	En la estructura del Plan se incluyó 1) capacitación específica: dirigida a la mejora de las competencias 2) capacitación de desarrollo: dirigida a la mejora de los conocimientos, habilidades, técnicas y 3) capacitación estratégica: dirigida a la mejora del nivel directivo.	2	2
66	Art. 78	¿Se coordinó con las autoridades respectivas el control de asistencia del personal institucional?	Régimen Laboral	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Reglamento Interno de Personal de la ESPOCH	Es obligación de todo el personal registrar la asistencia a su jornada de trabajo, en el sistema de control diseñado para el efecto (Reloj Biométrico Centralizado). El control y permanencia del personal en sus puestos de trabajo es responsabilidad del jefe inmediato. Toda novedad relacionada con la asistencia del personal institucional se registró en el Sistema de Administración y Gestión del Recurso Humano de la ESPOCH.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
67	Art. 78	¿Se desarrollaron actividades para promover y fortalecer la pertenencia institucional?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Normativa interna de la ESPOCH	Conjuntamente con el Departamento de Bienestar Politécnico, se fomentó la pertenencia institucional a través de encuentros, prestación de servicios y programación de actividades especiales.	2	2
REGlamento DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.												
68	Art. 1	¿Se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo?	Salud ocupacional		X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0
REGlamento DEL SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO												
69	Art. 2	¿Se consideró para el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, las normas establecidas en el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo?	Salud ocupacional		X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS												
70	200-01	¿Se determinaron y fomentaron la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y se establecieron mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores?	Normativa interna	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Código de Ética para los servidores y estudiantes de la ESPOCH	Mediante el Código se definió y determinó el cumplimiento de los principios éticos: responsabilidad, honestidad, solidaridad, verdad, libertad, equidad, perseverancia, tolerancia y dignidad; así como los mecanismos y estrategias para su difusión, prevención y control.	2	2
71	200-03	¿Se fomentó un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias en el Departamento?	Normativa interna	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Código de Ética para los servidores y estudiantes de la ESPOCH	El modelo educativo de desarrollo integral de la ESPOCH, planteó la incorporación del componente ético a la formación profesional, impulsando procesos permanentes de reflexión - acción, con el objetivo de integrar los valores colectivos a los institucionales, personales y profesionales.	2	2
72	200-05	¿Se delegó funciones o tareas al personal del Departamento, para el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, y se asignó la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Orgánico Funcional	Las funciones o tareas se delegaron para coordinar y administrar eficientemente los procesos de talento humano, para lo cual se designó atribuciones y responsabilidades por cada puesto.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
73	200-06	¿Se reconoció como elemento esencial, las competencias profesionales de los servidores del Departamento, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias	Se identificó el cargo, nivel, función y actividades principales de los puestos de trabajo, las competencias (capacidades, destrezas, conocimientos específicos y procesos), además la formación y experiencia del personal de la ESPOCH.	2	2
74	200-06	¿Se especificó en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Términos de referencia para contratos	El documento mencionado fue suscrito por el Jefe de la Unidad solicitante e incluyó las labores (funciones y responsabilidades) del puesto, el perfil profesional, las condiciones de contratación.	2	2
75	401-02	¿Las tareas desarrolladas por el personal del Departamento, asignadas dentro de sus respectivas competencias, se adecuaron a las disposiciones emanadas por la Dirección, en concordancia con el marco legal.?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias	El manual constituyó una herramienta para conocer los puestos de trabajo en dos campos: las tareas y actividades propias del trabajo y las tareas que ayudan a lograr el objetivo del trabajo; todas las tareas o actividades se adecuaron a las necesidades de la ESPOCH.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
76	401-03	¿La Dirección supervisó los procesos y operaciones constantemente para asegurar que se desarrollaron de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico?	Régimen Laboral			X	Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Normativa interna de la ESPOCH	Existieron procesos establecidos en la normativa vigente que se cumplieron parcialmente o no se cumplieron, por lo que la supervisión fue parcial.	2	1
77	405-04	¿La documentación sustentatoria de las operaciones administrativas o decisiones departamentales, se encuentra disponible, para acciones de verificación o auditoría, así como para información de otros usuarios autorizados, en ejercicio de sus derechos?	Sistema de archivo	X			Sra. Piedad Hernández	Secretaria	Archivos institucional y numérico	Existen 2 tipos de archivos para la documentación sustentatoria de las operaciones administrativas o decisiones departamentales. El archivo institucional organizado por Dependencias en las cuales se adjunta la documentación de respaldo y el archivo numérico. Además se llevan registros de control como el libro de registro de correspondencia, el registro de documentación entregada para el archivo personal y el registro de pedidos de contratos.	2	2
							Sra. Rosa García	Responsable de archivo	Expedientes de los servidores politécnicos	Cada expediente de los servidores de la ESPOCH, se encuentra organizado de la siguiente manera: 1) certificados médicos 2) vacaciones 3) Hoja de vida 4) Contratos 5) Historial laboral 6) Correspondencia. Toda la documentación se encuentra archivada en el lugar correspondiente para facilitar las acciones de verificación de las acciones de personal, encargos, subrogaciones, licencias con y sin sueldo, año sabático, permisos, vacaciones, etc.		

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
78	405-04	¿Los documentos de carácter administrativo estuvieron organizados de conformidad al sistema de archivo adoptado por la entidad, el que debe responder a la realidad y a las necesidades institucionales?	Sistema de archivo			X	Sra. Piedad Hernández	Secretaria	Archivos de expedientes, institucional y numérico	Los documentos se encuentran archivados y existen sistemas de control que responden a las necesidades institucionales, sin embargo no existe un sistema de archivo adoptado por la entidad, el sistema de archivo se creó en base a la práctica para responder a las necesidades.	2	1
79	405-04	Se reglamentó la clasificación y conservación de los documentos de uso permanente y eventual, el calificado como histórico y el que ha perdido su valor por haber dejado de tener incidencia legal, técnica, financiera, estadística o de otra índole?	Sistema de archivo		X		Sra. Rosa García	Responsable de archivo	Archivos de expedientes, institucional y numérico	El espacio designado para el archivo físico no es el adecuado ya que existen documentos encargados en otras Dependencias o en cartones.	2	0
80	407-01	¿Se realizó un análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas de la entidad?	Planificación del talento humano	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	El análisis de la capacidad operativa es parte de la planificación del Talento Humano y forma parte del diagnóstico institucional. Este análisis sirve de referencia para las incorporaciones y desvinculaciones de personal.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
81	407-01	¿Existe un diagnóstico del personal existente en la ESPOCH?	Planificación del talento humano	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	El diagnóstico del personal existente es la fase inicial de la planificación. Se realiza el diagnóstico del personal amparado por la LOSEP (personal administrativo), la LOES (personal docente) y el Código de Trabajo (Conserjes, Choferes, Guardias, personal Agrícola).	2	2
82	407-01	¿Se evaluó las necesidades de operación institucionales?	Planificación del talento humano	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	Como parte de la planificación de Talento Humano se analizan los requerimientos de personal. Las necesidades se recopilan en base al formulario de Requisición de Personal en el que consta la información sobre el cargo, las actividades esenciales del cargo, los justificativos del requerimiento del personal y la información sobre la unidad académica o administrativa solicitante. La información es procesada y sirve de análisis para el uso de la Dirección de Talento Humano.	2	2
83	407-01	¿Se realizó un Plan de Talento Humano?	Planificación del talento humano	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	El Departamento elaboró el Plan de Desarrollo Humano, el mismo que tiene la siguiente estructura: 1.- Diagnóstico, 2.- Plan de creación de partidas presupuestarias, 3.- Requerimientos de personal, 4.- Desvinculación de personal y, 5.- Requerimiento económico.	2	2
84	407-01	¿Mantuvo el Departamento información estadística que permita realizar un diagnóstico del personal de la institución?	Planificación del talento humano	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Plan de Talento Humano	El diagnóstico del Plan de Talento Humano fue realizado en base a información estadística, como edad de los servidores, años de servicio, número de puestos, licencias o comisiones; lo que permitió planificar acciones afirmativas (incorporación de personal), partidas por retiro obligatorio, voluntario, jubilación complementaria, requerimientos económicos, entre otros.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
85	407-02	¿Se formularon y revisaron periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración?	Clasificación de puestos			X	Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias.	No se incluyó en el manual los niveles de remuneración en razón de la existencia de las escalas jerárquicas emitidas por el MRL.	2	1
86	407-02	¿Se elaboró un manual actualizado que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos, que sirva de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal?	Clasificación de puestos	X			Ing. Cargua Edgar	Analista de Talento Humano 2	Manual de agrupación, análisis y descripción de puestos de trabajo del personal administrativo de la ESPOCH basado en competencias.	El manual contiene: la identificación del cargo, actividades esenciales a realizar, competencias (capacidades, destrezas, conocimientos específicos, procesos), formación y experiencia.	2	2
87	407-03	¿Se seleccionó al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yánez	Analista de Talento Humano 1	Términos de referencia para contratos - Certificados	Los términos de referencia incluyeron las labores (funciones y responsabilidades) del puesto, el perfil profesional, considerando los requisitos del manual de clasificación de puestos. Además se consideraron los requisitos previos a la elaboración de contratos como: certificado de no tener impedimento para desempeñar cargo público, certificado de no estar inmerso en nepotismo, declaración patrimonial juramentada, certificados de no adeudar a: Municipio, Consejo Provincial, IECE.	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
88	407-03	¿El ingreso de personal a la entidad se efectuó previa convocatoria, evaluación y selección, que permitieron identificar al aspirante más idóneo para el desempeño del puesto, por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades?	Reclutamiento y selección de personal			X	Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Contratos de servicios profesionales y ocasionales	Se convocó para el ingreso de personal en la modalidad de contratos profesionales y ocasionales, de conformidad a lo dispuesto en la LOSEP y su Reglamento y la normativa interna de la ESPOCH.	2	1
89	407-03	¿Se conservó la información del proceso de selección realizado, así como de los documentos exigidos al aspirante, en función de los requisitos legales establecidos?	Reclutamiento y selección de personal	X			Dr. Guido Yáñez	Analista de Talento Humano 1	Expedientes	Los documentos de la contratación se encuentran archivados en el expediente de cada servidor.	2	2
90	407-04	¿Se emitieron y difundieron las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluó periódicamente al personal de la institución?	Evaluación del desempeño			X	Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Reglamento de Evaluación del Desempeño	Se elaboró y aprobó el Reglamento en el año 2008, pero no se realizó la evaluación.	2	1

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
91	407-04	¿El trabajo de los servidores fue evaluado permanentemente, y su rendimiento y productividad fueron iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
92	407-04	¿La evaluación de desempeño se efectuó bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0
93	407-04	¿Los resultados de la evaluación de desempeño sirvieron de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad?	Evaluación del desempeño		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2			2	0

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
94	407-05	¿Existe un plan de ascensos para los servidores de la ESPOCH?	Régimen Laboral		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2		En el año 2012, no se realizaron ascensos en la ESPOCH	2	0
95	407-05	¿El ascenso de los servidores se produjo mediante promoción al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo el concurso de méritos y oposición, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño?	Régimen Laboral		X		Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2		En el año 2012, no se realizaron ascensos en la ESPOCH	2	0
96	407-06	¿Se determinó de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto?	Formación y capacitación	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	La detección de necesidades de capacitación constituyó un proceso de investigación que permitió identificar los servidores que debieron ser capacitados, en qué capacitarlos, cuándo deben ser formados y las necesidades institucionales satisfechas.	2	2
97	407-06	¿Existe un plan de capacitación formulado por la Unidad de Desarrollo Humano y aprobado por la máxima autoridad de la entidad?	Formación y capacitación	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	Publicado en la página WEB institucional	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
98	407-06	¿Se han designado servidores para participar en los programas de estudio en el país o en el exterior, de ser el caso, se suscribió un contrato-compromiso, para laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Además los conocimientos adquiridos tuvieron un efecto multiplicador?	Formación y capacitación	X			Ing. Edgar Cargua	Analista de Talento Humano 2	Plan de Capacitación	El Plan incluyó los requerimientos de capacitación externa los mismos que incluyeron 1) capacitación relacionada con el puesto de trabajo 2) garantía de la difusión de la capacitación adquirida 3) obtención del aval del Departamento de Desarrollo Humano 4) Presentación de informes, entre otros.	2	2
99	407-09	¿Se establecieron procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo?	Régimen Laboral	X			Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento	Reloj Biométrico Centralizado	Con la utilización de este sistema se proporcionó información oportuna, actualizada y confiable respecto a la asistencia y puntualidad del personal de la ESPOCH.	2	2
100	407-10	¿Los expedientes del personal contienen la documentación general, laboral y profesional de cada servidor; además la información relacionada con ingresos, evaluaciones, ascensos, promociones, retiros?	Sistema de archivo	X			Sra. Rosa García	Responsable de archivo	Expedientes de los servidores politécnicos	Cada expediente de los servidores de la ESPOCH, se encuentra organizado en una estructura definida por la Responsable del archivo. Las acciones de personal, encargos, subrogaciones, licencias con y sin sueldo, año sabático, permisos, vacaciones, evaluación docente, entre otras se encuentran archivadas y organizadas. Además la Hoja de Vida de los servidores se encuentra actualizada después de un proceso realizado por la página WEB institucional	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
101	500-01	¿Los sistemas de información contaron con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles?	Sistemas de información	X			Tec. Iván Camacho	Administrador de Sistemas de Talento Humano	Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos	La información de los servidores politécnicos conservada en el sistema de la entidad es resguardada para brindar una mayor seguridad, por lo que se creó niveles de acceso a través de contraseñas, entre ellos: 1) nivel de administración: acceso total 2) nivel de consulta: acceso de lectura 3) nivel de mantenimiento: ingreso, actualización y eliminación	2	2
102	500-01	¿Los servidores a cuyo cargo se encuentre la administración de los sistemas de información, establecieron los controles pertinentes para que garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación?	Sistemas de información	X			Tec. Iván Camacho	Administrador de Sistemas de Talento Humano	Sistema de Administración y Gestión de Recursos Humanos	Se configuró la validación de datos para evitar que los usuarios introduzcan datos no válidos o permitir su entrada y comprobarlos tras finalizar el usuario, entre ellos: 1) validación de cédula 2) comprobación de campos vacíos 3) control de datos repetidos 4) control de fecha actual.	2	2
103	500-02	¿Se establecieron canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución?	Sistemas de información	X			Tec. Iván Camacho	Administrador de Sistemas de Talento Humano	Página WEB institucional http://www.esPOCH.edu.ec	La página WEB de la institución constituyó un medio para trasladar la información del Departamento a destinatarios internos y externos, en ella se exponen 1) Descripción del Departamento de Desarrollo Humano: misión, visión, objetivo, funciones 2) Publicaciones: formatos, requisitos, resoluciones, reglamentos instrucciones generales, políticas, informes, planes 3) Noticias: invitaciones, encuestas, 4) eventos: invitaciones	2	2

No.	NORMA	DESCRIPCIÓN	CONTROL CLAVE	RESPUESTA			SERVIDOR	CARGO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
				SI	NO	PARCIAL						
104	600-01	¿Se realizó un seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas, encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno?	Régimen Laboral		X		Ing. Eduardo Ortega	Director del Departamento			2	0
TOTALES											208	134

Valoración:

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

$$CP = \frac{134}{208} * 100$$

$$CP = 64\%$$

Donde:

CP: Calificación ponderada
PT: Ponderación total
CT: Calificación total

Evaluación del riesgo y la confianza:

Riesgo		
Alto	Medio	Bajo
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Baja	Media	Alta
Confianza		

Fuente: Manual de Auditoría Financiera Gubernamental
Calculado por: María Fernanda Orozco N.

Conclusión: El riesgo y la confianza del Departamento de Desarrollo Humano de la ESPOCH, son medios.