



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

**TESIS DE GRADO
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

TEMA:

**“CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU
INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL COLEGIO
FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”, DE LA PROVINCIA DE
NAPO, CANTÓN ARCHIDONA”, DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO
2011”.**

**AUTORA: RUTH ALEXANDRA CRUZ BARRETO
TUTOR: SANTIAGO FLORES BRITO**

AMBATO - ECUADOR

2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Santiago Flores Brito, con cédula de ciudadanía № 0602898561, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema: **“CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”, DE LA PROVINCIA DE NAPO, CANTÓN ARCHIDONA”, DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011”**, desarrollado por Ruth Alexandra Cruz Barreto, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 17 de Febrero del 2012

TUTOR

.....

Dr. Santiago Flores Brito

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Ruth Alexandra Cruz Barreto, con C.I # 180361090-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”, DE LA PROVINCIA DE NAPO, CANTÓN ARCHIDONA”, DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato: por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 17 de Febrero del 2012

AUTORA

.....
Ruth Alexandra Cruz Barreto,

C.I # 180361090-4

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”, DE LA PROVINCIA DE NAPO, CANTÓN ARCHIDONA”, DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011”**, Elaborado por Ruth Alexandra Cruz Barreto, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 17 de Febrero del 2012

Para constancia firman

.....

Ing. Patricio Carvajal

PROFESOR CALIFICADOR

.....

Ing. Eduardo Faz C.

PROFESOR CALIFICADOR

.....

Dr. Guido Tobar

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Al finalizar mi ingeniería dedico el presente trabajo investigativo a:

DIOS, que es el Ser Supremo que me dio la vida.

Mi digna madre: Lidia Barreto, mi amado esposo, amigo, compañero fiel: Darwin Calero, quién, con amor me brindó su apoyo y comprensión para hacer factible mi superación, y mi ángel Brithany Andrea Calero Cruz (+), quién goza de la dicha de Dios y constituye mi fuente de inspiración.

LA AUTORA

AGRADECIMIENTO

Con este trabajo dejo constancia de mi eterna gratitud.

A DIOS, mi amigo inseparable quién me dio el Don del entendimiento y la sabiduría.

A la **Universidad Técnica de Ambato**, por haberme abierto sus puertas para prepararme profesionalmente.

A sus **Autoridades**, al **Personal Docente, Administrativo**, por impartir la ciencia del saber y compartir sus experiencias con ética y profesionalismo.

Al **Tutor**, el **Dr. Santiago Flores Brito**, quién supo dirigirme y guiarme con sus sabios conocimientos en este trabajo.

A mis **calificadores; Ing. Eduardo Faz e Ing. Patricio Carvajal**, quienes con su aporte profesional, me permitieron concluir con éxito, mi trabajo investigativo.

Al, **personal Administrativo y Docente del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”**, por colaborar en mi trabajo de investigación

LA AUTORA

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Autoría de la Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos.....	vii
Índice de Tablas.....	xii
Índice de Gráficos.....	xv
Índice de Figuras.....	xvii
Resumen.....	xviii

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA.....	4
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.1.1 Contexto Macro.....	4
1.2.1.2 Contexto Meso.....	6
1.2.1.3 Contexto Micro.....	7
1.2.2 Análisis Crítico.....	8
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación del Problema.....	9
1.2.5 Interrogantes (Subproblema).....	10
1.2.6 Delimitación.....	10
1.3 JUSTIFICACIÓN	11
1.4 OBJETIVOS	12
1.4.1 Objetivo General.....	12
1.4.2 Objetivos Específicos	12

CAPITULO II
MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.	14
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	15
2.3.1 Ley orgánica de la Contraloría General del estado ley no. 73. SRO 595 de 12 de junio del 2002.....	15
2.3.2 REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO	17
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	20
2.4.1 Categorización de Variables.....	20
2.4.2 Visión dialéctica y conceptualizaciones.....	21
2.4.2.1 Marco conceptual Variable independiente: El Control Interno al área de Talento Humano.....	21
2.4.2.1.1 Auditoria	21
2.4.2.1.2 Control interno.-.....	24
2.4.2.2 Marco conceptual de la variable dependiente: Cumplimiento de Objetivos	56
2.4.2.2.1 Objetivos Institucionales	61
2.4.2.2.2 Eficacia y eficiencia	62
2.4.2.2.3 Objetivo del departamento de Talento Humano.....	65
2.4.3 Subordinación Conceptual	69
2.4.3.1 Variable Independiente: Control Interno en el área de Talento Humano.....	69
2.4.3.2 Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.	70
2.5 HIPÓTESIS.....	71
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	71

CAPITULO III
METODOLOGIA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	72
3.1.1 Enfoque	72
3.1.2 Investigación de Campo.....	73
3.1.3 Investigación bibliográfica – documental.....	73
3.1.4 Bibliográfica – Documental.....	74
3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
3.2.1 Investigación Exploratoria	74
3.2.2 Investigación Descriptiva	75
3.2.3 Investigación Explicativa.....	76
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	76
3.3.1 Población	76
3.3.2 Muestra	77
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	80
3.4.1 Operacionalización de la variable independiente: Control Interno al área de Talento Humano.	80
3.4.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Cumplimiento de objetivos.	81
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	82
3.5.1 Plan de recolección de información.....	82
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	83
3.6.1 Procesamiento.....	83
3.6.2 Análisis e interpretación de resultados	84

CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	86
4.1.1 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo.....	88
4.1.2 Resultados de la encuesta dirigida al personal Docente	106
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	122

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	128
5.2 RECOMENDACIONES.....	130

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS:.....	133
6.1.1 Título de la Propuesta.....	133
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	134
6.3 JUSTIFICACIÓN	135
6.4 OBJETIVOS.....	136
6.4.1 General.....	136
6.4.2 Específicos.....	136
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	137
6.5.1 Institucional	137
6.5.2 Tecnológico.	138
6.5.3 Equidad de género.	138
6.5.4 Económico – financiero.	138
6.5.5 Legal.	138
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	139

6.6.1 Fundamentación científica – técnica	139
6.6.1.1 Introducción	141
6.6.1.2 PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).....	151
6.6.1.3 CÓDIGO DE CONDUCTA	191
6.6.1.4 MATRIZ DEL FODA PROPUESTO	201
6.7 MODELO OPERATIVO	202
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	204
6.8.1 Datos referenciales.-.....	204
6.8.2 Objetivos	204
6.8.3 Plan de monitoreo y evaluación de propuesta	205
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	206
MATERIAL DE REFERENCIA.....	208
BIBLIOGRAFÍA.....	208
ANEXO # 01	212

INDICE DE TABLAS

	P.P.
# 1 Población.....	77
# 2 Operacionalización Variable Independiente.....	80
# 3 Operacionalización Variable Dependiente.....	81
# 4 Técnicas e instrumento.....	83
# 5 Establecimiento de Conclusiones.....	85
# 6 Misión Institucional (P.A.).....	88
# 7 Visión Institucional.....	89
# 8 Aplicación de evaluación con indicadores.....	90
# 9 FODA actualizado.....	91
# 10 Cumplimiento de la LOSCA.....	92
# 11 Cumplimiento de disposiciones de DPHN.....	93
# 12 Comunicación oportuna de disposiciones DPHN.....	94
# 13 Contratación eficiente.....	95
# 14 Capacitación del Talento Humano.....	96
# 15 Evaluación de la Capacitación Docente.....	97
# 16 Formato para la evaluación de Desempeño.....	98
# 17 Comunicación con el talento humano.....	99
# 18 Conocimiento de Control Interno.....	100
# 19 Conocimiento de objetivos del Control Interno.....	101
# 20 Existencia de un Código de Conducta.....	102
# 21 Objetivos del código de Conducta.....	103
# 22 Control Interno Actual.....	104
# 23 Cumplimiento de Objetivos institucionales.....	105
# 24 Conocimiento de la misión institucional (P. D.).....	106
# 25 Conocimiento de la visión institucional.....	107
# 26 Existencia de objetivos institucionales.....	108
# 27 Procesos de planificación estratégica.....	109

	P.P.
# 28 Cumplimiento de procesos para la contratación.....	110
# 29 Capacitación para el personal docente.....	111
# 30 Evaluación del personal capacitado.....	112
# 31 Capacitación en Valores Éticos.....	113
# 32 Aplicación de la Ética en funciones.....	114
# 33 Sanciones por conductas anti Éticas.....	115
# 34 Parámetros de Evaluación del Desempeño.....	116
# 35 Evaluación de la Ética.....	117
# 36 Conocimiento de Control Interno.....	118
# 37 Conocimiento de objetivos de Control Interno.....	119
# 38 Existencia de Código de Conducta Institucional.....	120
# 39 Conocimiento de objetivos de Código de Conducta.....	121
# 40 Control Interno (p17).....	123
# 41 Cumplimiento de Objetivos (p18).....	123
# 42 Frecuencias observadas.....	124
# 43 Frecuencias esperadas.....	124
# 44 Tabla de contingencia.....	125
# 45 Indicador #1.....	178
# 46 Indicador # 2.....	179
# 47 Indicador # 3.....	179
# 48 Indicador # 4.....	180
# 49 Indicador # 5.....	180
# 50 Indicador # 6.....	181
# 51 Indicador # 7.....	181
# 52 Indicador # 8.....	182
# 53 Indicador # 9.....	182
# 54 Nivel de Cumplimiento.....	183
# 55 Pericia: Conocimientos.....	183
# 56 Pericia: Competencia Técnicas del puesto.....	184
# 57 Pericia: Competencias universales.....	185

	P:P:
# 58 Características Personales.....	186
# 59 Matriz FODA propuesto.....	201
# 60 Modelo operativo.....	202
# 61 Previsión de la evaluación.....	206
# 62 Matriz FODA institucional.....	212
# 63 Simbología de organigrama.....	217
# 64 Niveles de Riesgo	218
# 65 Simbología de Flujograma de procesos.....	219

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	P.P.
# 1 Ejemplo de gráfico.....	84
# 2 Misión Institucional (Cuestionario.).....	88
# 3 Visión Institucional.....	89
# 4 Aplicación evaluación con indicadores.....	90
# 5 FODA actualizado.....	91
# 6 Cumplimiento de la LOSCA.....	92
# 7 Cumplimiento de disposiciones de DPHN.....	93
# 8 Comunicación oportuna de disposiciones DPHN.....	94
# 9 Contratación eficiente.....	95
# 10 Capacitación del Talento Humano.....	96
# 11 Evaluación de la Capacitación Docente.....	97
# 12 Formato para la evaluación de Desempeño.....	98
# 13 Comunicación con el talento humano	99
# 14 Conocimiento de Control Interno.....	100
# 15 Conocimiento de objetivos del Control Interno.....	101
# 16 Existencia de un Código de Conducta.....	102
# 17 Objetivos del código de Conducta.....	103
# 18 Control Interno Actual.....	104
# 19 Cumplimiento de Objetivos institucionales.....	105
# 20 Conocimiento de la misión institucional (P. D.).....	106
# 21 Conocimiento de la visión institucional.....	107
# 22 Existencia de objetivos institucionales.....	108
# 23 Procesos de planificación estratégica.....	109
# 24 Procedimientos para la contratación de personal.....	110
# 25 La capacitación del personal docente.....	111
# 26 Evaluación del personal capacitado.....	112
# 27 Capacitación en Valores Éticos.....	113
# 28 Aplicación de la Ética en funciones.....	114
# 29 Sanciones por conductas anti Éticas.....	115

	P.P.
# 30 Parámetros de Evaluación del Desempeño	116
# 31 Evaluación de la Ética.....	117
# 32 Conocimiento de Control Interno.....	118
# 33 Conocimiento de objetivos de Control Interno.....	119
# 34 Existencia de Código de Conducta Institucional.....	120
# 35 Conocimiento de objetivos de Código de Conducta.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

	P.P.
# 1 Análisis crítico.....	8
# 2 Superordinación Conceptual.....	20
# 3 Subordinación Conceptual: Variable Independiente.....	69
# 4 Subordinación Conceptual: Variable Dependiente.....	70
# 5 Campana de Gauss.....	126
# 6 Procedimiento de contratación de docentes.....	153
# 7 Procedimiento propuesto para la contratación docente.....	156
# 8 Procedimiento de capacitación.....	158
# 9 Procedimiento propuesto para la capacitación.....	161
# 10 Procedimiento de control de asistencia.....	163
# 11 Procedimiento propuesto para el control de asistencia.....	166
# 12 Procedimiento para la comunicación de disposiciones.....	168
# 13 Procedimiento propuesto para la comunicación de disposiciones generales de la DPEHN.	171
# 14 Procedimiento para la evaluación del desempeño.....	174
# 15 Procedimiento propuesto para la evaluación del desempeño...	188
# 16 Organigrama estructural.....	216

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA: “Control Interno en el Área de Talento Humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del colegio fiscal diurno “Cantón Archidona”, de la provincia de napo, Cantón Archidona”, del primer semestre del año 2011”.

Autora: Cruz Barreto Ruth Alexandra

Tutor: Dr. Santiago Flores Brito

Fecha: Ambato, 17 de Febrero del 2012

RESUMEN

Considerando que el Control Interno tiene como objetivo salvaguardar los recursos, y preservar el Talento Humano como la fortaleza más grande para la consecución de objetivos, basa su filosofía en el compromiso y la ética; por ello el presente informe investigativo tiene como objetivo principal determinar la incidencia del Control interno en la administración del Talento Humano a través de la aplicación de controles claves relacionados con un Código de Conducta que guíe el accionar diario de los empleados/as del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”. Por eso, la fundamentación teórica, científica y legal se enmarca en una red de categorías conceptuales que permite reflexionar sobre la importancia del cumplimiento de objetivos generales y específicos, a través de los cuales se refleja una sólida estructura organizacional y un excelente servicio educativo con calidad y calidez. La modalidad básica de investigación se sustenta en el paradigma crítico- propositivo, que implica un proyecto factible, que por sus características propias es exploratorio, porque genera hipótesis y variables de interés operativo. Con la información recopilada de las unidades de observación y el análisis cuantitativo – cualitativo, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la realidad institucional. En este contexto, es necesario instruir al jefe del departamento institucional en la ejecución Ética, formal, eficaz y eficiente de procesos con respecto al control del Talento Humano que hoy más que nunca, debe privilegiarse para el crecimiento institucional.

Descriptor de la Tesis.- Control Interno, Ambiente de Control, Integridad y Valores Éticos, Talento Humano, cumplimiento de objetivos, eficacia, eficiencia, paradigma crítico – propositivo, Procesos, Controles Claves, Productividad, Pericia, Características personales, Formulario, Código de Conducta, Constitución.

INTRODUCCIÓN

Es importante manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales y específicos trazados por la institución, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la institución, con el fin de optimizar la gestión administrativa. Es en esta perspectiva que como investigadora he creído relevante y prioritario emprender un proceso investigativo con el tema: “El Control Interno en el área de Talento Humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos del colegio fiscal diurno “Cantón Archidona”, de la provincia de Napo, Cantón Archidona”. del primer semestre del año 2011.

Un control interno que funcione satisfactoriamente depende no solamente de la planeación de una institución, efectiva y lo adecuado de sus prácticas y procedimientos, sino también, de la competencia de los funcionarios, jefes de departamento y otros empleados claves para llevar a cabo lo señalado en una manera eficaz y eficiente.

El desarrollo institucional destaca la importancia del comportamiento humano en sus diferentes manifestaciones como son: los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud y otros, también influye el clima de colaboración y la filosofía organizacional para determinar estrategias encaminadas al servicio de calidad con calidez.

En un mundo con cambios tan inmediatos y en donde la eficacia y eficiencia se han constituido en un eje organizacional, una buena administración del Talento Humano será fundamental para que las instituciones educativas se proyecten al futuro.

En éste ámbito, el informe investigativo presenta de manera sistemática, progresiva, coherente y articulando sus contenidos, para lo cual incluye seis capítulos:

El Capítulo I; consta de los lineamientos sobre el problema; Tema; Planteamiento del problema, la Contextualización macro, meso y micro; Análisis crítico; Relación causa - efecto; Prognosis; Formulación y Delimitación del problema, Justificación y los Objetivos.

El Capítulo II, se refiere al Marco Teórico, conformado por: Antecedentes investigativos; Fundamentación Filosófica y Legal. Categorías fundamentales de las variables; Gráficos de inclusión interrelacionados; Hipótesis y señalamiento de variables.

En el Capítulo III, describe la Metodología, constituido por: Enfoque de la investigación; Modalidad y Nivel de investigación; Población y muestra; Operacionalización de variables; Plan de recolección y procesamiento de la información.

El Capítulo IV; presenta el Análisis e Interpretación de resultados y Verificación de hipótesis, que comprende: Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y docente; del Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”, de la provincia de Napo, Cantón Archidona”, concluyendo con la Comprobación de la hipótesis.

El Capítulo V, trata sobre: Conclusiones y Recomendaciones. En base a los cuales se formula la propuesta alternativa de solución a los objetivos planteados en el problema de investigación.

En el Capítulo VI, trata sobre la Propuesta y comprende: Datos informativos; Antecedentes; Justificación; Objetivos; Análisis de factibilidad; Fundamentación científica– técnica – legal; Modelo operativo;

Contenido del Código de Conducta y Procesos claves para el departamento de Talento Humano; Administración de la propuesta y el Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.

Se concluye con la bibliografía y anexos en el que se incluyen los instrumentos aplicados en el trabajo investigativo. Documentos que sirvieron para un análisis coherente de los contenidos en la profundización de variables y la confiabilidad de los datos recopilados.

Connotación.

El presente informe investigativo, se pone a consideración del personal administrativo y docentes del Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”, como un aporte para un adecuado Control Interno del Talento Humano sobre el cumplimiento de objetivos.

Las estrategias y lineamientos determinadas en la propuesta, no es algo definitivo, sino más bien es una alternativa para mejorar el Control Interno en los procesos que opera el departamento de Talento Humano.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“EL CONTROL INTERNO AL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”, DE LA PROVINCIA DE NAPO, CANTÓN ARCHIDONA”. EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, el control interno al Talento Humano se lo realiza de forma ineficiente, lo cual no permite el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto Macro

En la actualidad el control interno en las instituciones públicas Ecuatorianas ha alcanzado una incuestionable importancia, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información, con el fin de generar una indicación confiable de su situación para mejorar su gestión y sus operaciones establecidos en cada proceso, ayudando a que el Talento Humano y los recursos (materiales y financieros) disponibles, sean utilizados de forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad custodia y registro oportuno.

Sobre el control del talento humano de las instituciones educativas del país descansa en una compleja estructura de relaciones formales que vinculan a las dependencias entre sí; comenzando desde el Ministerio de Educación a través de sus dependencias distribuidas en las cuatro regiones: Costa, Sierra, Oriente y Galápagos mediante sus jurisdicciones provinciales en la estructura de la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural), y estas a la vez administran establecimientos educativos de educación básica y bachillerato, quienes para el cumplimiento de sus fines interactúan dentro de todo el sistema educativo.

Las autoridades y funcionarios a cargo del control Interno del talento humano en las instituciones educativas públicas, tienen la obligación de realizar una efectiva rendición de cuentas de sus actividades a las dependencias y organismos superiores estatales como; son la Contraloría General del Estado como órgano supervisor, también se considera al Ministerio de Relaciones Laborales en coordinación con la LOEI y la LOSEP (Ley Orgánica del Servicio Público), mediante las denominadas "UATH" Unidades de Administración del Talento Humano donde se definen claramente los deberes y derechos de los empleados públicos.

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión de la "Contraloría General Del Estado (2002, 4p)

El Estado debe ser eficiente en el uso de sus recursos, pero sobre todo, en el manejo de la "cosa pública" que incluye no solo los aspectos económicos, sino que involucra además aspectos éticos, políticos, sociales, científicos, culturales y cualquier otro inherente al ser humano viviendo en sociedad.

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

1.2.1.2 Contexto Meso

El control interno del Talento Humano en las instituciones educativas de la provincia de Napo, constituye el punto de partida para mejorar la calidad de la educación, misma que ha sido cuestionada por el deficiente control de la gestión operativa de las instituciones; reflejada directamente en el servicio educativo y la calidad de estudiantes y bachilleres de las instituciones que logran acceder a la educación superior y por ende a profesionalizarse, a esto también se suma la inexistencia de universidades públicas en la provincia; mientras que de las existentes son particulares.

Hasta años anteriores, la provincia de Napo estuvo alejada del desarrollo nacional, es por ello que hasta la actualidad se cuenta con personal docente no profesionalizado; mientras que el personal profesional existente en su mayoría es proveniente de otras provincias.

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

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

1.2.1.3 Contexto Micro

El Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, ubicado en el Cantón Archidona, provincia de Napo es uno de los tres colegio existentes en el Cantón que presta sus servicios educativos y el único con dos secciones: diurna y nocturna que cuenta en un gran porcentaje con estudiantes especialmente de las comunidades indígenas, con aproximadamente de 1000 estudiantes en total.

La fuerza laboral de la institución está integrada por 41 docentes y 13 administrativos; los cuales día a día contribuyen al desarrollo de la institución, pese a sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, las cuales a través del análisis FODA fueron analizadas y hacen referencia a varios factores externos de carácter social y económico; mientras internamente el punto más crítico se encuentra en su débil estructura organizacional producto de su deficiente control interno especialmente en el área de Talento Humano, debido a la falta de planificación en sus actividades curriculares y extracurriculares, también al incumplimiento de normas y reglamentos establecidos por los organismos superiores de control, la centralización de funciones, la imposición de actividades, los intereses personales, el permanente cuestionamiento al trabajo de cada persona y la carencia de liderazgo institucional, han repercutido significativamente en el cumplimiento de objetivos institucionales tanto en la visión, la eficacia y la eficiencia.

1.2.2 Análisis Crítico

EFFECTOS:
Variable Dependiente

PROBLEMA

CAUSAS:
Variable Independiente



Figura # 01
Elaborado por: CRUZ, Ruth A .(2012)

➤ **Relación Causa – Efecto**

Una vez que se ha procedido a realizar el análisis del problema en el colegio fiscal diurno “Cantón Archidona” se detecta que el inadecuado control interno en el área de Talento Humano es la principal causa para que exista el incumplimiento de objetivos, generando un incómodo ambiente de trabajo.

1.2.3 Prognosis

El Inadecuado control interno en la administración del Talento Humano es el escenario propicio para que se produzca un incumplimiento de objetivos institucionales, reflejado en la débil estructura organizacional y funcional de la institución, es decir que si se continúa cometiendo estos errores, no se podrá realizar un buen trabajo en equipo. Descuidando así los procesos y objetivos comunes que debe tener una institución educativa, que tiene el deber más grande y noble como es el de “educar para la vida y educar para vivir”.

La inobservancia e incumplimiento de metas y objetivos generan un desgaste Institucional y el deterioro progresivo de su imagen ante la comunidad educativa local, regional y ante la sociedad en general que día a día es más exigente con la calidad educativa para sus hijos.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide el deficiente Control Interno al área de Talento Humano en el cumplimiento de objetivos del colegio fiscal diurno “Cantón Archidona”, en el primer semestre del año 2011?

Variable Independiente: Control interno al área e Talento Humano.

Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.

1.2.5 Interrogantes (Subproblema)

¿Cuál es el proceso de control interno adecuado para el cumplimiento de objetivos en la institución?

¿Cuál es el factor más relevante para el incumplimiento de objetivos institucionales?

¿Cómo se debe aplicar correctamente el Control Interno al área de Talento humano del colegio fiscal diurno “Cantón Archidona”?

1.2.6 Delimitación

- Campo: Control Interno.
- Área: Talento Humano.
- Aspecto: Verificar el cumplimiento de objetivos.
- Temporal: enero-junio del 2011.
- Espacial: El colegio fiscal diurno “Cantón Archidona, ubicado en la provincia de Napo, Cantón ARCHIDONA, parroquia la MATRIZ, calle Jondachi s/n y vista hermosa, ruc 1803694262001-

1.3 JUSTIFICACIÓN

Considerando que el control interno debe estar presente en todos los procesos, resulta ineludible realizar una evaluación al área de Talento Humano, porque constituye un punto clave para el cumplimiento de objetivos y metas de calidad, que permitan conducir a la institución educativa hacia la excelencia; Para obtener este impacto se hace necesario establecer una evaluación del desempeño y rendimiento del personal entorno a la interacción de cooperación y colaboración en el mejoramiento de los procesos. Para obtener un mejor rendimiento del personal, se debe motivar e incrementar la responsabilidad, autoridad y capacidad del personal que este armonizada con los objetivos institucionales y del entorno, la satisfacción de expectativas y necesidades presentes y futuras de los educandos.

En este contexto un control oportuno permite identificar errores y oportunidades de mejoras en la gestión del Talento Humano de la institución, y el desarrollo de recomendaciones para promover acciones correctivas relevantes.

La observancia y cumplimiento cabal de los procesos que ejecuta el departamento deber ser planificados y oportunos y en algunos casos hasta socializados según el caso, la comunicación debe ser permanente y no limitarse a las decisiones de la autoridad sobre todo cuando estas requieren una análisis imparcial. Por ello es importante concebir y socializar la cooperación comunicativa en la institución, en donde se potencie las relaciones laborales entre el personal administrativo docente y de servicio.

Además, el cumplimiento formal de cada proceso que emprende el departamento de Talento Humano permitirá tener un conocimiento actualizado de las acciones de cada empleado, permitiendo a la institución organizar su visión y misión de servicio.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia del control interno en la administración del talento humano a través de la aplicación de controles internos claves relacionados con el código de conducta; para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos en el colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona".

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar las funciones que la "UATH" Unidad de administración de Talento Humano, mediante el análisis del organigrama estructural de la institución, para determinar responsabilidades, así como los procedimientos que están a su cargo.
- Analizar los procesos que ejecuta la UATH, según lo que establece la LOEI y la LOSEP con la finalidad de detectar puntos de control y brindar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Proponer controles claves a los procesos que ejecuta la UATH fundamentado en un código de conducta que guie el accionar diario de los servidores de la institución y que sirva de respaldo para la toma de acciones correctivas en casos de incumplimiento a los procedimientos establecidos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” no existen estudios anteriores que permitan tener un dato preliminar del nivel de desempeño del Talento Humano de la institución, sobre el cumplimiento de objetivos.

Al revisar en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría se encuentra relación al problema planteado en el colegio “Cantón Archidona”, la siguiente información,

Sin embargo, la presente investigación tomara como referencia la tesis de grado de la Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Técnica de Ambato, sobre el “Control Interno aplicado en la administración de personal en la empresa Promecalza Cia Ltda, de los autores Mariño Lescano Rosa y Yáñez Iliana, como alternativa para mejorar la administración del personal de la empresa. También se analizó una investigación de una “Guía de control interno de la dirección provincial de Tungurahua”, del autor Patricio Medina, como instrumento para el cumplimiento eficaz de obligaciones como miembro de la sociedad inseparable de la educación. Además se revisó la tesis de grado de la Ingeniería en Ciencias Contables y Auditoria, de la Universidad Técnica Particular de Loja, en el internet, sobre la “Auditoria de gestión en el Colegio Particular “Juan Montalvo”, de los autores Betty Guamán y KleverTenesaca, como alternativa para obtener una mejor visión sistemática y estratégica de la situación del establecimiento. Finalmente se analizó una investigación del internet de Auditoría de gestión los recursos humanos, del autor Domingo Hernández Celis, como

instrumento de evaluación de la efectividad, eficiencia y economía de los Recursos Humanos en la Salud.

Como conclusión, el presente trabajo investigativo constituirá una herramienta importante para el “Colegio Cantón Archidona” que aspira trabajar con un talento humano más eficiente y creativo que se vea reflejado en un excelente servicio educativo que le permita ser una institución competitiva en el cantón.

Adicionalmente, la presente investigación tomará como referencia los siguientes criterios conceptuales relacionados al tema objeto de estudio.

Según **Mantilla, Samuel Alberto (2005 P.4), en su libro Control interno informe Coso**, Define al control interno 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.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicadas.

En resumen

- Es un proceso cotidiano en toda la organización.
- Es efectuado por el personal en todos los niveles.
- Proporciona una seguridad razonable.
- Está dirigido al logro de los objetivos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Por ser una alternativa coherente para investigación, se considera el Paradigma **Crítico – Propositivo** como orientador del trabajo

investigativo para proponer cambios referenciales a los procesos que ejecuta la UATH del Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona".

A decir de **HERRERA, L Y OTROS (2010 P.74)**, en su libro **Tutoría de la investigación Científica**, la fundamentación filosófica se refiere a la necesidad de que la investigación tenga una ubicación paradigmática o enfoque determinado.

"Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidos con la lógica Instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal. **Propositivo** por cuanto no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidos en un clima de sinergia y proactividad"(P. 20).

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Ley orgánica de la Contraloría General del estado ley no. 73. SRO 595 de 12 de junio del 2002.

Art. 1.- Objeto de la Ley.- 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.

NORMATIVO Y OBJETO DEL SISTEMA

Art. 5.- Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado.-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:

1.- 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;

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

3.- Cada institución del Estado asuma la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de control interno; y,

4.- Se coordine y complemente con la acción que otros órganos de control externo ejerzan sobre las operaciones y actividades del sector público y sus servidores.

Art. 6.- Componentes del Sistema.- La ejecución del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado se realizará por medio de:

1.- El control interno, que es de responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado a las que se refiere el artículo 2 de esta Ley; y,

2.- El control externo que comprende:

a. El que compete a la Contraloría General del Estado; y,

b. El que ejerzan otras instituciones de control del Estado en el ámbito de sus competencias.

2.3.2 REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

Dado por Decreto Ejecutivo No. 710, publicado en Registro Oficial Suplemento 418 de 1 de Abril del 2011.

Considerando:

Que, el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que 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;

Que, el artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador señala que no existirá servidora ni servidor público exento de responsabilidades por los actos u omisiones realizados en el ejercicio de sus funciones;

Que, el artículo 314 de la Constitución de la República del Ecuador señala que los servicios que brinde el Estado deben responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad;

Que, es necesario expedir una reglamentación clara y específica sobre la carrera administrativa, la administración del Talento Humano, el sistema de remuneraciones e ingresos complementarios, y la gestión y desarrollo institucional que mantendrán las instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas comprendidas en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público; y,

Que, es necesario expedir la norma reglamentaria que permita una adecuada aplicación de los principios constitucionales y legales.

DEL RÉGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

Art. 23.- De su cumplimiento.- De conformidad con lo que determina el artículo 50 de la LOSEP, el Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciera sus veces, vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General.

Los derechos de las o los servidores públicos previstos en el artículo 23 de la LOSEP son irrenunciables de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

Para la estructuración de la carrera del servicio público se considerará: nivel académico, experiencia, perfiles y requisitos para cada puesto, el ascenso progresivo a través de los diferentes niveles y roles dentro de la estructura posicional institucional, la evaluación del desempeño, la capacitación y otros componentes que sean determinados a través de la norma técnica que regule e implemente la carrera del servicio público y cuya responsabilidad estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales. La estructura institucional y posicional comprende procesos habilitantes de asesoría y apoyo.

Art. 129.- De las garantías adicionales.- Las UATH institucionales previo a la emisión del informe favorable para la supresión de puestos, que se encuentren ocupados por servidoras o servidores públicos con nombramiento regular o permanente, asegurarán de que en el distributivo de remuneraciones no existen puestos vacantes de las mismas características en que puedan ser trasladados las servidoras y servidores públicos como un derecho preferente, por estar protegidos por la carrera.

Art. 130.- Estructura del sistema.- La administración del Talento Humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del Talento Humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del Talento Humano la salud ocupacional.

Art. 131.- Objetivo del sistema.- El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales, con eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación y responsabilidad.

Del desarrollo institucional

Art. 135.- Desarrollo institucional.- Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del Talento Humano, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos.

Art. 137.- Administración del desarrollo institucional.- Las UATH tendrán bajo su responsabilidad el desarrollo, estructuración y reestructuración de las estructuras institucionales y posicionales, en función de la misión, objetivos, procesos y actividades de la organización y productos.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Categorización de Variables

➤ **Superordinación conceptual**

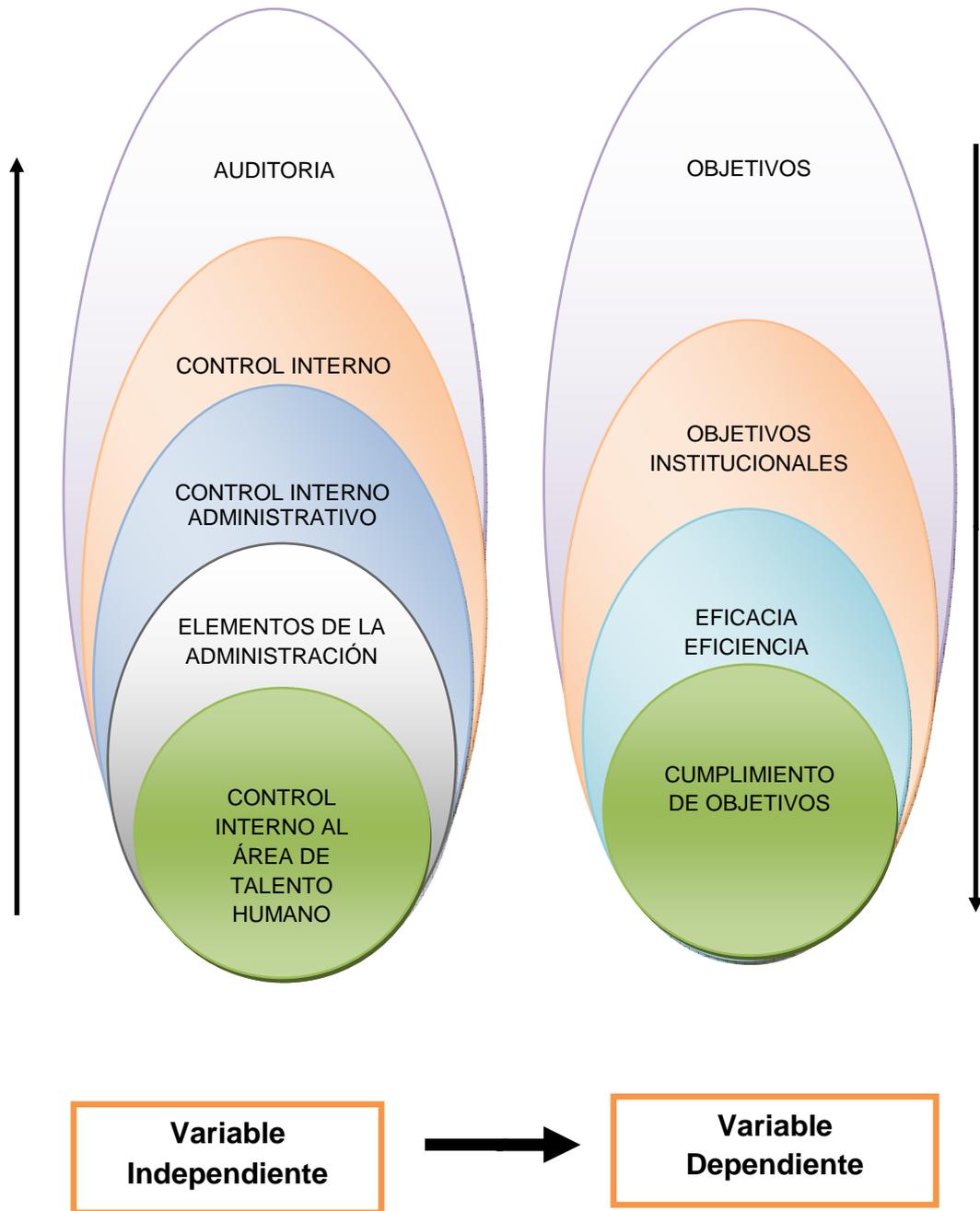


Figura # 2
Elaborado por: CRUZ, Ruth A . (2012)

2.4.2 Visión dialéctica y conceptualizaciones

2.4.2.1 Marco conceptual Variable independiente: El Control Interno al área de Talento Humano

2.4.2.1.1 Auditoría

Según **el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado (2002. 34 -16 y 23p.)**. Auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

Característica de la Auditoría

- Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
- Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.
- De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.

Gestión

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

La gestión como proceso, comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.

Instrumentos para el control de la gestión

- Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas
- Indicadores: Son los cocientes y parámetros que permiten analizar rendimientos.
- Cuadros de Mandos: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- Graficas: Representación de información (variaciones y tendencias).
- Análisis comparativo: Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- Control Integral: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de objetivos.
- Flujogramas: Representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Elementos de gestión

Economía.- Adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opiniones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios.

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo.

Eficacia.- se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también el desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.

Ecología.- son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser recogidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

Ética.- es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales y legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

Equidad.- Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las aéreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

A más de las seis “E”, son parte del control de gestión los seis términos que a continuación se indica.

Rendimiento, es la gestión gerencial o desempeño en busca de eficiencia con eficacia más economía; es decir la medición de calidad de trabajo más el logro de objetivos que en conjunto nos aseguran una gestión unitaria en un sentido sistemático y realizador por el esfuerzo productivo, objetivos versus metas.

Calidad, es la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente.

Resultados, es la relación con los niveles de calidad y mejoramiento obtenido sobre la base del análisis de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, y del análisis de las distintas operaciones del servicio, a todo lo cual podrían y deberían estar contenidos en los indicadores de gestión son los elementos de gestión más importantes, por cuanto el auditor puede para comprobar si los parámetros o indicadores diseñados por la institución, se traducen o sirven para medir efectivamente la calidad de los programas, productos o servicios, el mejoramiento de la productividad y la calidad en los procesos principales y en las áreas de apoyo; en la calidad de los proveedores, en la gestión financiera, en la satisfacción del usuario y la satisfacción del personal.

Impacto, repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados. Incluye la obtención de información y percepción de la comunidad respecto de los servicios, prestaciones y productos que se ponen a disposición de los ciudadanos, de sus compromisos de calidad, de servicio, su grado de cumplimiento y las compensaciones por incumplimientos. Parte de la medición del impacto es referirse a la protección del medio ambiente y a la conservación de los recursos.

Excelencia gerencial, es la búsqueda del logro de los objetivos corporativos, asegurar la dinámica de la organización, mantener una adecuada moral del personal y principalmente buscar la satisfacción de los clientes.

2.4.2.1.2 Control interno.-

Es un instrumento de gestión, por consiguiente la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo. El control interno gerencial es

importante para los ejecutivos o administradores de entidades públicas por cuanto proporciona condiciones para poder confiar en la solidez de las operaciones y actividades realizadas en distintos niveles y lugares; cuanto mayor es el tamaño de la entidad pública, aún más importante es su sistema de control interno para las funciones que tienen encomendadas su administración.

Es necesario que exista una cultura de control interno en toda la organización, que permita el cumplimiento de los objetivos generales de control.

Sus beneficios incluyen:

- Ayudar a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales.
- Integrar e involucrar al personal con los objetivos de control.
- Ayudar al personal a medir su desempeño y por ende, a mejorarlo
- Contribuir a evitar el fraude.
- Facilitar a los directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y, cómo se han alcanzado los objetivos.

Ejemplos:

- Ayuda a evitar desperdicios.
- Reduce costos.
- Propicia orden y disciplina.
- Simplifica trámites.
- Puede generar ahorros.
- Contribuye a evitar fraudes.
- Genera buena imagen.

Los directivos son responsables de diseñar, instalar e implementar los controles, así como de mantenerlos y modificarlos, cuando sea necesario.

Los controles además:

- Facilitan la rendición de cuentas mediante la evidencia, en forma de reportes.
- Su aplicación asegura una comparación entre lo planeado y lo realizado.

Principios del control interno generales

El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
- Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.
- Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.

- Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.
- Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza.
- La rotación evita la oportunidad de fraude.
- Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.
- No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.
- Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.
- Debe hacerse uso del equipo mecánico o automático siempre que esto sea factible. Con éste se puede reforzar el control interno.

Los principios específicos son:

- a) Equidad
- b) Moralidad
- c) Eficiencia
- d) Eficacia
- e) Economía
- f) Rendición de Cuentas
- g) Preservación del Medio Ambiente

Procedimientos necesarios para un adecuado sistema de control interno.

- Personal competente y confiable.

- Segregación adecuada de funciones.
- Procedimientos de autorización apropiados.
- Registros y documentos apropiados.
- Control físico sobre sus activos.
- Procedimientos de mantenimiento y verificación de los controles existentes.
- Unidad de Auditoría Interna.

Estructura del control interno

Las características de un sistema de control interno satisfactorio deberían incluir:

- Un plan de organización que provea segregación adecuada de las responsabilidades y deberes.
- Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provea adecuadamente un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Prácticas sanas en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la organización.
- Talento Humano de una calidad adecuada de acuerdo con las responsabilidades.

Estos elementos son importantes individualmente por derecho propio pero son tan básicos para un sistema de control interno adecuado que cualquier deficiencia importante en uno de ellos evitaría el funcionamiento satisfactorio de todo el sistema.

Por ejemplo, el sistema de autorización y de procedimientos de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar los procedimientos sea capacitado, lo cual es necesario para que el sistema funcione.

El Plan de Organización

Aunque un plan de organización apropiado puede variar de acuerdo a la empresa, por lo general un plan satisfactorio debe ser simple y flexible y debe establecer claramente las líneas de autoridad y responsabilidad.

Un elemento importante en cualquier plan de organización es la independencia de funciones de operación, custodia, contabilización y auditoría interna. Esta independencia requiere la separación de deberes en tal forma que existan registros fuera de un departamento que sirva de control sobre sus actividades.

Aunque estas separaciones son necesarias, el trabajo de todos los departamentos debe integrarse y coordinarse para obtener un flujo regular de trabajo y eficiencia de operación en general.

Además, de una apropiada división de deberes y funciones debe establecerse la responsabilidad dentro de cada división para con la adhesión a los requerimientos de la política de la empresa. Junto con esto debe ir la delegación de autoridad para afrontar tales responsabilidades.

Esta responsabilidad y la delegación de autoridad deben estar claramente establecidas y definidas en las gráficas del manual de organización. Debe evitarse la igualdad en responsabilidad, pero esta puede dividirse en fases; cuando el trabajo de las divisiones es complementario.

Tal división de responsabilidad es inherente en un buen sistema de control interno; el cual, determina que las funciones de iniciación y autorización de una actividad deben estar separadas de su contabilización. Similarmente, la custodia de activos debe estar separada de su contabilización.

Sistema de Autorizaciones y Procedimientos de Registro

Un sistema satisfactorio debe incluir los medios para que los registros controlen las operaciones y transacciones y se clasifiquen los datos dentro de una estructura formal de cuentas. Un código de cuentas preparado cuidadosamente facilita la preparación de estados financieros.

Si el código se adiciona con un manual de cuentas que defina las cuentas y asientos correspondientes, se puede obtener mayor uniformidad en los registros de transacciones contables.

Los medios para que los registros originales controlen las operaciones y transacciones se crean a través de diseños de registros y formularios apropiados y por medio del flujo lógico de los procedimientos de registro y aprobación. Estos formularios y las instrucciones respecto al flujo del procedimiento de registro y aprobación se incorpora en manuales de procedimientos.

Prácticas Sanas

La efectividad del control interno y la resultante eficiencia en operaciones están determinadas en alto grado por las prácticas seguidas en el desarrollo y cumplimiento de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.

Los procedimientos adoptados deben proveer los pasos necesarios para la autorización de transacciones, su registro y el mantenimiento de custodia de los activo. Prácticas sanas proveen los medios para asegurar la integridad de tales autorizaciones, registros y custodia.

Esto usualmente se consigue con una división tal de deberes y responsabilidades que ninguna persona pueda manejar una transacción

completamente de principio a fin. Con esta división se provee una comprobación auxiliar de la corrección del trabajo y la probabilidad de detección de errores se aumente.

Como se explica bajo plan de organización, esta división de responsabilidad es aplicable tanto a los departamentos como a individuos y debe ejercerse en la organización total y a todos los niveles de autoridad.

2.4.2.1.3 Talento Humano

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Controles claves del Control Interno

Son un conjunto de disposiciones metódicas, cuyo fin es vigilar las funciones y actitudes de las empresas y para ello permite verificar si todo se realiza conforme a los programas adoptados, órdenes impartidas y principios admitidos.

Principales Controles físicos y lógicos

Controles particulares tanto en la parte física como en la lógica se detallan a continuación:

Autenticidad

Permiten verificar la identidad

- Passwords

- Firmas digitales

Exactitud

Aseguran la coherencia de los datos

- Validación de campos
- Validación de excesos

Totalidad

Evitan la omisión de registros así como garantizan la conclusión de un proceso de envío

- Conteo de registros
- Cifras de control

Redundancia

Evitan la duplicidad de datos

- Cancelación de lotes
- Verificación de secuencias

Privacidad

Aseguran la protección de los datos

- Compactación
- Encriptación

Existencia

Aseguran la disponibilidad de los datos

- Bitácora de estados
- Mantenimiento de activos

Protección de Activos

Destrucción o corrupción de información o del hardware

- Extintores
- Passwords

Efectividad

Aseguran el logro de los objetivos

- Encuestas de satisfacción
- Medición de niveles de servicio

Eficiencia

Aseguran el uso óptimo de los recursos

- Programas monitores
- Análisis costo-beneficio

Según **Mantilla, Samuel Alberto (2005 P.14), en su libro Control interno informe Coso**, La definición de Control interno proporciona una base para evaluar su efectividad, analizados desde diferentes enfoques:

Un proceso

El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Tales acciones son penetrantes, y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios.

Personal

El control Interno es ejecutado por un consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad. Es realizado por las personas de una organización quienes establecen los objetivos de una entidad y ubican los mecanismos de control en su sitio.

Simultáneamente, el control interno afecta las acciones de la gente. El control interno reconoce que la gente no siempre comprende, comunica o desempeña de una manera consistente. Cada individuo lleva a su lugar de trabajo un trasfondo y unas habilidades técnicas únicas, y tiene necesidades y prioridades diferentes.

Tales realidades afectan y son afectadas por el control interno. La gente debe conocer sus responsabilidades y sus límites de autoridad. De acuerdo con ello, deben existir lazos claros y cerrados entre los deberes de la gente y la manera como se llevan a cabo, lo mismo que con los objetivos de la entidad.

El personal de la organización incluye al consejo de directores, así como la administración y otras personas. Aunque los directores suelen ser vistos como quienes primariamente proporcionan supervisión, también proporcionan dirección y aprueban ciertas transacciones y políticas. Por lo tanto, son un elemento importante del control interno.

Seguridad razonable

Control interno, no tanto como es diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores con miras a la consecución de objetivos de la entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno. Ellas incluyen la realidad de que los juicios humanos en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, las personas responsables del establecimiento de los controles necesitan considerar sus costos y beneficios relativos, y la desintegración puede ocurrir a causa de fallas tales como errores simples o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse a la colusión de dos o más personas. Finalmente, la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema de control interno.

Objetivos

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que esperan alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad. Aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participados. Por ejemplo, los objetivos comunes a casi todas las entidades son la consecución y el mantenimiento de una reputación positiva dentro del comercio y los consumidores, proporcionando estados financieros confiables a los accionistas, y operando en cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Para este estudio, los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operaciones, relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información financiera, relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicadas.

Esta categorización sitúa el énfasis en aspectos separados del control interno. Tales categorías distintas pero interrelacionadas (un objetivo particular se puede ubicar en más de una categoría) orientan diversidad de necesidades y pueden ser de responsabilidad directa de ejecutivos diferentes. Esta categorización también permite distinguir lo que se puede esperar de cada categoría de control interno.

De un sistema de control interno se puede esperar que proporcione una seguridad razonable para la consecución de los objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera y con el cumplimiento de leyes y regulaciones. El cumplimiento de tales objetivos, en gran parte basados

en estándares impuestos por sectores externos, depende de cómo se desempeñen las actividades dentro del control de la entidad.

Sin embargo, la consecución de los objetivos de operación- tales como un retorno particular sobre la inversión, participación en el mercado o ingreso de nuevas líneas de producto- no siempre está bajo el control de la entidad. El control interno puede prevenir juicios o decisiones incorrectas, o eventos externos que puedan causar una falla en el negocio para la consecución de sus objetivos de operación. Para lograr estos objetivos, el sistema de control interno puede proporcionar seguridad razonable solamente si la administración y, en su papel de supervisión, el consejo están siendo acatados, de manera oportuna, en la orientación dada para la consecución de ellos.

Componentes de la Estructura del Control Interno

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad.

Para operar la estructura de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- **Ambiente de Control Interno.-** La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

- **Evaluación del Riesgo.-** La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere

concertadamente, también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

- **Actividades de Control Gerencial.-** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para mejorar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Sistema de Información Y Comunicación.-** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
- **Actividades de Monitoreo.-** Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

Ambiente de Control Interno

El Ambiente de Control Interno marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión.

La manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

El Ambiente de Control Interno propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

Los elementos son los siguientes:

➤ **Integridad y valores éticos**

Los objetivos de una entidad y la manera como se logren, están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos. Tales preferencias y juicios de valor trasladados a estándares de conducta, reflejas la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos.

Evaluación:

- Existencia e implementación de Códigos de Conducta y otras políticas mirando las prácticas de negocios aceptables, los conflictos de interés, o los de estándares esperados de comportamiento ético y moral.
- Relaciones con los empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, aseguradores, competidores y auditores, etc. (por ejemplo si los administradores orientan el negocio sobre un plano de alta ética, e insisten en que otros lo hagan, o presten poca atención a los asuntos éticos).
- Presión por cumplir objetivos de desempeño irreales – particularmente por resultados de corto plazo – y extensión en la cual la compensación está basada en la consecución de tales objetivos de desempeño.

➤ **Compromisos para la competencia**

La competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para realizar las tareas que definen los trabajos individuales. Que tan bien

se requiere que se cumplan esas tareas es generalmente una decisión de la administración, quien considerara los objetivos de la entidad, las estrategias y planes para la consecución de los objetivos.

Evaluación:

- Descripciones formales o informales de trabajo u otras maneras de definir tareas que comprenden trabajos particulares.
- Análisis del conocimiento y de las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente los trabajos.

➤ **Consejo de directores o comité de auditoría**

El ambiente de control y el tono en el nivel alto se ven influenciados significativamente por el consejo de directores y por el comité de auditoría de la entidad. Tales factores incluyen la independencia frente a los administradores por parte del consejo o del comité de auditoría, la experiencia y la posición social de sus miembros, la extensión de su participación y del escrutinio de las actividades y lo apropiado que puedan ser sus acciones.

Evaluación:

- Independencia frente a la administración, que tanta es necesaria, lo mismo que si suscitan dudas, difíciles y probadas.
- Frecuencia y oportunidad de las reuniones y que sean apoyadas por el director financiero y/ o los ejecutivos de contabilidad, los auditores internos y externos.

➤ **Filosofía y estilo de operación de la administración**

La filosofía y el estilo de operación de la administración afecta la manera como la empresa es manejada, incluyendo el conjunto de riesgos normales de los negocios.

Una entidad que ha tenido éxito asumiendo éxitos significativos pueden tener una percepción deferente sobre el control interno que otra que ha tenido austeridad económica o consecuencias reguladoras como resultado de sus incursiones en negocios de alto riesgo. Una compañía administrada informalmente puede controlar las operaciones ampliamente mediante el contacto cara a cara con los administradores claves.

Otra, administrada más formalmente puede confiar en políticas escritas, indicadores de desempeño e informes de excepción.

Evaluación:

- Naturaleza de los riesgos de negocio aceptados, por ejemplo cuando la administración a menudo entra en convenios particulares de alto riesgo, o es extremadamente conservadora en la aceptación de riesgos.
- Frecuencia de interacción entre la administración principal y la administración operativa, particularmente cuando operan desde localizaciones geográficamente apartadas.
- Actitudes y acciones hacia la información financiera, incluyendo disputas sobre aplicación de acuerdos contables,(por ejemplo selección de políticas contables conservadoras versus liberales; cuando los principios contables han sido erróneamente aplicados, no se revela información financiera importante, se manipulan o falsifican registros).

➤ **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Las actividades pueden relacionarse con lo que a veces se denomina cadena de valor: actividades de acceso al interior (recepción), operaciones o producción, salida al exterior (embarque), mercadeo, ventas y servicio.

Pueden existir funciones de apoyo, relacionadas con la administración, Talento Humano o desarrollo de tecnología.

Evaluación.

- Conveniencia de la estructura organizacional de la entidad, y su habilidad para proporcionar el flujo de información necesario para administrar sus actividades.
- Claridad en la definición de las responsabilidades clave de los administradores, y su entendimiento de esas responsabilidades.
- Claridad en el conocimiento y experiencia de los administradores clave, a la luz de sus responsabilidades.

➤ **Asignación de autoridad y responsabilidad**

Esto incluye la asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación, y el establecimiento de relaciones de información y de protocolos de autorización. Involucra el grado en el cual los individuos y los equipos son animados a usar su iniciativa en la orientación y en la solución de problemas, así como los límites de su autoridad. También se refiere a las políticas que describen las prácticas apropiadas para el tipo de negocio, el conocimiento y la experiencia del personal clave, y los recursos previstos para cumplir con sus deberes.

Evaluación:

- Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad para cumplir con las metas y con los objetivos organizacionales, las funciones de operación y los requerimientos reguladores, incluyendo responsabilidad por los sistemas de información y autorizaciones para cambios.
- Conveniencia de estándares y procedimientos relacionados con el control, incluyendo descripciones de trabajo de los empleados.
- Numero apropiado de gente, particularmente con respecto al procesamiento de datos y a las funciones de contabilidad, con los niveles de habilidades requeridas relativos al tamaño de la entidad y a la naturaleza y complejidad de las actividades y sistemas.

➤ **Políticas y prácticas sobre Talento Humano.**

Las practicas sobre Talento Humano usan el envío de mensajes a los empleados para percibir los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia. Tales practicas se relacionan con empleo, orientación, entrenamiento, evaluación, consejería, promoción, compensación y acciones remediales. Por ejemplo, normas para vincular los individuos más calificados, con énfasis en su bagaje educacional, experiencia previa de trabajo, logros pasados y evidencia de integridad y comportamiento ético, significa un compromiso de la entidad con gente competente y confiable.

Evaluación:

- Forma de aplicación de las políticas y los procedimientos para vinculación, entrenamiento, promoción y compensación de empleados.
- Conveniencia de las acciones remediales desarrolladas en respuesta a desviaciones de las políticas y los procedimientos aprobados.

- Si el chequeo de la experiencia de los candidatos a empleo es adecuado, particularmente en relación con las acciones o actividades principales consideradas como inaceptables por la entidad.
- Si son adecuados los criterios de retención y promoción de empleados y técnicas de recolección de información (por ejemplo evaluaciones de desempeño) y relación con el código de conducta u otras orientaciones de comportamiento.

Evaluación Del Riesgo.

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos

en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

Los elementos son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y,
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

Actividades de Control Gerencial

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el Talento humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser: aprobación, autorización, verificación,

inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

Los elementos son:

- Políticas para el logro de objetivos;
- Coordinación entre las dependencias de la entidad; y,
- Diseño de las actividades de control.

Sistema de Información y Comunicación

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

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al Talento Humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

Debe existir una comunicación efectiva, a través de toda la organización. El libre flujo de ideas y el intercambio de información son vitales. La comunicación en sentido ascendente es con frecuencia la más difícil, especialmente en las organizaciones grandes. Sin embargo, es evidente la importancia que tiene.

Los elementos son:

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información.
- Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

Actividades de Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del

sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.

Los elementos son:

- Monitoreo del rendimiento;
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- Aplicación de procedimientos de seguimiento; y,
- Evaluación de la calidad del control interno.

TIPOS DE CONTROL

Se podría hacer una clasificación del control desde tres puntos de vista:

POR LA FUNCIÓN

- Control Administrativo.

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

Incluyen más que todo, controles tales; como: análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia.

Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo: Que los trabajadores de la fábrica lleven siempre su placa de Identificación. Otro control administrativo sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los trabajadores.

Estos controles administrativos interesan en segundo plano a los Auditores independientes, pero nada les prohíbe realizar una evaluación de los mismos hasta donde consideren sea necesario para lograr una mejor opinión.

El control administrativo se establece en el SAS-1 de la siguiente manera:

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

- Control Contable.

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y mantener la contabilidad de los activos.
- c) El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

POR LA UBICACIÓN.

- Control interno.

Este proviene de la propia entidad y se lo conoce como control interno que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

- Control Externo.

Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no

requeriría de ningún otro control; sin embargo, es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; quien controla desde afuera, mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que él formula resultan beneficiosas para la organización.

POR LA ACCIÓN.

- Control Interno Previo

En cada empresa, la máxima autoridad es la que se encarga de establecer los métodos y medidas que se aplicarán en todos los niveles de la organización para verificar la propiedad, legalidad y conformidad con las disposiciones legales, planes, programas y el presupuesto, de todas las actividades administrativas, operativas y financieras, antes de que sean autorizadas o surtan su efecto.

Cuando se ejercen labores antes de que un acto administrativo surta efecto, entonces se habla de control previo.

- Control Concurrente.

Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo.

Todos los cargos que tengan bajo su mando a un grupo de empleados, establecerán y aplicarán mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el fin de:

1. Lograr los resultados previstos.

2. Ejecutar las funciones encomendadas a cada trabajador.
3. Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
4. Aprovechar eficientemente el Talento Humano, recursos materiales, tecnológicos y financieros.
5. Proteger al medio ambiente.
6. Adoptar las medidas correctivas.

- Control Posterior

Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoría.

La máxima autoridad de cada empresa, con la asesoría de la Dirección de Auditoría Interna, establecerán los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones:

1. El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
2. Los resultados de la gestión.
3. Los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento del Talento Humano y recursos: financieros, tecnológicos y natural.
4. El impacto que han tenido las actividades en el medio ambiente.

Métodos para evaluar el control interno

En la fase de la planificación específica, el auditor evaluará el control interno de la entidad para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos, determinar sus falencias, su confianza en los controles existentes y el alcance de las pruebas de auditoría que realizará y

seleccionará los procedimientos sustantivos de auditoría a aplicar en las siguientes fases.

La consideración de los auditores sobre el control interno incluye la obtención y documentación de un entendimiento de la misma, establecido para asegurar el cumplimiento con las leyes y regulaciones, aplicables a la entidad auditada.

La evaluación que el control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, se podrá hacer a través de Diagramas de Flujo, Descripciones Narrativas y Cuestionarios Especiales, según las circunstancias, o se aplicara una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

Método de Diagrama de Flujo.

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esa secuencia se gráfica en el orden cronológico que se produce en cada operación.

En la elaboración de Diagramas de Flujo, es importante establecer los códigos de las distintas figuras que formaran parte de la narración gráfica de las operaciones. Existe abundante literatura sobre cómo prepararlos y que simbología utilizar.

Esto equivale a decir que, antes que la lectura de cualquier diagrama de flujo es imprescindible contar con una hoja guía de simbología.

Método de Descripciones Narrativas.

Las Descripciones Narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades del ente, indican las secuencias de cada operación, las

personas que participan, los informes que resultan de cada procesamiento y volcado todo en forma de una descripción simple, sin utilización de gráficos.

Es importante el lenguaje a emplear y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del sistema a los papeles de trabajo, de manera que no resulte engorroso el entendimiento de la descripción vertida.

Las preguntas se forman en los siguientes términos:

- ¿Qué informes se producen?
- ¿Quién los prepara?
- ¿A base de qué registros se preparan los informes?
- ¿Con qué frecuencia se preparan estos informes?
- ¿Qué utilidad se da a los informes preparados?
- ¿Qué tipo de controles se han implantado?
- ¿Quién realiza funciones de control?
- ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo los controles?

El cuestionario descriptivo permite realizar preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que respuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

Método de Cuestionarios Especiales.

Los Cuestionarios Especiales, también llamados "Cuestionarios de Control Interno", son otra técnica para la documentación, contabilidad y control, siempre y cuando exista el documento de análisis correspondiente, en el cual se defina la confianza de los sistemas examinados.

Estos cuestionarios consisten en la preparación de determinadas preguntas estándar para cada uno de los distintos componentes que forman parte de los estados financieros.

Estas preguntas siguen la secuencia del flujo de operaciones del componente analizado.

Con sus repuestas, obtenidas a través de indagación con el personal del Ente o con la documentación de sistemas que se facilite, se analiza si esos sistemas resultan adecuados o no, en pos de la realización de las tareas de auditoría.

2.4.2.2 Marco conceptual de la variable dependiente: Cumplimiento de Objetivos

Según; Newstrom, Jhon W, (2007, 191p.). En su obra, **Comportamiento Humano en el trabajo**, define a los objetivos como un elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a los propósitos;

- Un propósito o meta que se propone a cumplir en un lapso definido de tiempo;
- Resultado que una entidad o institución aspira lograr, a través del cabal discernimiento de su misión;

Importancia de los objetivos

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- Generan coordinación, organización y control.
- Generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.
- revelan prioridades.
- Producen sinergia.

- Disminuyen la incertidumbre.

Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

Medibles

Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo. Por ejemplo, en vez del objetivo: “aumentar las ventas”, un objetivo medible sería: “aumentar las ventas en un 20% para el próximo mes”. Sin embargo, es posible utilizar objetivos genéricos, pero siempre y cuando éstos estén acompañados de objetivos específicos o medibles que en conjunto, permitan alcanzar los genéricos.

Claros

Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad del Talento Humano y recursos (financieros, tecnológicos, etc.) que ésta posea. Se debe tener en cuenta también la disponibilidad de tiempo necesario para cumplirlos.

Desafiantes

Deben ser retadores, pero realistas. No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto.

Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.

Realistas

Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, por ejemplo, un objetivo poco realista sería aumentar de 10 a 1000 empleados en un mes. Los objetivos deben ser razonables, teniendo en cuenta el entorno, la capacidad y los recursos de la empresa.

Coherentes

Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

Tipos de objetivos

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

a. Objetivos generales.

Son expresiones genéricas, algunos ejemplos de objetivos generales o genéricos son:

- Ser el líder del mercado.
- Incrementar las ventas.
- Generar mayores utilidades.
- Obtener una mayor rentabilidad.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Ser una marca líder en el mercado.
- Ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- Aumentar los activos.

- Sobrevivir.
- Crecer.

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

b. Objetivos específicos.

Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad y tiempo, algunos ejemplos de objetivos específicos son:

- Elevar la eficiencia de la producción en un 20% para el próximo mes.
- Vender 10 000 productos al finalizar el primer año.
- Triplicar la producción para fin de año.
- Adquirir 2 nuevas maquinarias para el segundo semestre.
- Abrir 3 tiendas para el primer trimestre del próximo año.

En ocasiones a los objetivos específicos se le conoce como *metas*.

De acuerdo al alcance del tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

a. Objetivos de largo plazo (Estratégicos).

Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

b. Objetivos de mediano plazo (Tácticos).

Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

c. Objetivos de corto plazo (Operacionales)

Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año.

Recomendaciones sobre el uso de objetivos

Para finalizar veamos algunos consejos sobre el uso de objetivos:

- Se deben establecer objetivos generales, pero siempre y cuando éstos sirvan de referencia para establecer objetivos específicos. Establecer solamente objetivos generales, puede generar confusión y falta de conciencia de hacia dónde realmente se quiere llegar, siempre es necesario acompañarlos con objetivos específicos.
- Es necesario establecer objetivos para la empresa en general, para cada división o área, y para cada equipo de trabajo. Los objetivos para cada equipo se establecen en función de los objetivos de cada área, y los objetivos de cada área se formulan en función de los objetivos de la empresa.
- Los objetivos no deben ser estáticos, se debe tener la suficiente flexibilidad como para poder adaptarlos a los cambios inesperados que podrían suceder en el entorno, por ejemplo, los cambios repentinos en los gustos de los consumidores como producto de nuevas modas.
- Siempre se deben establecer prioridades, cumpliendo los objetivos en orden de importancia o urgencia.
- Deben ser conocidos por todos los niveles de la empresa, y siempre deben hacerse recordar permanentemente.

Áreas fundamentales:

2.4.2.2.1 Objetivos Institucionales

Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración del Talento Humano tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal del Talento Humano para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración del Talento Humano no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.

- **Objetivos funcionales:**

Mantener la contribución del departamento del Talento Humano a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de Talento Humano y el total del personal.

- **Objetivos sociales:**

El departamento de Talento Humano debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

- **Objetivos personales:**

El departamento de Talento Humano necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de Talento Humano reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación.

La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes. Diversidad Global Y Cultural: Uno de los más importantes y amplios desafíos que enfrentan actualmente las organizaciones es adaptarse a gente que es diferente.

2.4.2.2.2 Eficacia y eficiencia

Consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace.

Productividad

Se usa para promover un producto o servicio, como si fuera una herramienta de comercialización, como una relación entre lo producido y los medios empleados para hacerlo.

La influencia de la administración del Talento Humano en el desarrollo de la empresa moderna

El ser humano es moldeable, acepta el cambio y es vigilante de la calidad total con pleno conocimiento y satisfacción por el logro de objetivos.

En el actual ambiente competitivo de negocios, el éxito depende más de la eficaz administración personal y/o del Talento Humano. Estructura, tecnología, recursos financieros y materiales son sólo elementos físicos e inertes que requieren ser administrados con inteligencia. En consecuencia, las personas son el único factor dinámico de las organizaciones, sean privadas o públicas, lucrativas, sin ánimo de lucro, grandes o pequeñas, puesto que en ellas tienen la inteligencia que vivifica y dirige cualquier organización. Debido a que el Talento Humano constituye el elemento esencial en cada componente de la organización, su administración eficaz se fundamenta en la responsabilidad de cada gerente de las distintas áreas funcionales de la organización, ya sean de finanzas, contabilidad, marketing, producción, compras e incluso Talento Humano.

Cualquiera que sea el área empresarial seleccionada, el futuro administrador necesita fundamentar su visión de cómo tratar los asuntos relacionados con las personas y obtener una perspectiva del Talento Humano que le permita alcanzar el éxito profesional y liderar su organización hacia la excelencia y competitividad.

Objetivos departamentales.

Son objetivos que cada departamento maneja, tienen a sus ves, objetivos de grupo subordinados, que se dividen en objetivos de unidad y objetivos individuales.

Departamento de Talento Humano

La estructura orgánica del departamento de Talento Humano refleja no solo las funciones que debe de seguir sino también el tamaño de la organización o empresa.

En este departamento de Talento Humano, se desempeñan cinco funciones básicas comúnmente denominadas como el proceso de administración:

- Planeación,
- Organización,
- Formación de un equipo de trabajo,
- Dirección,
- Control.

En la Planeación se establecen metas y estándares, desarrollar reglas y procedimientos, desarrollar planes y proyecciones, es decir, predecir o pronosticar algunos acontecimientos futuros.

En la Organización asignan a cada subordinado una tarea específica, establecen departamentos, delegan autoridad a los subordinados, establecen canales de autoridad y comunicación y coordinan el trabajo de los subordinados.

En la Formación del equipo de trabajo se decide qué tipos de personas se deben de contratar, se reclutan a posibles empleados, se seleccionan a los empleados, establecen estándares para el desempeño, compensan a los trabajadores, evalúan el rendimiento, asesoran a los empleados, capacitan y desarrollan a los trabajadores.

En la Dirección se logra que los demás hagan el trabajo, también se mantiene la moral elevada y motivan a los subordinados.

En el Control fijan estándares tales como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción, comparan la forma en que el desempeño

real correspondiente a estos estándares, toman decisiones correctivas cuando se requiere.

Estas son algunas actividades que son realizadas por el elemento humano en una organización en las diferentes áreas de la empresa; pero nosotros nos vamos a enfocar en la función de Formación del equipo de trabajo la cual se refiere a los conceptos y técnicas requeridas para el desempeñar adecuadamente lo relacionado con el personal o la gente en el trabajo.

En la actualidad por la extensión que tiene el Departamento de Talento Humano ya que como vimos abarca todas las categorías se le debe de otorgar un lugar de primera importancia.

Lo más usual es que el Departamento de Talento Humano dependa directamente de la Gerencia General quedando así en el mismo plano de los gerentes de las principales divisiones de la empresa.

2.4.2.2.3 Objetivo del departamento de Talento Humano

El departamento de Administración de Talento Humano, cumple con diversas funciones dentro de la organización dependiendo de su tamaño y complejidad. El objetivo de las funciones consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

El principal objetivo es administrar el talento humano de la entidad en el marco de una actividad ética y socialmente responsable, utilizando los sistemas de administración, seguridad, bienestar social y capacitación del

personal, para tener en orden la situación laboral de los trabajadores, realizando las gestiones correspondientes ante las diferentes instancias Gubernamentales y mantener la confidencialidad de los expedientes y datos que se encuentran bajo resguardo del Departamento.

Objetivos específicos:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente del Talento Humano con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena del Talento Humano y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con el Talento Humano disponibles.
- Contribuir al éxito de la institución.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.
- Rediseñar la función corporativa de la administración de personal para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

Funciones

- Organizar, dirigir y controlar el desempeño de las funciones encomendadas al Departamento, aplicando las normas legales y administrativas vigentes en materia de Talento Humano.

- Reclutar, seleccionar y contratar al personal requerido en la entidad, de acuerdo al tabulador y a la plantilla de personal autorizados.
- Proponer planes y programas de capacitación y adiestramiento del personal, así como de seguridad, higiene y medio ambiente.
- Controlar el otorgamiento de premios, estímulos y recompensas al personal de la entidad.
- Vigilar la actualización de los catálogos de puestos, evaluación de desempeño, plazas, categorías escalafonarias y tabulador de sueldos.
- Coordinar la elaboración y pago de la nómina del personal de la entidad.
- Coordinar la elaboración de reportes de movimientos de personal para nómina.
- Operar el sistema de registro de asistencia del personal de la Entidad
- Vigilar la aplicación de las normas, políticas, lineamientos y programas en materia de trabajo, seguridad, prevención y protección civil.
- Organizar el reclutamiento de personal de servicio social e implementar el programa de plazas y candidatos de los mismos.
- Prever, aplicar y operar los trámites, pagos y registros internos y externos de todo el personal relativo a las prestaciones de seguridad social.
- Integrar, custodiar y controlar los expedientes de la documentación personal y laboral de los empleados.
- Coordinar en su caso, la participación en las negociaciones con la representación sindical para atender y analizar las demandas presentadas y proponer soluciones.
- Participar en los comités y grupos de trabajo a que sea convocado.
- Proporcionar constancias laborales, hojas de servicio, certificaciones o cualquier documento administrativo que garantice el otorgamiento de las prestaciones sociales de todos los empleados.

- Efectuar los movimientos autorizados de personal, aplicar pagos por incapacidad médica, descuentos por pensión alimenticia, y demás deducciones que correspondan.
- Atender los casos de práctica de auditorías internas y externas relacionadas con la administración del Talento Humano.
- Realizar las demás funciones que expresamente le encomiende el jefe superior Administrativo.
- Revisar los informes que se envían a la Dirección Provincial de Educación y rectorado.
- Coordinar y supervisar el cumplimiento de las funciones de los empleados.
- Vigilar que se mantenga la confidencialidad de los expedientes y datos de los empleados departamento de talento Humano.
- Proporcionar Información requerida por las instancias correspondientes para efectos de auditorías internas y externas.
- Informar a los empleados de la institución las funciones a realizar.
- Reportar a la Dirección de Educación las incidencias del personal.
- Elaborar y actualizar los Manuales de Organización y Procedimientos.

2.4.3 Subordinación Conceptual

2.4.3.1 Variable Independiente: Control Interno en el área de Talento Humano.

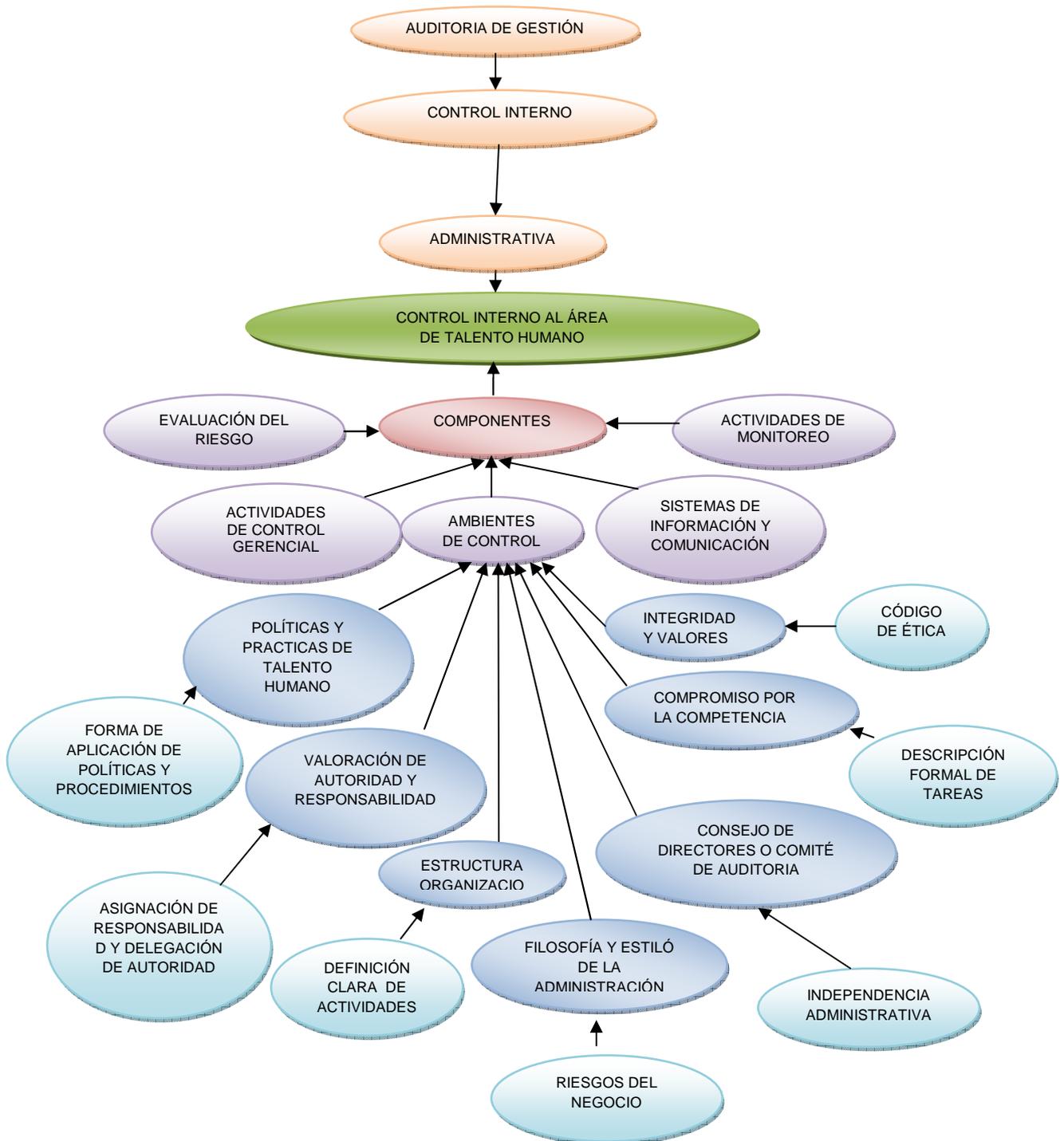


Figura # 3
Elaborado por: CRUZ, Ruth A . (2012)

2.4.3.2 Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.

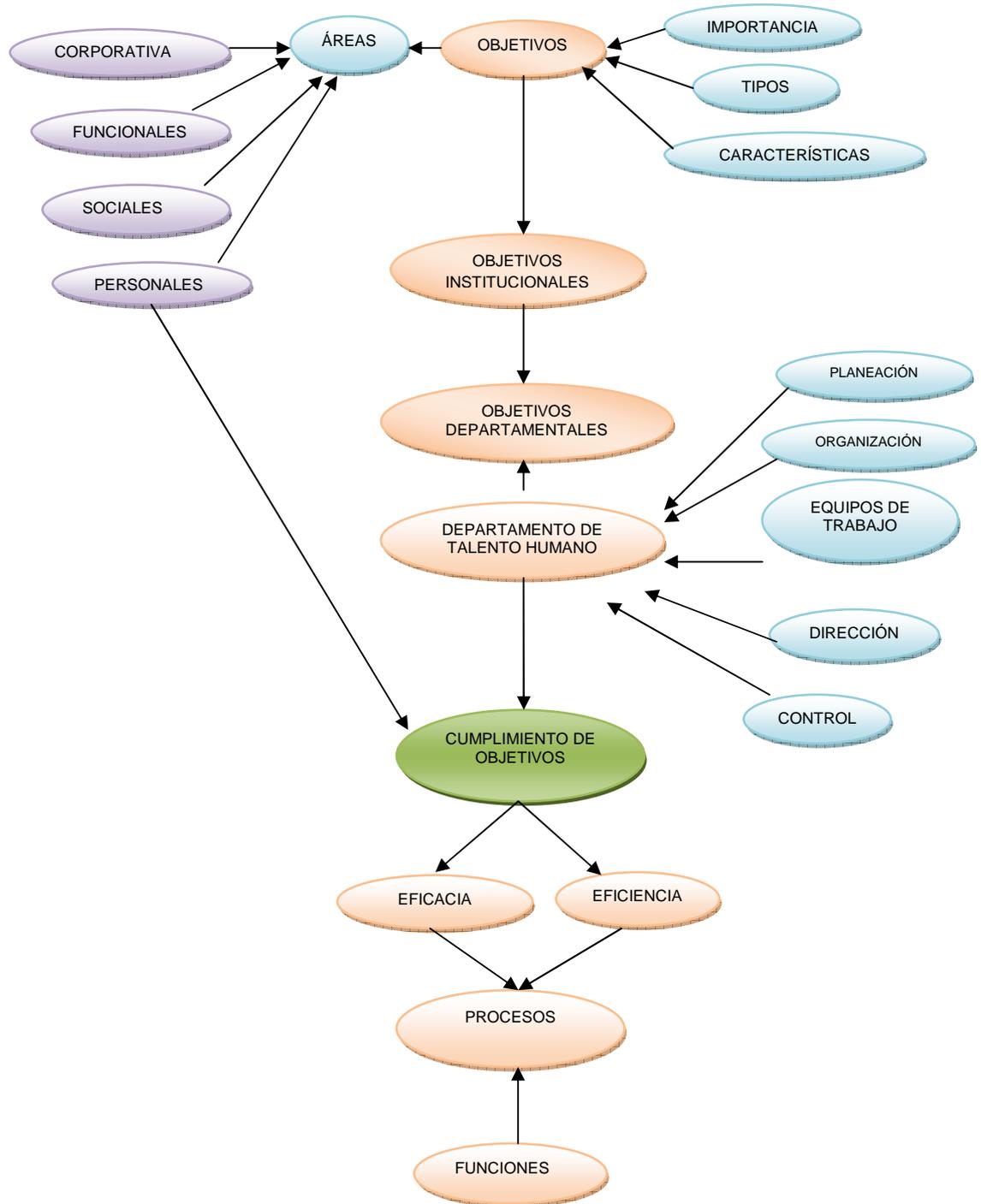


Figura # 4
Elaborado por: CRUZ, Ruth A . (2012)

2.5 HIPÓTESIS

La aplicación correcta de un adecuado Control Interno al Talento Humano permitirá cumplir los objetivos institucionales del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, en el primer semestre del año 2011.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable independiente: Control interno al área de Talento Humano.

Variable Dependiente: Cumplimiento de objetivos.

Unidad de observación: Colegio fiscal diurno “Cantón Archidona”.

Términos de relación: Deficiente control interno al área de Talento Humano.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Enfoque

El desarrollo de la presente investigación, estará determinado por los siguientes enfoques:

Cuantitativa, debido a que incluirán: visitas, entrevistas y encuestas a los funcionarios, recopilación de información y bibliografía, así como la observación directa y análisis de sus actividades, procesos, operaciones y documentos obtenidos,

Cualitativos, debido a que este proyecto de investigación está enfocado a una contextualización dentro del entorno educativo con una visión competitiva; y,

Crítico propositivo, puesto que los objetivos que se plantean proponen acciones inmediatas a fin de dar respuesta a falencias y debilidades mediante la creación controles internos relacionados con el código de conducta donde se defina claramente actividades de cumplimiento obligatorio que sustentado con sanciones, además contendrá aspectos claves que fortalezcan los valores éticos y morales del Talento Humano para aprovechar y maximizar oportunamente sus capacidades, también formula una hipótesis lógica que será resuelta en base a interrogantes; se trabajará con una población suficiente que facilitará el desarrollo del trabajo de campo con la intervención de todos los actores que forman la institución y sus resultados no serán generalizables debido a que se investigará exclusivamente en el contexto en que se desarrolla comúnmente la institución; la investigación se desarrollará con un criterio

holístico y una posición dinámica para observar, describir, interpretar y proponer alternativas de solución para el problema identificado.

3.1.2 Investigación de Campo

Según **Herrera, Luis y otros (2010: 98p.)**, en su obra **Tutoría de la Investigación Científica** define que: “la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos”.

En el estudio del control interno en el área de Talento Humano que se analizará en esta investigación, sobre el cumplimiento de objetivos institucionales, se utilizará la modalidad de la investigación de campo, puesto que se obtendrá información en el lugar mismo donde toma efecto el problema.

3.1.3 Investigación bibliográfica – documental

Herrera, Luis y otros (2010: 98p.), en su obra **Tutoría de la Investigación Científica**, conceptualiza que la investigación bibliográfica – documental tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en investigaciones antecedentes e informaciones estadísticas locales y en libros, revistas, periódicos, folletos y otras publicaciones, relacionadas con la implementación de empresas y el plan marketing de las mismas.

Todo este criterio se utilizará para desarrollar la propuesta de solución de la problemática planteada que tiene que ver con la aplicación de un Código de Conducta a los procesos que ejecuta la UATH del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”.

3.1.4 Bibliográfica – Documental

Según **Méndez, Alejandro (2008,25p.)**. En su obra **La Investigación en la era de la Información**, manifiesta que la investigación bibliográfica es la clave en el desarrollo del conocimiento, ya que sistematiza, descubre y aporta nuevo conocimiento, dando respuesta la pregunta de investigación que le dio origen.

Es una investigación Bibliográfica o documental; porque tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en investigaciones antecedentes e informaciones estadísticas locales y en libros, revistas, periódicos, folletos y otras publicaciones, relacionadas con la implementación de empresas y el plan marketing de las mismas.

3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Exploratoria

Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento. Este tipo de investigación puede ser:

a) Dirigidos a la formulación más precisa de un problema de investigación, dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio , resulta lógico que la formulación inicial del problema sea imprecisa. En este caso la exploración permitirá obtener nuevo datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

b) Conducentes al planteamiento de una hipótesis: cuando se desconoce al objeto de estudio resulta difícil formular hipótesis acerca del mismo. La función de la investigación exploratoria es descubrir las bases y recabar información que permita como resultado del estudio, la formulación de una hipótesis.

Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

3.2.2 Investigación Descriptiva

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Este tipo de investigación a su vez puede clasificarse en:

- a) Estudio de Variables: su misión es observar y cuantificar la modificación de una o más características de un grupo, sin establecer relaciones entre esta, en ella no se formulan hipótesis y las variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.
- b) Investigación Correlacional: este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables.

Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede

aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

3.2.3 Investigación Explicativa

Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Será una investigación correlacionada porque permitirá medir el grado de relación que existe entre dos variables en un contexto particular, sin explicar que la una sea la causa de la otra. Es decir relacionaremos el efecto de la inversión con la rentabilidad.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Según **Herrera, Luis y otros (2010: 98p.)**, en su obra **Tutoría de la Investigación Científica**, define a la población como la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo.

Al determinar la población cuyo criterio nos interesa, se ha involucrado al personal docente y administrativo detallado en la siguiente tabla:

Tabla # 01

SUJETOS	NÚMERO	%
Personal administrativo	13	24
Personal Docente	41	76
Total	54	100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A . (2012)

Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

3.3.2 Muestra

Según **Herrera, Luis (2010: 98p.)**, en su obra **Tutoría de la Investigación Científica**, menciona que la muestra consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de esta y el resultado del universo; esta diferencia es lo que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande sea la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad de los resultados.

Para seleccionar la muestra se utilizó el método Probabilístico Aleatorio Simple.

Considerando que los docentes y empleados administrativos participan directamente en el cumplimiento de objetivos y pueden ser considerados objeto de estudio.

Pasos en la selección de la muestra investigativa:

- a. Definir la población,
- b. Identificar el marco muestral,
- c. Definir el tamaño de la muestra,
- d. Elegir un procedimiento de muestra,
- e. Seleccionar la muestra.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(n - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Para la aplicación de la formula se utilizara los siguientes datos:

M= 54

E= 5% = 0,05 (Margen de error)

Nivel de confianza = 95% = 0,95

Ejemplo:

Z = 1.65

P = 50% = 0.5%

Q = 50% = 0.5%

Se procedió a remplazar la formula.

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(n - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.65)^2(54)(0.5)(0.5)}{(54 - 1) (0.05)^2 + (1.65)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.3) \quad (54)(0.5)(0.5)}{(53) (0.1) + (3.3) (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{44.55}{5.3 + 0.83}$$

$$n = \frac{44.55}{6.13}$$

Respuesta:

$$n = 7.27$$

$$n = 7$$

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.4.1 Operacionalización de la variable independiente: Control Interno al área de Talento Humano.

Tabla # 02

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE ESTUDIO
CONTROL INTERNO AL AREA DE TALENTO HUMANO	Integridad y valores éticos.	- Nivel de confianza bajo del Control Interno es <input type="checkbox"/> al 40%	¿Un ambiente de trabajo armonioso influye en la eficacia y eficiencia del Talento humano?	Encuesta Personal administrativo
	Autoridad y responsabilidad.	- El 36 % de las disposiciones emitidas por la DIPHN. Son cumplidas oportunamente	¿La institución requiere la implantación de puntos claves de control interno para la administración del Talento Humano?	ANEXO 06
	Estructura organizacional.	- El 100% de los encuestados está de acuerdo en la implementación de un formulario para la evaluación del desempeño.	¿El Talento Humano debe ser evaluado con indicadores claves que incluyan valores éticos?	Encuesta Personal docente
	Políticas de personal	- El 100% consideran factible la implementación de un Código de Ética.	¿Los procesos internos deben estar normados bajo un código de Conducta?	ANEXO 07
	Diagramas de flujo.			
	Descripción narrativa. Cuestionarios especiales.			

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

3.4.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Cumplimiento de objetivos.

Tabla # 03

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE ESTUDIO
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Unidades de administración del Talento Humano	<p>Cumplimiento de objetivos <input type="checkbox"/> al 50 %.</p> <p>Bajo % de docentes conoce los objetivos institucionales.</p> <p>El 100% de objetivos fortalece la institución.</p>	<p>¿Los objetivos institucionales fortalecen el cumplimiento de valores éticos?</p> <p>¿El Talento humano conoce los objetivos institucionales?</p> <p>¿El cumplimiento de objetivos institucionales fortalece la estructura organizacional y funcional?</p> <p>¿El desempeño del personal docente depende de la formación personal, profesional y ético para el cumplimiento de objetivos?</p>	<p>Encuesta Personal administrativo</p> <p>ANEXO 06</p> <p>Encuesta Personal docente</p> <p>ANEXO 07</p>

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Herrera, Luis y otros (2010: 114 - 125p.)**, en su obra **Tutoría de la Investigación Científica**, la construcción de la información se opera mediante en dos fases:

- Plan para la recolección de información.
- Plan para el procesamiento de información.

3.5.1 Plan de recolección de información.

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.
Las personas que van a ser investigadas son:
 - Personal docente y administrativo del colegio.
- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.
 - La técnica a emplear es la encuesta.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación es el cuestionario.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.
-

Tabla # 04

TÉCNICAS INSTRUMENTOS	E OBSERVACIONES
Encuesta(Cuestionario)	<p>¿A Quién? Al personal del Colegio</p> <p>¿Cómo? Utilizando Cuestionarios</p> <p>¿Para Qué? Para lograr los objetivos de la investigación.</p> <p>¿Quién? Investigadora: Ruth A. Cruz B.</p>

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.6.1 Procesamiento

- Revisión crítica de la información recogida; es decir, limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Representaciones gráficas; se utilizara el grafico circular.

Ejemplo de gráfico

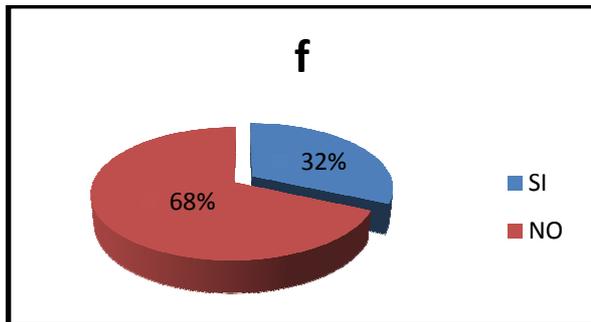


Grafico # 1
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

- La representación se lo realizara utilizando el programa Excel.

3.6.2 Análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- La comprobación de hipótesis se establecerá utilizando la prueba estadística Chi .
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones; Una vez recogido, analizado, e interpretado los resultados se procederá a elaborar las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones son directas con los objetivos específicos, mientras que las recomendaciones van directamente con las conclusiones.

Tabla # 05

CONCLUSIONES		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RECOMENDACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar las funciones que la “UATH” Unidad de administración de Talento Humano dentro del organigrama estructural de la institución, para determinar responsabilidades, así como los procedimientos que están a su cargo. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los procesos que ejecuta la UATH, según lo que establece la LOEI y la LOSEP con la finalidad de detectar puntos de control y brindar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer controles claves a los procesos que ejecuta la UATH fundamentado en un código de conducta que guie el accionar diario de los servidores de la institución y que sirva de respaldo para la toma de acciones correctivas en casos de incumplimiento a los procedimientos establecidos. 		

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los datos obtenidos en la investigación son producto del enfoque cuantitativo y cualitativo obtenido en cuadros, según la estadística descriptiva e inferencial.

Para la recopilación de la información se diseñan dos encuestas para personal administrativo y personal docente docentes.

El cuestionario aplicado al Talento Humano del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, contiene ítems cerrados de dos y/o tres alternativas.

El tipo de muestreo fue el probalístico aleatorio simple.

Para el procesamiento de la información se aplica el siguiente procedimiento.

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

f = Frecuencia,

Fr = Frecuencia Relativa,

fa = Frecuencia acumulada,

fra = Frecuencia relativa acumulada

,f% = Frecuencia porcentual.

- Elaboración de gráficos para la presentación de resultados.

- Análisis de resultados de forma descriptiva e interpretación cuantitativa con datos que se disponen en las tablas estadísticas.

Producto del análisis fueron las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación, que a su vez sirvieron de insumo y coordinadas para la comprobación de la hipótesis.

4.1.1 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo

Pregunta #. 1

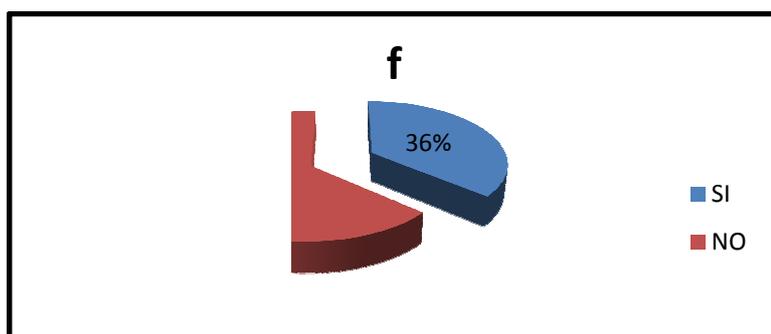
¿ La misión de la institución permite comprender para que fue creada la institución educativa?

Tabla # 6

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	4	0,10	4	0,10	36
NO	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #2



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El 36% de los encuestados conoce la misión institucional; mientras el 64% de los encuestados manifiesta que no la conoce.

Existe un alto porcentaje de personal administrativo que no conoce la misión institucional, mismo que no se encuentra ubicado en lugares estratégicos para que se difunda entre todo el personal; lo cual, es un aspecto negativo porque su desconocimiento no permite coordinar mejor el trabajo institucional.

Pregunta #. 2

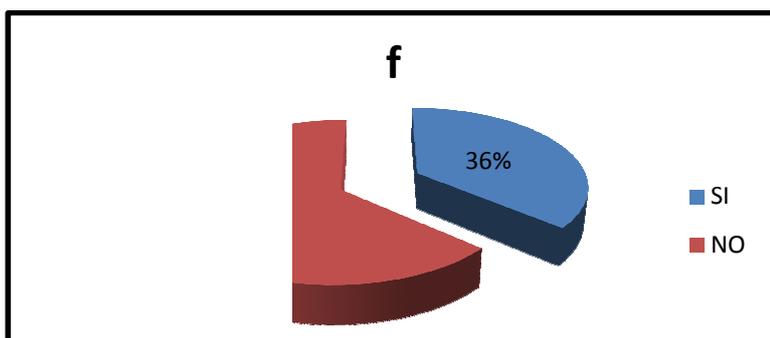
¿La visión de la institución permite comprender hacia dónde quiere llegar como institución educativa?

Tabla # 7

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	4	0,10	4	0,10	36
NO	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 3



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

De los resultados obtenidos el 36% de los encuestados afirma que la visión institucional si permite comprender hacia dónde quiere llegar el colegio; mientras el 64% que es la mayoría de encuestados no considera lo contrario.

Existe un alto porcentaje de personal administrativo que no está de acuerdo con la visión existente ya que entre otras cosas no está actualizada.

Pregunta #. 3

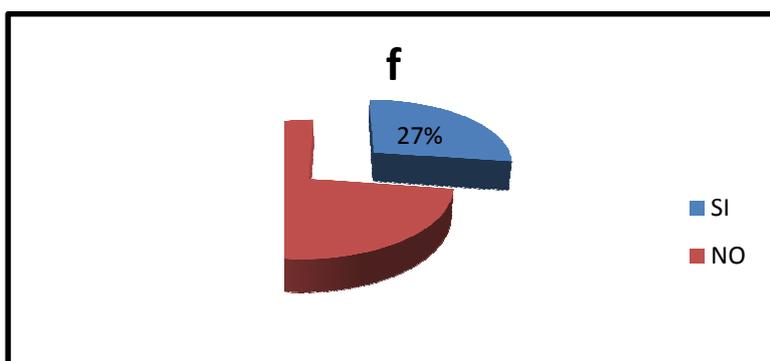
¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores, para medir resultados y evaluar la gestión interna?

Tabla # 8

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	3	0,07	3	0,07	27
NO	8	0,73	11	0,80	73
TOTAL	11	0,80			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 4



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El 27% de los encuestados considera que la institución no aplica instrumentos de evaluación, con indicadores que permiten medir eficientemente los resultados, mientras el 73% considera lo contrario.

La mayoría de encuestados manifiesta que en la institución, no se aplica instrumentos de evaluación con indicadores para medir la gestión interna.

Pregunta #. 4

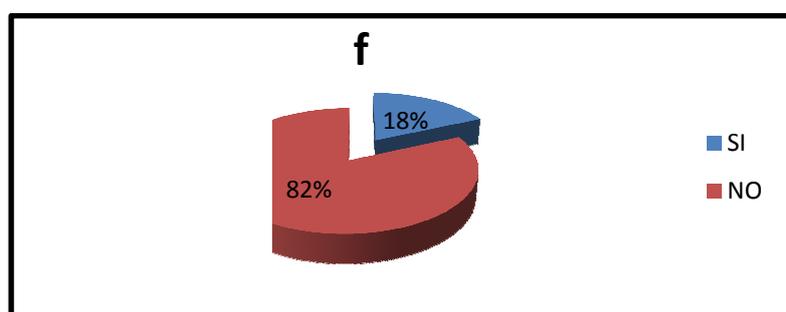
¿Actualmente la institución cuenta con una matriz FODA actualizada, donde se encuentren detectadas debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas?

Tabla # 9

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	2	0,05	2	0,05	18
NO	9	0,82	11	0,87	82
TOTAL	11	0,87			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 5



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El 18% de los encuestados manifiesta que la institución si cuenta con una matriz FODA actualizada, mientras el 82% manifiesta que no existe.

De los resultados obtenidos la mayor parte coincide sobre la inexistencia del FODA actualizado, evidenciando así el desconocimiento de la realidad institucional.

Pregunta #. 5

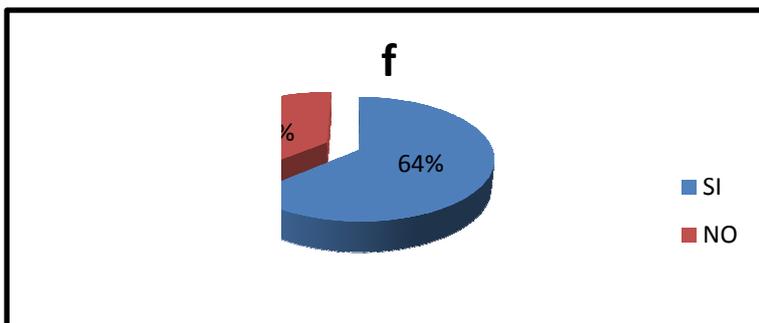
¿La institución cumple con leyes y reglamentos respecto de la LOSCA?

Tabla # 10

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	7	0,17	7	0,17	64
NO	4	0,36	11	0,53	36
TOTAL	11	0,53			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #6



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un total del 64% de encuestados manifiesta que si se da cumplimiento a la ley y normativa de la LOSCA; mientras que el 36% manifiesta lo contrario.

De los resultados obtenidos la mayoría de encuestados manifiesta que si se da cumplimiento a leyes y reglamentos de la LOSCA.

Pregunta #. 6

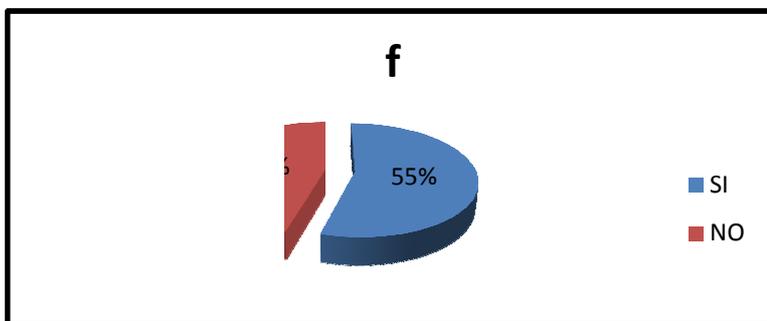
¿Se da cumplimiento a las disposiciones generales emitidas por la Dirección Provincial Hispana de Napo?

Tabla # 11

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	6	0,15	6	0,15	55
NO	5	0,45	11	0,60	45
TOTAL	11	0,60			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #7



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El 55% de los encuestados afirma que si se aplican las disposiciones de la Dirección Provincial Hispana de Napo; mientras para el 45% restante esto no se cumple.

Existe un alto porcentaje de encuestados que manifiesta que si se da cumplimiento a las disposiciones emitidas por la Dirección de Educación.

Pregunta #. 7

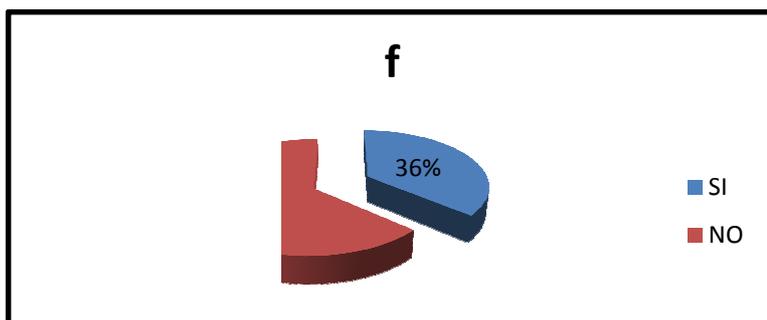
¿Las disposiciones generales emitidas por la Dirección Provincial Hispana de Napo son comunicadas y socializadas oportunamente para su cumplimiento?

Tabla # 12

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	4	0,10	4	0,10	36
NO	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #8



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

De acuerdo a la encuesta aplicada el 36% de los encuestados manifiesta que si se socializa y se da cumplimiento oportuno a las disposiciones de la Dirección Provincial Hispana de Napo; mientras el 64% manifiesta que no se cumple esta actividad formalmente.

De los resultados obtenidos la mayoría de encuestados coincide en que no se da cumplimiento oportuno a las disposiciones emitidas por la Dirección de Educación.

Pregunta #. 8

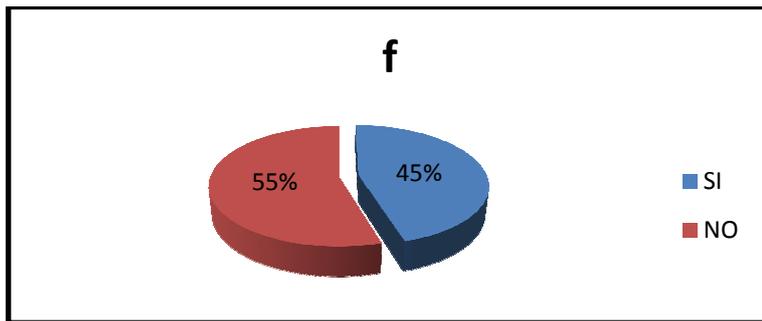
¿En los procedimientos actuales para la contratación de personal docente se verifica que todos los controles existentes se cumplan?

Tabla # 13

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	5	0,12	5	0,12	45
NO	6	0,55	11	0,67	55
TOTAL	11	0,67			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 9



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta a l personal Administrativo

Análisis

El 45% de los encuestados manifiesta que el proceso de contratación si cumple los procedimientos internos, mientras que el 55% afirma lo contrario.

De los resultados obtenidos la mayor parte de encuestados, considera que no se cumplen procedimientos básicos de contratación en la institución.

Pregunta #. 9

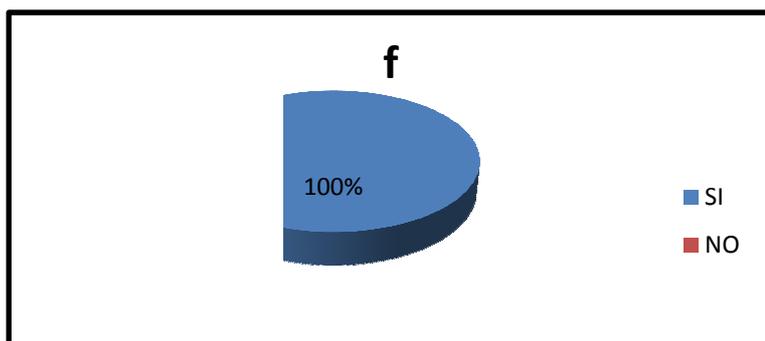
¿Es necesaria la capacitación de todo el Talento Humano?

Tabla # 14

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	11	0,27	11	0,27	100
NO	0	0,00	11	0,27	0
TOTAL	11	0,27			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #10



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El 100% de encuestados manifiesta que si es necesaria la capacitación de todo el personal, puesto que esto beneficia a la institución.

Existe total acuerdo entre los encuestados sobre la necesidad de la institución de contar con todo el Talento Humano existente capacitado, para que puedan brindar una mejor calidad de conocimientos a la comunidad educativa.

Pregunta #. 10

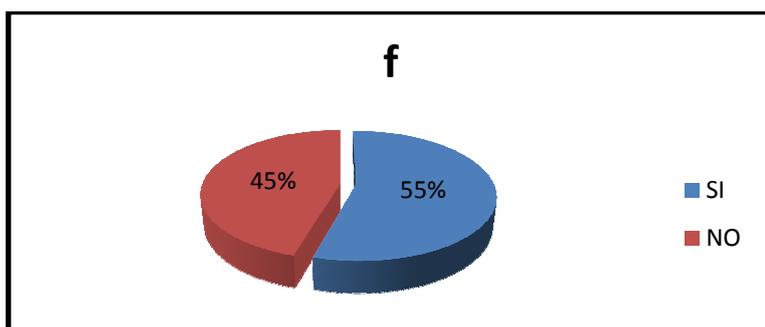
¿Los docentes que se capacitan son evaluados periódicamente?

Tabla # 15

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	6	0,15	6	0,15	55
NO	5	0,45	11	0,60	45
TOTAL	11	0,60			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 11



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un 55% de encuestados manifiesta que los docentes capacitados si son evaluados, mientras que el 45% afirma lo contrario.

De los resultados obtenidos el mayor porcentaje de encuestados conoce que los docentes capacitados sí son evaluados, especialmente los que se capacitan en el programa SIPROFE del Ministerio de Educación.

Pregunta #. 11

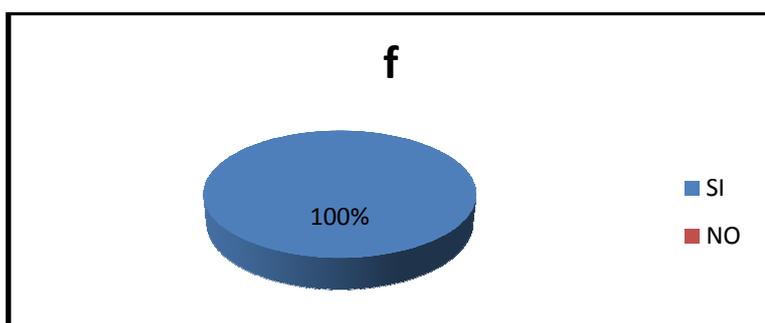
¿ Es necesario cumplir con un formato claro y consensuado para la evaluación del desempeño?

Tabla # 16

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	11	0,27	11	0,27	100
NO	0	0,00	11	0,27	0
TOTAL	11	0,27			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #12



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

De acuerdo al análisis de esta pregunta el 100% de los encuestados asevera que si es necesario contar con un formulario definido para evaluar el desempeño profesional.

Existe un total acuerdo entre los encuestados sobre la necesidad de implementar un formulario institucional, que permita una evaluación justa de su desempeño profesional.

Pregunta #. 12

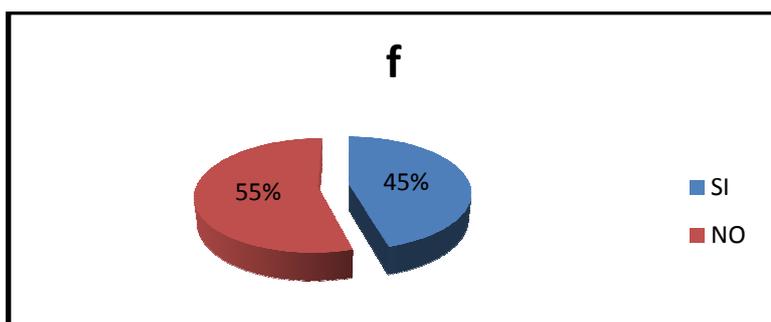
¿Existe comunicación permanente con todo el Talento Humano de la institución?

Tabla # 17

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	5	0,12	5	0,12	45
NO	6	0,55	11	0,67	55
TOTAL	11	0,67			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 13



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Los resultados obtenidos nos indican que el 45% de los encuestados afirma que si hay comunicación permanente con el personal docente, administrativo y servicio de la institución; mientras que un 55% manifiesta lo contrario.

De los resultados obtenidos un alto porcentaje de encuestados manifiesta que no existe comunicación permanente con el personal docente, administrativo y servicios para mejorar el trabajo en equipo, únicamente se lo hace en circunstancias estrictamente necesarias.

Pregunta #. 13

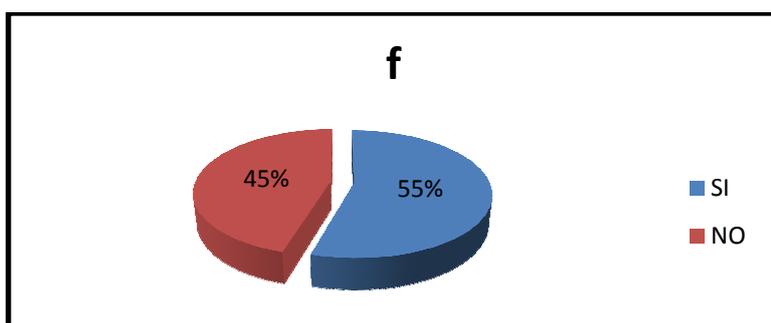
¿Tiene conocimiento de qué es control interno?

Tabla # 18

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	6	0,15	6	0,15	55
NO	5	0,45	11	0,60	45
TOTAL	11	0,60			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 14



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un 55% de los encuestados conoce lo que es el control interno institucional; mientras el 45% no lo conoce.

Existe un alto porcentaje de encuestados que conocen lo que es el control interno en una institución.

Pregunta #. 14

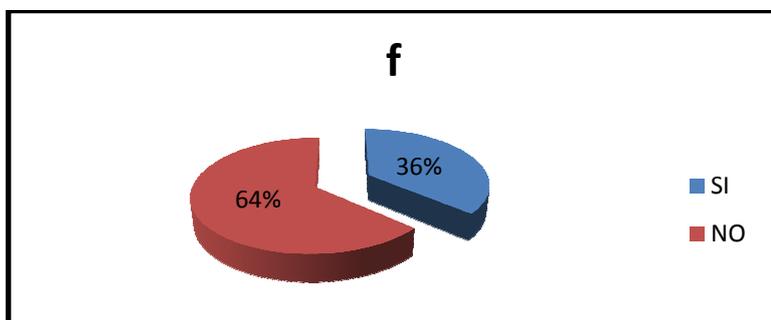
¿Sabe cuáles son los objetivos de control interno?

Tabla # 19

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	4	0,10	4	0,10	36
NO	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 15



Elaborado por: Ruth A. Cruz B..(2011)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

EL 36% de los encuestados también ratifica conocer los objetivos del control interno; mientras la mayoría que el 64% no lo conocen.

De los resultados obtenidos un alto porcentaje de encuestados manifiesta que no conoce los objetivos del control interno.

Pregunta #. 15

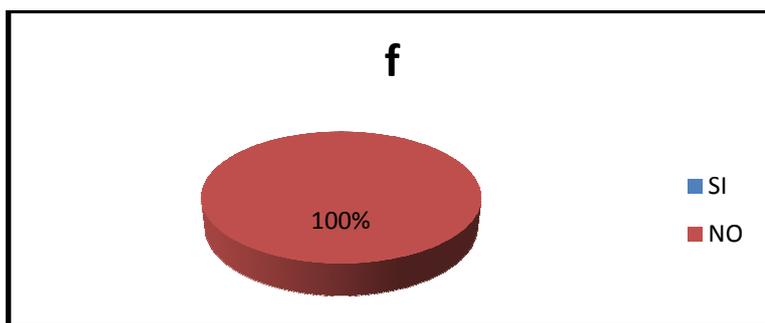
¿Conoce usted si la institución cuenta con un código de conducta?

Tabla # 20

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	0	0,00	0	0,00	0
NO	11	1,00	11	1,00	100
TOTAL	11	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 16



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

El total de encuestados que es el 100%, coincide en la inexistencia de un código de conducta, y la necesidad de su creación, para beneficio de la institución educativa.

Existe un total acuerdo entre los encuestados sobre la necesidad de contar con un código de conducta institucional que regule el accionar de los empleados del colegio.

Pregunta #. 16

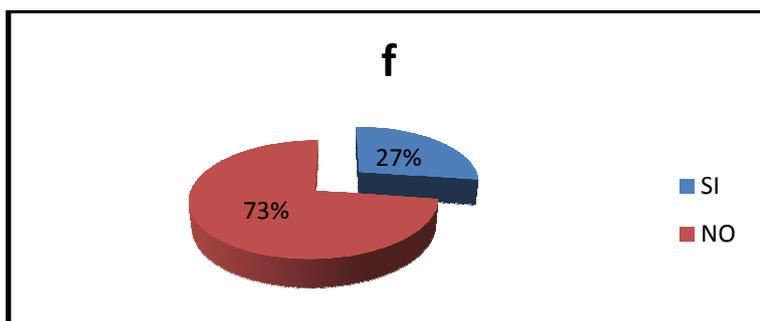
¿Sabe cuáles son los objetivos de un código de conducta?

Tabla # 21

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	3	0,07	3	0,07	27
NO	8	0,73	11	0,80	73
TOTAL	11	0,80			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 17



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un 27% de los encuestados tiene conocimiento de los objetivos del código de conducta, mientras que el 73% no tiene conocimiento del mismo.

De los resultados obtenidos un alto porcentaje no tiene conocimiento de los objetivos de un Código de Conducta institucional.

Pregunta #. 17

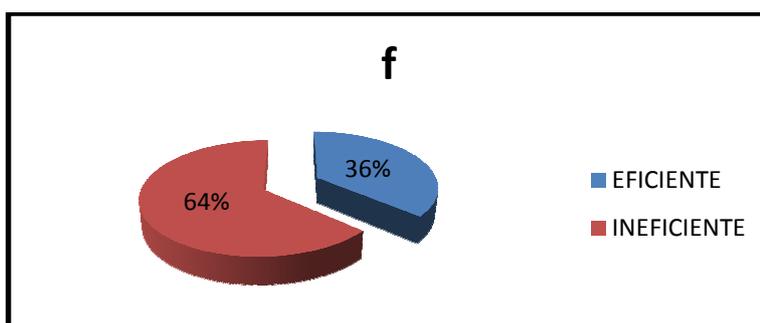
¿A su criterio el control interno en la institución es?

Tabla # 22

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
EFICIENTE	4	0,10	4	0,10	36
INEFICIENTE	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico #18



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un 36% de los encuestados manifiesta que si hay eficiencia en el control interno institucional; mientras que el 64% opina lo contrario.

De los resultado obtenidos un gran porcentaje de encuestados manifiesta que el control interno institucional no es eficiente.

Pregunta #. 18

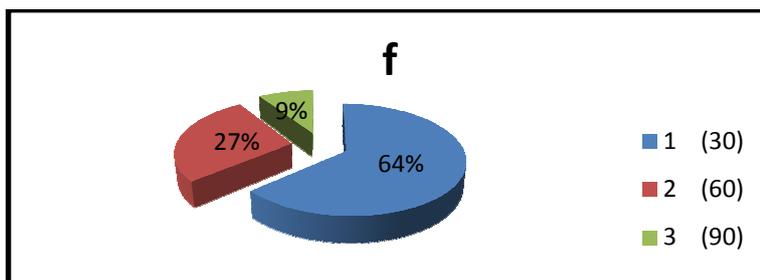
¿El cumplimiento de objetivos institucionales es?

Tabla # 23

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
1 (30)	7	0,64	7	0,64	64
1 (60)	3	0,27	10	0,91	27
3 (90)	1	0,09	11	1,00	9
TOTAL	11	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Gráfico # 19



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Administrativo

Análisis

Un 64% de los encuestados manifiesta que los objetivos institucionales se cumplen en un 30%, el 27% manifiesta que se cumple el 60%, el 9% manifiesta que se cumple en un 90% los objetivos institucionales.

De los resultado obtenidos un gran porcentaje de encuestados, manifiesta que los objetivos institucionales se cumplen en un valor inferior al 50%.

4.1.2 Resultados de la encuesta dirigida al personal Docente

Pregunta #. 1

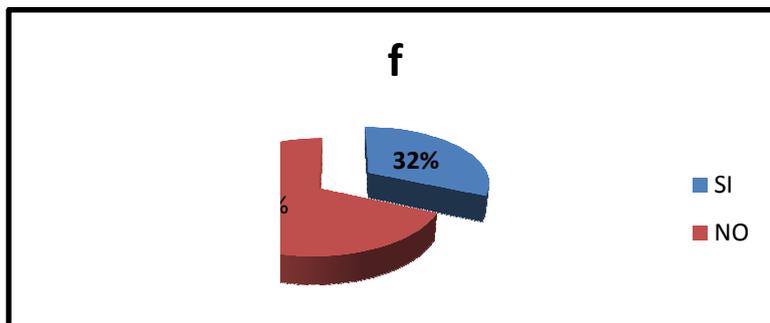
¿Conoce usted la misión de la institución?

Tabla # 24

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	13	0,32	13	0,32	32
NO	28	0,68	41	1,00	68
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico #20



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 32% indica que si conoce la misión institucional; mientras 68% de los encuestados indica que no la conoce.

De acuerdo al resultado obtenido existe un alto porcentaje de personal docentes que no conocen la misión, misma que no se encuentra ubicada en lugares estratégicos y concurridos de la institución.

Pregunta #. 2

¿Conoce usted la visión de la institución?

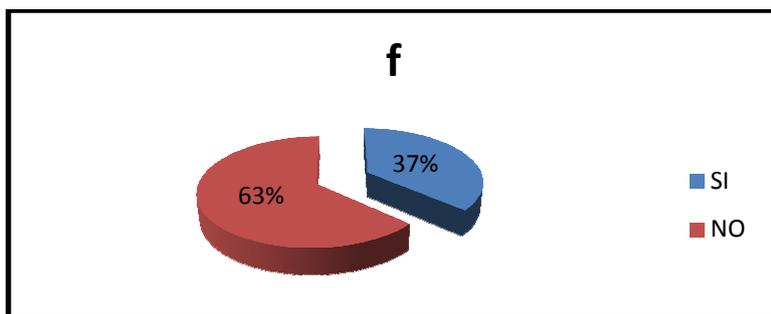
Tabla # 25

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	15	0,37	15	0,37	37
NO	26	0,63	41	1,00	63
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 21



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Se determinó que el 37% manifiesta que si conoce a dónde quiere llegar la institución; mientras el 63% de los docentes no la conoce.

De acuerdo al resultado obtenido existe un alto porcentaje de personal docentes que no conocen la misión, misma que no ha sido socializada o publicada en lugares estratégicos y concurridos de la institución.

Pregunta # 3

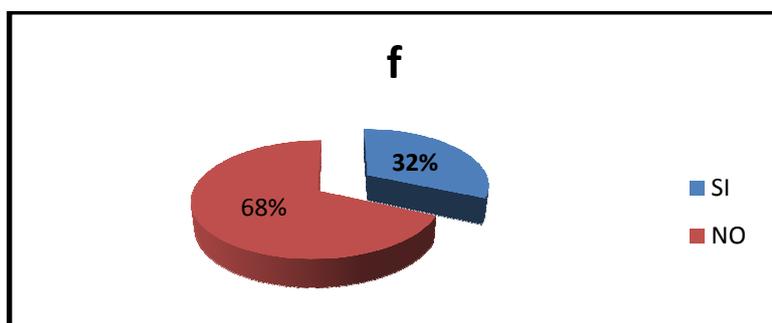
¿Existen objetivos institucionales claramente delimitados a corto, mediano y largo plazo?

Tabla # 26

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	13	0,32	13	0,32	32
NO	28	0,68	41	1,00	68
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico #22



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

De acuerdo a los datos arrojados se determinó que el 32% manifiesta que si conoce los objetivos institucionales; mientras que el 68% de los encuestados no tiene conocimiento de la existencia de los mismos.

Existe un alto porcentaje de personal docentes que no conocen los objetivos institucionales.

Pregunta #. 4

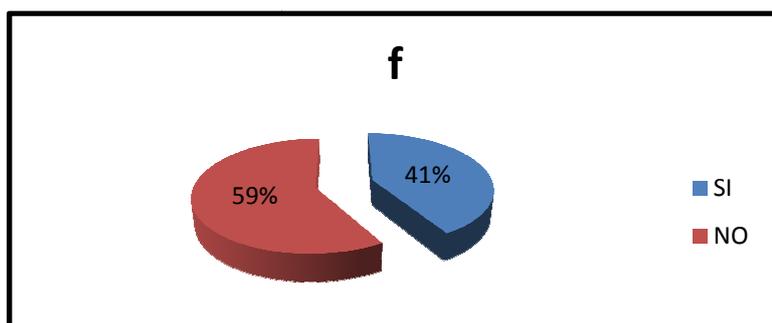
¿ Cuenta la institución con un proceso de planificación estratégica que incluya la calidad en todos sus niveles(planificación, organización, dinamización, evaluación y control)?

Tabla # 27

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	17	0,41	17	0,41	41
NO	24	0,59	41	1,00	59
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 23



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 41% de los encuestados manifiesta que la institución si cuenta con un proceso de planificación estratégica que incluya, la calidad en todos sus niveles; mientras que el 59% no conocen su existencia.

Existe un alto porcentaje de personal docente que no conoce de la existencia de un proceso de planificación estratégica que incluya la calidad en todos sus niveles.

Pregunta #.5

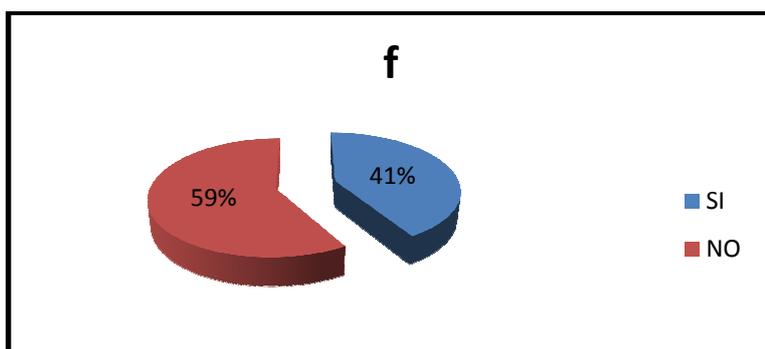
¿Los procedimientos actuales para la contratación de personal verifica que todos los controles existentes se cumplan?

Tabla # 28

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	17	0,41	17	0,41	41
NO	24	0,59	41	1,00	59
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico #24



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Del 100% de los encuestados el 41% manifiesta que se cumplen los procesos internos de contratación, mientras el 59% afirma lo contrario.

Existe un alto porcentaje de personal docente que manifiesta que los procesos de contratación, no se cumplen en su totalidad.

Pregunta #.6

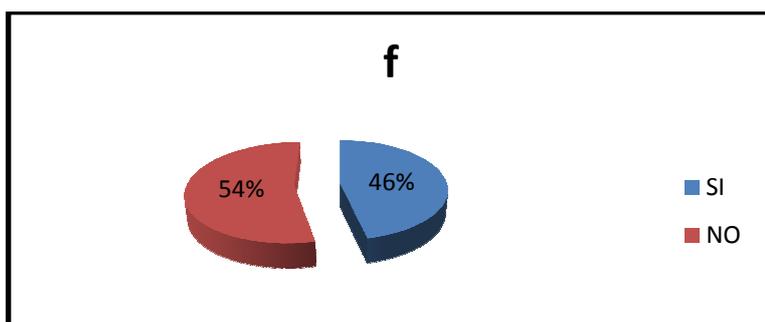
¿ El personal docente se capacita permanentemente?

Tabla # 29

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	19	0,46	19	0,46	46
NO	22	0,54	41	1,00	54
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 25



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Los resultados obtenidos con respecto a esta pregunta nos indican que el 46% manifiesta que si se capacita; mientras el 54% que es un valor cercano manifiesta lo contrario.

De los resultados obtenidos existe un porcentaje cercano entre los docentes que no se capacitan y los que si se capacitan, cuando lo óptimo sería que el 100% de empleados se capaciten, pese a las exigencias del Estado que busca mejorar la calidad educativa del país.

Pregunta #.7

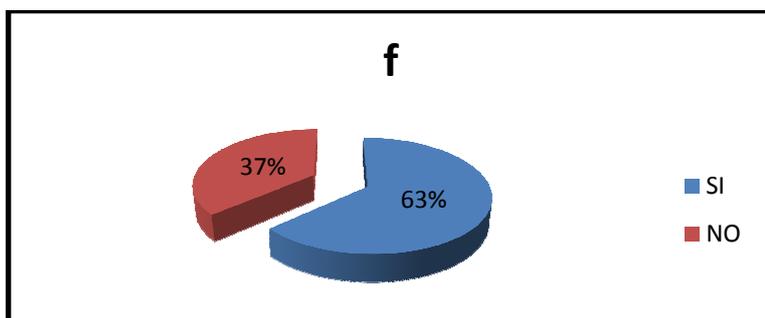
¿ Los docentes que se capacitan son evaluados?

Tabla # 30

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	26	0,63	26	0,63	63
NO	15	0,37	41	1,00	37
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 26



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Un 63% de los encuestados manifiesta que los capacitados si son evaluados, mientras que el 37% que opina lo contrario.

De los docentes que se capacitan existe un alto porcentaje que si son evaluados posteriores a su capacitación, principalmente en las capacitaciones que oferta el Ministerio de Educación.

Pregunta #.8

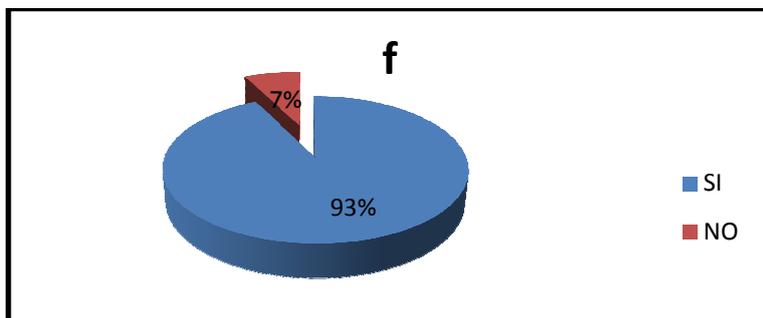
¿Considera usted necesario capacitarse en temas relacionados al fortalecimiento de valores éticos?

Tabla # 31

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	38	0,93	38	0,93	93
NO	3	0,07	41	1,00	7
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 27



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 93% de los encuestados coincide que si es necesario una capacitación en valores, mientras que un mínimo 7% no está de acuerdo.

La mayoría de docentes manifiesta la necesidad de capacitarse en esta área, misma que requiere urgente control, para mejorar su gestión.

Pregunta #.9

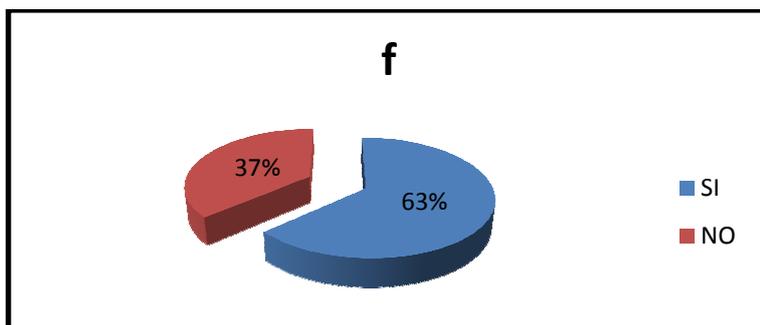
¿Conoce de docentes que no cumplan con disposiciones emitidas por el departamento de Talento Humano con respecto al cumplimiento de acciones éticas en sus funciones? (SI CONTESTA SI CONTINUA A LA PREGUNTA 10.

Tabla # 32

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	26	0,63	26	0,63	63
NO	15	0,37	41	1,00	37
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 28



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

De esta pregunta se determinó un 63% de encuestados que manifiestan que si conocen de docentes que no respetan disposiciones relacionadas con la ética, mientras que el 37% afirma lo contrario.

De acuerdo a los resultados obtenidos un alto porcentaje de docentes conoce de casos de prácticas anti éticas en la institución, mismas que si han sido de conocimiento de las autoridades.

Pregunta #.10

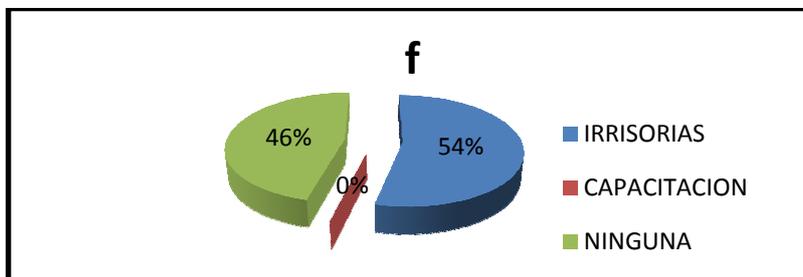
¿Qué tipo de sanciones se aplican a los docentes que incumplen con disposiciones emitidas por el departamento de Talento Humano con respecto al cumplimiento de acciones éticas en sus funciones?

Tabla # 33

SANCIONES	F	Fr	fa	Fra	f%
IRRISORIAS	14	0,54	14	0,54	54
CAPACITACIÓN	0	0,00	14	0,54	0
NINGUNA	12	0,46	26	1,00	46
TOTAL	26	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 29



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

De un 63% de docentes que constituye el 100%, el 54% conoce que solo se aplican sanciones irrisorias, mientras el 46% manifiesta que no se aplica ninguna sanción.

La mayoría de docentes coincide que no hay sanciones concretas y efectivas para sancionar estos actos anti éticos.

Pregunta #.11

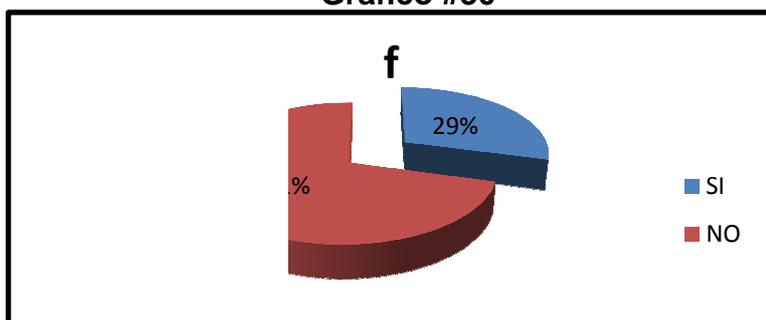
¿Conoce los parámetros de evaluación del desempeño profesional?

Tabla # 34

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	12	0,29	12	0,29	29
NO	29	0,71	41	1,00	71
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico #30



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 29% si conoce como es evaluado su desempeño profesional; mientras el 71% de los encuestados no conoce nada.

De los resultados obtenidos la mayoría de docentes desconoce los parámetros de evaluación de desempeño; misma que en realidad no tiene documentos de respaldo.

Pregunta #.12

¿Dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, es necesario evaluar la ética?

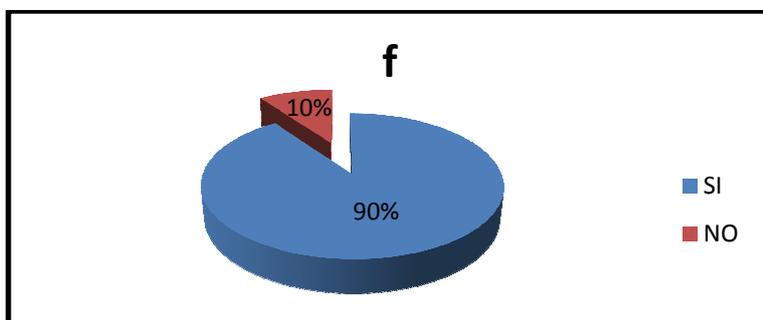
Tabla # 35

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	37	0,90	37	0,90	90
NO	4	0,10	41	1,00	10
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 31



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Se determinó que un 90% está de acuerdo a que sea evaluada su ética profesional, mientras que el 10% lo contradice.

Existe un alto porcentaje de encuestados que coinciden en la necesidad de que la ética también sea evaluada, ya que es un parámetro indispensable en el desempeño profesional.

Pregunta #.13

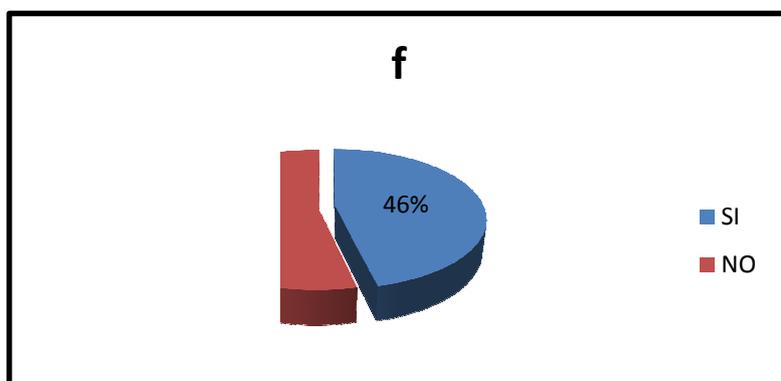
¿Tiene conocimiento de que es control interno?

Tabla # 36

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	19	0,46	19	0,46	46
NO	22	0,54	41	1,00	54
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 32



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Un 46% de los encuestados no conoce que es el control interno, mientras el 54% no lo conoce.

Existe un alto porcentaje de docentes que no tienen conocimiento de que es control interno.

Pregunta #.14

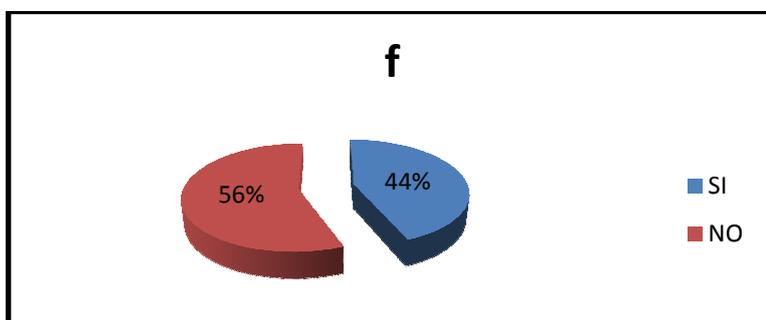
¿Sabe cuáles son los objetivos del control interno?

Tabla # 37

CATEGORÍA	F	Fr	fa	Fra	f%
SI	18	0,44	18	0,44	44
NO	23	0,56	41	1,00	56
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 33



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 44% conoce los objetivos del control interno, mientras que el 56% no conoce.

De acuerdo a los resultados obtenidos existe un alto porcentaje de encuestados que desconoce de los objetivos del control interno en una institución.

Pregunta #.15

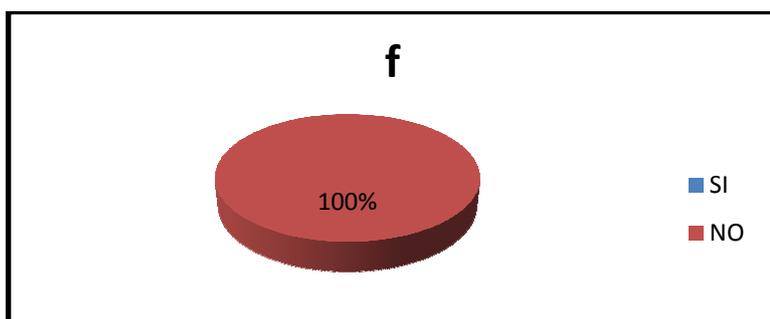
¿Conoce usted si la institución cuenta con un código de conducta?

Tabla # 38

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	0	0,00	0	0,00	0
NO	41	1,00	41	1,00	100
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 34



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

Un 100% de los encuestados indica que la institución no cuenta con un código de conducta.

El total de los encuestados coincide en la inexistencia de un código de conducta y la urgente necesidad de implementarlo. Comprobando la necesidad de la presente investigación, misma que beneficiará a la institución.

Pregunta #.16

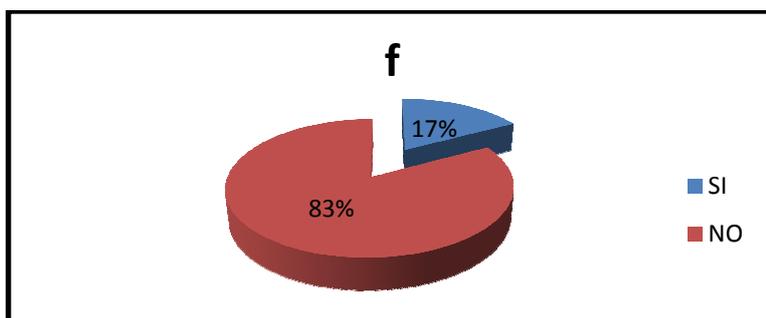
¿Sabe cuáles son los objetivos del código de conducta?

Tabla # 39

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
SI	7	0,17	7	0,17	17
NO	34	0,83	41	1,00	83
TOTAL	41	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Gráfico # 35



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuesta al personal Docente

Análisis

El 7% de los encuestados si conoce para qué sirve un código de conducta, mientras que el 93% no conoce.

De acuerdo a los resultados obtenidos un alto porcentaje de encuestados desconoce de los objetivos del Código de Conducta.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabajara con la prueba de CHI CUADRADO.

Hipótesis

La aplicación correcta de un adecuado Control Interno al Talento Humano permitirá cumplir los objetivos institucionales del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, en el primer semestre del año 2011.

Para la verificación de la hipótesis se realizó las siguientes preguntas:

¿El control interno es eficiente o ineficiente?

¿El Porcentaje de cumplimiento de objetivos se da en un 30,60 o 90%?

Las variables que intervienen son:

Variable Independiente: Control Interno al área de Talento Humano.

Variable Dependiente: Cumplimiento de Objetivos.

Los resultados obtenidos en la encuesta relacionada con las preguntas utilizadas para la comprobación de la hipótesis se demuestran en las siguientes tablas:

Tabla # 40

¿A su criterio el Control Interno es?

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
EFICIENTE	4	0,10	4	0,10	36
INEFICIENTE	7	0,64	11	0,73	64
TOTAL	11	0,73			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuestados

Tabla # 41

¿El cumplimiento de objetivos institucionales es?

CATEGORÍA	f	Fr	fa	Fra	f%
1 (30)	7	0,64	7	0,64	64
1 (60)	3	0,27	10	0,91	27
3 (90)	1	0,09	11	1,00	9
TOTAL	11	1,00			100

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuestados

Los pasos para la demostración de la hipótesis por χ^2 (**CHI CUADRADO**) son:

1. Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.
2. Planteamos las hipótesis (Ho, H1).
3. Determinamos a.
4. Encontramos grados de libertad "v".
5. Determinamos χ^2 crítico (tabla).
6. Calculamos χ^2 .
7. Decisión.- CONCLUSIÓN.

Desarrollo

1. Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.

Frecuencias observadas fo

Tabla # 42

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS CONTROL INTERNO	30%	60%	90%	TOTAL
	EFICIENTE	0	3	1
INEFICIENTE	7	0	0	7
TOTAL	7	3	1	11

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuestados

Frecuencias esperadas fe

Tabla # 43

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS CONTROL INTERNO	30%	60%	90%	TOTAL
	EFICIENTE	2.55	1.09	0.36
INEFICIENTE	4.45	1.91	0.64	7
TOTAL	7	3	1	11

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuestados

TABLA DE CONTINGENCIA

Tabla # 44

fo	Fe	(fo - fe)	(fo – fe)²	(fo – fe)² / fe
0	2.55	- 2.55	5.1	2
7	4.45	2.55	5.1	1.15
3	1.09	1.91	3.82	3.50
0	1.91	- 1.91	3.82	2
1	0.36	0.64	1.28	3.56
0	0.64	- 0.64	1.28	2
Total $X^2c =$				14.21

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Encuestados

fo = frecuencia observada.

fe = frecuencia esperada.

2. Planteamos las hipótesis (Ho, H1).

Ho = Hipótesis Nula.

H1 = Hipótesis Alternativa.

Ho : fo = fe; El control interno al área de Talento humano **No** incide en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona” .

H1 : fo ≠ fe ;El control interno al área de Talento humano **Si** incide en el cumplimiento de objetivos del Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.

3. Determinamos a.

a = Nivel de Significación.

$$a = 5\% = 0,05$$

4. Encontramos grados de libertad "v"

$$v = (K - 1) (j - 1)$$

v = Grados de Libertad.

K = Numero de Categorías (filas).

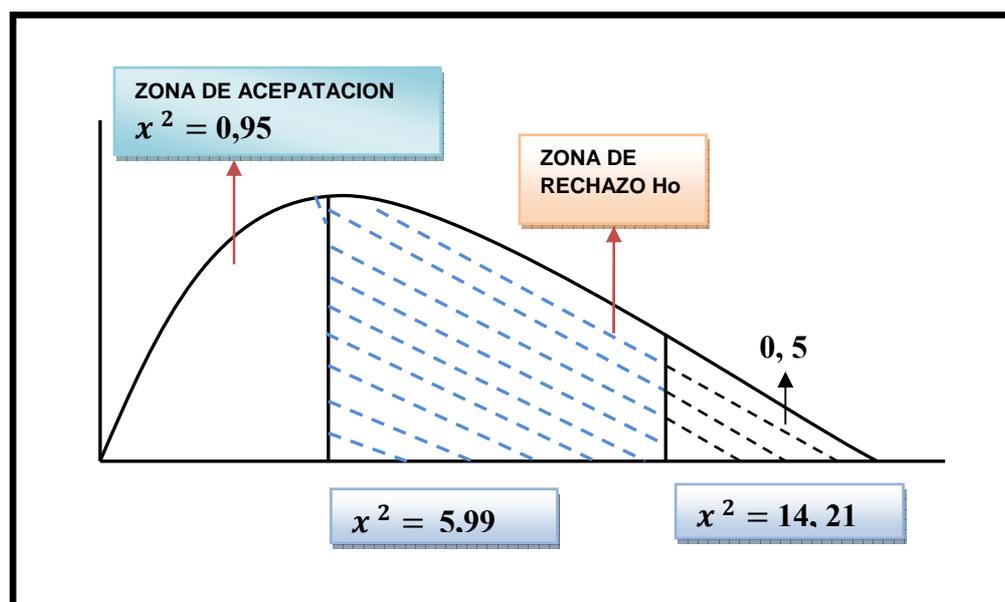
j = Numero de columnas (variables).

$$v = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$v = 2$$

5. Determinamos x^2 critico (tabla)

Figura N°5 : Campana de Gauss



Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Encuestados

6. Calculamos

$$x^2 = \sum \left[\frac{(fo - fe)^2}{fe} \right]$$

$$x^2 = 14,21$$

7. Decisión.- CONCLUSIÓN

Como x^2 calculada está en la zona de rechazo de H_0 , entonces se acepta H_1 .

CONCLUSIÓN:

El inadecuado Control Interno al Talento Humano, si incide en el cumplimiento de objetivos del colegio Fiscal diurno "Cantón Archidona".

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez analizado y discutido los datos y resultados producto de la investigación se presenta las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

5.1 CONCLUSIONES

1. En el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” desde su creación hasta la actualidad, no se han realizado ningún tipo de evaluación al control interno en el área del Talento Humano, lo que ha impedido a sus autoridades conocer la real situación de su administración, que les permita establecer y ejecutar políticas y procedimientos necesarios y convenientes para una mejor operatividad del establecimiento.
2. La revisión a los procesos que maneja el departamento de Talento Humano permitió determinar falencias e identificar oportunidades de mejora, las cuales se encuentran reflejadas en conclusiones y recomendaciones que son de fácil adopción por parte de los involucrados en los procesos, aspectos muy necesarios en los niveles de control interno para lograr una administración más eficaz.
3. La misión y la visión institucional, no ha sido debidamente socializada puesto que una tercera parte de la población encuestada no la conoce.
4. Los objetivos institucionales no han sido debidamente socializados como un documento completo y formal, para que el recurso humano

conozca y se involucre adecuadamente con su cumplimiento, por cuanto algunos encuestados ignoran de su existencia, esto refleja el deficiente proceso de difusión de políticas internas, muy necesarias para hacer frente a las improvisaciones y a los retos del futuro.

5. La institución no cuenta con un proceso claro de planificación estratégica que integre la calidad en todos los procesos internos, lo que impide identificar puntos críticos que requieren un urgente tratamiento.
6. La poca importancia que se da al cumplimiento de requisitos internos para la contratación del personal docente no permite determinar cuáles de ellos no se cumplieron, puesto que formalmente no existen ningún documento historial de control, que muestren evidencia del cumplimiento de todos sus requisitos.
7. La falta de capacitación tanto de los docentes, como de sus autoridades en temas relacionados con la docencia y la ética profesional, aleja a la institución educativa de la competitividad, ya que si los maestros no se capacitan son pueden ofrecer una educación de calidad, por cuanto muchos incumplen disposiciones verbales con respecto a la ética en sus funciones y esto claramente es conocido por sus autoridades, quienes no aplican sanciones es estos casos.
8. La escasa evaluación del desempeño docente y la inexistencia de un formato claro y consensuado que determine claramente sus parámetros de evaluación, ocasionan que los docentes no conozcan su nivel de desempeño e incluso muchos de ellos no serán evaluados justamente, también las autoridades no puedan tener una estimación objetiva de los resultados obtenidos en las actividades que desarrolla cada empleado.

9. Como la institución no cuenta con un código de conducta que permita regular el comportamiento de los empleados, la mayor parte desconoce su objetivo, además que institucionalmente no existen políticas internas que integren en la evaluación el accionar ético de los docentes. Esto incrementa el riesgo operativo de la institución y disminuye su calidad de control.

10. Con el desarrollo de esta investigación al área de Talento Humano, se logró determinar los bajos niveles de eficacia, eficiencia, en la consecución de objetivos institucional es que no estaban enmarcados dentro de un marco ético profesional.

5.2 RECOMENDACIONES

En atención de los resultados y conclusiones obtenidas en esta investigación, y con el propósito contribuir al mejor control interno en el área de Talento Humano y que este a la vez realice una autoevaluación a sus procesos, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Difundir estratégicamente la misión y la visión institucional, tanto para empleados en general, como para estudiantes; ya que si tiene claro lo que se es como institución educativa, y lo que se quiere lograr en un futuro, la totalidad de la institución trabajara coordinadamente para lograr esas metas.

2. Para dar cumplimiento a los objetivos institucionales se deberá socializar y difundir permanentemente entre todo el Talento Humano institucional de manera formal y documentada. En caso de incumplimiento, los documentos lo respaldaran y se podrá aplicar sanciones concretas.

3. Estructurar la Planificación Estratégica institucional de tal forma que se integre la calidad en todos sus niveles de aplicación y esta pueda ser emitida y comunicada oportunamente a todos sus empleados de manera completa, para lograr que estos la conozcan y se comprometan con las estrategias institucionales.
4. Diseñar y documentar los procedimientos para la contratación del personal que incluya parámetros legales y necesarios en la institución, los cuales muestren detalladamente el cumplimiento de cada uno de ellos y sirva como historial de control y evidencia.
5. Planificar, formular y documentar la programación de capacitaciones tanto para docentes como para autoridades, aspecto fundamental para ofrecer una educación de calidad, y mejorar la competitividad institucional.
6. Implementar un formulario para evaluar el desempeño docente, con indicadores que permitan identificar la actividad que realiza la institución, y las actividades que realizan los docentes implementando la ética, de tal manera que en este formulario se evalúe justa y técnicamente el trabajo de cada empleado.
7. Actualizar y documentar puntos claves de control interno, mismos que integren de manera global y detallada los procedimientos del departamento convirtiendo a este documento en una guía de trabajo oficial y racional que deberá ser de conocimiento público y aplicación obligatoria.
8. La implementación de un código de conducta basada en lineamientos básicos de aplicación en los procesos que maneja el departamento de Talento Humano, es la mejor respuesta a las necesidades de un justo, eficaz y eficiente control interno.

9. Aplicar éticamente los procesos al control interno del Talento Humano, para optimizar la eficacia y eficiencia en la consecución de objetivos institucionales.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS:

6.1.1 Título de la Propuesta.

“Plan de acción para asegurar el cumplimiento de los controles claves en el departamento de Talento Humano de Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.

Institución: Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”

Ubicación:

- **Dirección:** Jondachi y vista hermosa S/#
- **Cantón:** Archidona
- **Provincia:** Napo

Beneficiarios:

- Personal Docente
- Personal Administrativo
- Personal de Servicio

Tiempo estimado: 2 meses

Personas que intervienen:

Rector: Licenciado Galo Herrera Paz, mismo que dio las facilidades para realizar el presente trabajo.

Inspector General encargado (jefe de la UATH): Lic. Eduardo Allo Garzón, quién me apoyará con la información y el desarrollo de la propuesta de trabajo.

Investigadora: Ruth Alexandra Cruz Barreto, creadora del “Plan de acción para asegurar el cumplimiento de los controles claves en el departamento de Talento Humano de Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.

Periodicidad: Diariamente.

Responsable: Jefe de la UATH institucional

Costo: \$ 1.200

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Ante los retos y nuevas exigencias del Estado Ecuatoriano, de obtener una educación de calidad con calidez en las instituciones educativas públicas, resulta ineludible establecer procedimientos que fortalezcan la interacción institucional, entre estudiantes y docentes; por ello la presente investigación, hace énfasis en el estudio del control interno al área de Talento Humano del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”.

En primera instancia el resultado de la investigación realizada en el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, ha llevado a detectar que el factor de mayor incidencia, en el cumplimiento de objetivos de la Institución Educativa, se debe a la ausencia de un adecuado Control Interno al área de Talento Humano, que responda a las exigencias de la institución respecto a la calidad de servicio educativo que oferta, situación que se evidenció en la aplicación de las respectivas encuestas al personal docente y administrativo de la institución, permitiendo que los procesos de claves que maneja el departamento de Talento Humano sean manejados improvisadamente, a su conveniencia y sin sujeción a la Ética

profesional, que de manera directa o indirecta ha provocado un aislamiento entre el personal docente y sus principales autoridades.

La aplicación de un Código de Ética en la institución permitirá mejorar significativamente el proceso de contratación, capacitación, asistencia, comunicación de disposiciones emitidas por el organismo superior y la evaluación al desempeño profesional a los docentes. Consideramos que es de vital importancia que la institución cuente con una herramienta que guie el accionar diario de los servidores de la institución.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En base a los datos obtenidos en la etapa de diagnóstico y procesamiento de la información investigada, resulta imprescindible aplicar eficazmente los procesos que maneja el departamento de Talento Humano fundamentado en un Código de Conducta institucional que fortalezca las labores diarias entre el personal docente, administrativo y servicios.

El incumplimiento de objetivos ya sea por inobservancia o por ineficiencia, ha influido en la ejecución correcta de procesos, que permitan planificar y cumplir eficaz, eficiente y oportunamente las funciones encomendadas y lograr un buen desempeño profesional con un servicio educativo de calidad con calidez; para transformar esta realidad hay que aplicar un Código de Ética que guie y comprometa a los empleados con el trabajo establecido.

Es de vital importancia implementar procesos respaldados con las leyes vigentes para el servicio educativo, que permitan fortalecer y salvaguardar el Talento Humano como parte de la institución. Además, de la implementación de un Código de Conducta institucional, será la

herramienta factible e unidireccional para el desarrollo sostenible del accionar diario, obviamente con la participación interactiva de todos los empleados involucrados en ésta problemática; de modo que las autoridades aprendan a planificar, respetar y cumplir cabalmente sus funciones de manera solidaria y equitativa.

Esta propuesta proporciona una información resumida que: guían, señalan o facilitan inferencias, indicios y evidencias del estado actual en que se encuentra el control interno en el área Talento Humano, para que las autoridades utilicen esas evidencias e informaciones, y tomen decisiones acertadas en beneficio de la institución.

6 .4 OBJETIVOS.

6.4.1 General

Elaborar un plan de acción para asegurar el cumplimiento de los controles claves en el departamento de Talento Humano de Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.

6.4.2 Específicos

- ✓ Identificar los procesos más vulnerables en el área de Talento Humano del Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.
- ✓ Realizar un estudio FODA para determinar estrategias que le permita ser una institución más competitiva en el Cantón.
- ✓ Promover una cultura de conocimiento de los controles propuestos a todos los involucrados.

- ✓ Identificar los elementos de este control que han de ejecutarse a fin de mejorar el comportamiento laboral de los empleados.
- ✓ Mejorarla imagen institucional ante la comunidad educativa y local del Cantón y la provincia.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Toda innovación implica dificultades en su aplicación, pero con la predisposición y motivación de las autoridades responsables involucradas en ésta propuesta, va a ser factible para alcanzar los objetivos planificados; para lo cual conviene tener en cuenta ciertos aspectos de viabilidad:

La propuesta entra con ventaja, pues la presencia de controles claves en los procesos que maneja el departamento de Talento Humano generan una nueva visión cultural que viabiliza la difusión de normas éticas para su interacción laboral. El fin es que, cada empleado procese el mensaje desde sus propios valores y funciones en la institución, buscando establecer acciones de convivencia humana e institucional orientadas a la eficiencia y eficacia.

6.5.1 Institucional

Entre los factores que posibilitan la aplicación de la propuesta en los procesos que maneja el departamento de Talento Humano, está la estructura organizacional. En especial se cuenta con el consentimiento de las autoridades, personal docente y administrativo; quienes serán los beneficiarios directos de esta investigación, misma que servirá para fortalecer vínculos de comunicación entre todo el personal, logrando la eficacia, eficiencia y calidad en todas sus actividades.

6.5.2 Tecnológico.

El poder de la tecnología y la información posibilita optimizar recursos y a la vez maximizar las capacidades físicas e intelectuales del Talento Humano disponible, siempre buscando un proceso cooperativo de interacción laboral.

La propuesta exige que los empleados de la institución compartan un universo normativo eficaz y eficiente, acorde a los avances de la tecnología e información actual.

6.5.3 Equidad de género.

Se reconoce la participación general e igualitaria de ambos sexos en la organización y cumplimiento de la propuesta para implementar procesos claves al departamento de Talento Humano, que proyecte el ejercicio de estos procesos hacia una mejor calidad educativa, enfatizando la necesidad que se convierta en un referente que guíe el accionar diario de los empleados.

6.5.4 Económico – financiero.

En lo que hace relación a la situación económica – financiera, la propuesta de implementar controles claves a los procesos que maneja el departamento de Talento Humano fundamentado en un Código de Ética se ejecutara con el financiamiento de la investigadora.

6.5.5 Legal.

Para desarrollar la propuesta de implementar un Código de ética en la institución objeto de la presente investigación; esta, se sustenta desde la

base legal presente en la CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR que manifiesta en su:

Art. 83.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

07. Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al buen vivir.

08. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley y el patrimonio público, y denunciar y combatir actos de corrupción.

09. Practicar la justicia y la solidaridad en el ejercicio de sus derechos y en el disfrute de sus bienes y servicio.

11. Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley.

12. Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la Ética. Eficiencia y el cumplimiento de objetivos.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Los soportes teóricos que orientan la propuesta son:

6.6.1 Fundamentación científica – técnica

Según Henry Fayol, en su artículo Plan de acción en la página disponible en línea dice lo siguiente.

“Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación” y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el plan estratégico.

En general, los planes se estructuran principalmente mediante proyectos de inversión, sin embargo, un plan debe contener también, el desarrollo de las tareas específicas”.

El Plan de Acción está concebido como todas las tareas, operaciones que deban ejecutarse para poder alcanzar los objetivos. Plan de Acción son, los que traducen la Misión y Visión-. Plan de Acción será direccionado hacia los objetivos y las perspectivas, debe ser cuidadosamente planeado, pudiendo utilizarse cualquier formato que responda al menos a los siguientes resultados objetivos.

1. Estudiar la situación actual de la institución (FODA).
2. Definir estrategias que contribuyan al mejor desenvolvimiento de la organización.
3. Establecer la misión, visión y valores.
4. Formular el plan de acción.

6.6.1.1 Introducción

VISIÓN INSTITUCIONAL:

Institución educativa que lidera la formación de Educandos comprometidos con el bienestar social, que promuevan procesos productivos con respeto y sostenibilidad de la naturaleza, la diversidad étnica y cultural desde un pleno desarrollo personal, valorando su identidad y autoestima. Bachilleres competentes en procesos científicos y técnicos, capaces de involucrarse en el mundo laboral de una sociedad globalizada, conscientes de su propia realidad, demostrando actitudes de investigación y emprendimiento, con autonomía y libertad en la elección de la profesión u oficio.

MISIÓN INSTITUCIONAL:

Somos el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” con sección nocturna creado mediante Acuerdo Ministerial 007724, situado en el cantón Archidona, provincia de Napo en la región Amazónica; formamos bachilleres técnicos en Comercio y Administración. Competentes para atender los requerimientos de servicios administrativos en instituciones públicas y privadas. Contamos con un personal docente especializado en cada una de las áreas del Currículo por Competencias, de conformidad con los TIC´S. Enmarcados en la normativa vigente, en la propuesta de la reforma del Bachillerato Técnico y la aplicación de alianzas estratégicas entre instituciones, la dedicación de tiempo y recursos a la implantación de estrategias de innovación permanente; así como el compromiso de mejorar las condiciones de vida y trabajo de los estudiantes. Entregando ciudadanos emprendedores, críticos, con poder de decisión y atendiendo los perfiles que exige el medio laboral tanto en el ámbito local, regional y nacional.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- a. Fundamentar la normativa de coexistencia social que faciliten el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan el sistema educativo.
- b. Implementar con los miembros de la comunidad educativa procesos de diagnóstico de la problemática en la convivencia, como paso previo a establecer estrategias de mejoramiento Institucional.
- c. Consensuar procedimientos técnico-administrativo y operativo que favorezcan la optimización del Talento Humano, material y tecnológico.
- d. Establecer alternativas de convivencia armónica interna sin transgredir las disposiciones legales y reglamentarias que norman la vida institucional.
- e. Especificar los derechos y responsabilidades de los actores educativos en función de sus ámbitos de competencia.
- f. Estipular las directrices administrativas que tiendan a la solución de conflictos asegurando el derecho al debido proceso.
- g. Incorporar y aplicar el código de convivencia dentro de los procesos educativos del plantel como un componente fundamental en todos sus ámbitos.

FUNCIONES DEL PERSONAL INVOLUCRADO CON EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

DEL NIVEL DIRECTIVO

DEL RECTOR

- a. Disponer la impresión de especies valoradas previo el cumplimiento del procedimiento legal.
- b. Participar en bajas y remates de bienes muebles e inmuebles.
- c. Autorizar la reposición de fondos de Caja Chica, una vez invertido el 80%.
- d. Autorizar los pagos de sueldos del personal y otras obligaciones económicas contraídos con terceros.
- e. Nominar el acompañante del dirigente de curso para que coordine las actividades pertinentes durante el año lectivo.
- f. Cumplir comisiones previa autorización de la supervisión de educación y presentar el informe al Consejo Directivo según la agenda de trabajo.
- g. Verificar los saldos bancarios y partes diarios del presupuesto.
- h. Revisar la documentación que justifique un desembolso económico.
- i. Aplicar técnicas para la supervisión Institucional con miras a conseguir un trabajo armónico y eficiente de todas las autoridades y organismos del Plantel.
- j. Autorizar a colecturía el pago de curso de capacitación al personal docente, administrativo y servicio.

- k. Responsabilizar a cada departamento el despacho puntual de la documentación, custodia y control de bienes que se encuentran bajo su responsabilidad.
- l. Autorizar la realización de sesiones, comisiones u otras actividades relacionados con la Institución dentro del periodo de clases y cuando sea necesario.
- m. Coordinar el trabajo que se origina en la etapa de matrícula con los diferentes departamentos.
- n. Autorizar la movilización del Bus con observancia al Reglamento establecido para su utilización.
- o. Representar el listado de necesidades en la primera sesión del Comité Central de Padres de Familia para su aprobación respectiva.
- p. Convocar trimestralmente a sesión de padres de familia para entregar reportes de rendimiento y disciplina.
- q. Llamar la atención a los miembros de la Institución que no cumplieren las disposiciones legales o reglamentarias o cuya actuación no fuera satisfactoria y, en caso de notoria reincidencia, imponer la sanción correspondiente e informar del particular al Consejo Directivo, el cual podrá tomar la medida más adecuada para los fines de la Institución.
- r. Propiciar instancias de participación social integradas por autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y representantes de la sociedad del ámbito territorial de influencia.
- s. Velar permanentemente por el prestigio del Plantel, el adecuado mantenimiento de la disciplina y el perfeccionamiento del personal docente.

- t. Representar oficialmente a la Institución por sí mismo o por medio de una comisión donde fuere requerida su presencia.
- u. Dedicar a la Institución las horas laborables necesarias para atender su normal y eficiente funcionamiento.
- v. Solicitar a la secretaria la permanente actualización de la ficha de cada uno de los miembros del personal del plantel.
- w. Conocer y dar solución a los reclamos del personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes y de servicio en el plazo adecuado, conforme a la ley.
- x. Informar al Consejo Directivo sobre asuntos relacionados con la administración, gestión pedagógica curricular, clima institucional, desarrollo humano, planta física, recursos e infraestructura.
- y. En materia judicial, extrajudicial o administrativa, el Rector(a) del Colegio en forma personal o por un delegado podrá presentarse en calidad de actor demandado, etc., ante los jueces y organismos competentes.
- z. Propiciar la elaboración y el mejoramiento de la planificación Institucional (plan estratégico, PCI, PTI, POAS, planes curriculares, etc.).
- aa. Orientar y coordinar las labores docentes, académicas, administrativas, estudiantiles y de servicio, directamente o por intermedio del Vicerrector(a) o Inspector (a) General, impartiendo oportunamente las órdenes que crean necesarias para la mejor marcha de la Institución.
- bb. La rectificación de calificaciones, previa solicitud escrita del profesor de la materia, del alumno o su representante legal en los casos de que se

comprobar error u omisión del examen, prueba o en la protocolización de la nota trimestral en el plazo no mayor a tres días laborables a partir del conocimiento de los resultados del rendimiento académico.

- cc. Sesionar trimestralmente con el COBE, Junta de directores de área e inspección General para conocer aspectos inherentes a sus funciones.
- dd. Resolver la admisión de nuevos alumnos teniendo en consideración a los que hayan obtenido mejores calificaciones en aprovechamiento y conducta.

DEL VICERRECTOR

- a. Controlar que los materiales, máquinas y herramientas de los laboratorios de carácter didáctico tenga el uso adecuado.
- b. Receptar y analizar los planes de trabajo y programas de estudio, conjuntamente con los directores de áreas y comisiones.
- c. Informar al Rector las necesidades de carácter técnico-pedagógico que presentan los directores de áreas.
- d. Llevar un registro de sus actividades y de las sugerencias que formule el personal docente.
- e. Revisar y evaluar periódicamente los planes de áreas, comisiones y unidades didácticas del personal docente y formular las observaciones oportunas.
- f. Mantener buenas relaciones con las Autoridades, Personal Docente, Administrativo, Estudiantes y de Servicio para garantizar la estabilidad Institucional.

- g. Llevar las fichas profesionales de los Docentes, así como los archivos de su competencia y responsabilizarse de ellos.
- h. Coordinar la gestión tendiente a la realización de las Giras de Observación, previo a la presentación del plan suscrito por el profesor guía o los profesores responsables de esta actividad.
- i. Orientar y asesorar a los maestros en la elaboración y aplicación de planes y programas didácticos, auto evaluación y otros.
- j. Organizar y asesorar a la comisión de Orientación y Bienestar Estudiantil.
- k. Ejercer la Supervisión Pedagógica del Plantel por delegación del Rector.
- l. Impulsar reformas e innovaciones a la labor académica.
- m. Organizar cursos, seminarios, conferencias, mesas redondas y otras actividades de mejoramiento de la educación o actualización de capacitación docente.
- n. Elaborar el cronograma de actividades en coordinación con el Rector, Inspector General, Directores de área, y darlos a conocer al Consejo Directivo para su aprobación con anterioridad al inicio del año lectivo.
- o. Supervisar el funcionamiento de las Juntas de Curso, Juntas de Profesores de Área y determinar los correctivos oportunos para que estos cumplan a cabalidad con los deberes y atribuciones que le señalan los Arts. 111 y 115 en su orden del Reglamento orgánico de Educación.

DEL INSPECTOR GENERAL

- a. Publicar el informe diario y mensual de asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.
- b. Coadyuvar en el control de precios, aspecto higiénico y calidad nutritiva de alimentos en servicio del bar estudiantil.
- c. Impedir el acceso de alimentos ofrecidos por vendedores ambulantes que rodean el Establecimiento.
- d. Presidir la comisión de disciplina.
- e. Exigir la presentación de la especie valorada previa la justificación de la inasistencia del plantel.
- f. Coordinar con el personal la realización de actividades extracurriculares.
- g. Controlar diariamente el uniforme y el aseo personal de los alumnos.
- h. Informar a las autoridades competentes de la presencia de personas en estado etílico.

FUNCIONES DEL NIVEL ASESOR

DEL CONSEJO DIRECTIVO:

- a. Autorizar la emisión de especies valoradas.
- b. Revisar Informes Financieros.
- c. Aprobar el Plan anual de adquisiciones de bienes y designar comisiones de acuerdo a los lineamientos que estipula la ley.

- d. Designar una comisión para que realice constataciones físicas de bienes muebles.
- e. Autorizar las bajas y remates.
- f. Mantener una adecuada organización administrativa y financiera.
- g. Conocer la agenda de trabajo de comisiones designadas previo al cumplimiento de la misma.

DE LA JUNTA GENERAL DE DIRECTIVOS Y PROFESORES

- a. Exigir a las autoridades del Establecimiento el cumplimiento de las resoluciones emitidas por este organismo.
- b. Participar en programas de integración comunitaria de índole cultural, científica, social y deportiva que brinde bienestar y progreso.
- c. Conocer las reformas del Reglamento Interno del Establecimiento preparado por el Consejo Directivo previo a su envío a la Dirección Provincial de Educación para su aprobación.

DE LOS PROFESORES:

Son deberes y atribuciones del personal docente a más de los contemplados en el Art. 139 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, se incluirán los siguientes:

- a. Poner en conocimiento de autoridades y organismos competentes los problemas de carácter técnico pedagógico, académicos, disciplina y de asistencia que enfrente en su labor.

- b. Conocer las leyes, reglamentos, planes, programas y demás instrumentos que armonizan y orientan la labor docente.
- c. Concurrir al Establecimiento 5 minutos antes de su hora clase para disponer en forma adecuada el ambiente de trabajo y los materiales necesarios.
- d. Asistir correctamente uniformado los días lunes, actos cívicos culturales, científicos, desfiles y otros.
- e. Elaborar el Plan didáctico anual y los planes de unidades didácticas de los cuales la primera será la de la unidad de diagnóstico de cada asignatura bajo su responsabilidad durante el periodo de matrículas ordinaria, el resto de planificaciones de unidad deberán presentar de acuerdo al cronograma establecido en cada una de las áreas.
- f. Participar en la elaboración de las planificaciones por áreas, comisiones especiales, plan institucional y de supervisión Institucional.
- g. Participar en el proceso de diagnóstico Institucional.
- h. Entregar al jefe de área los informes finales de las asignaturas a su cargo.
- i. Llenar el libro de trabajo diario (leccionario) haciendo constar toda la información requerida: Asignatura, tema, firma, control de asistencia y novedades e carácter disciplinario, académicas, evaluación y otros.
- j. En caso de inasistencia y cuando la situación lo permita deberá programar trabajos conforme a las horas de clase.
- k. Evitar el uso y abuso en el consumo de alcohol y cigarrillos.

Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

6.6.1.2 PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

1. CONTRATACIÓN

1.1 CONTRATACIÓN APLICADA POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

Cabe señalar que los procesos de contratación y renovación de contrato del personal docente se dan tanto por la institución como por la Dirección Provincial Hispana de Napo.

Los procedimientos detallados a continuación hacen referencia a la institución que es objeto de nuestro estudio.

Además, en el detalle de procedimiento se utilizara la siguiente simbología:

P.C. = Punto de Control

1.1.1 Procedimiento

1.1.1.1 Narrativa:

- El inspector general emite un informe a rectorado sobre la necesidad institucional de personal docente.
- Rector recibe informe lo analiza.
- Rector consulta con Colecturía sobre la disponibilidad de presupuesto para el contrato.

- Colecturía comunica verbalmente a rectorado resultado.
- Rector conoce resultados de colecturía y autoriza buscar personal.

- Inspector buscan y seleccionan aspirante,

- Inspector receipta documentación.

- Rector entrevista y autoriza la contratación.

- Inspector elabora contrato.

1.1.1.2 Flujoograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA” PROCEDIMIENTO APLICADO POR LA INSTITUCIÓN PARA LA CONTRATACIÓN DE DOCENTES.

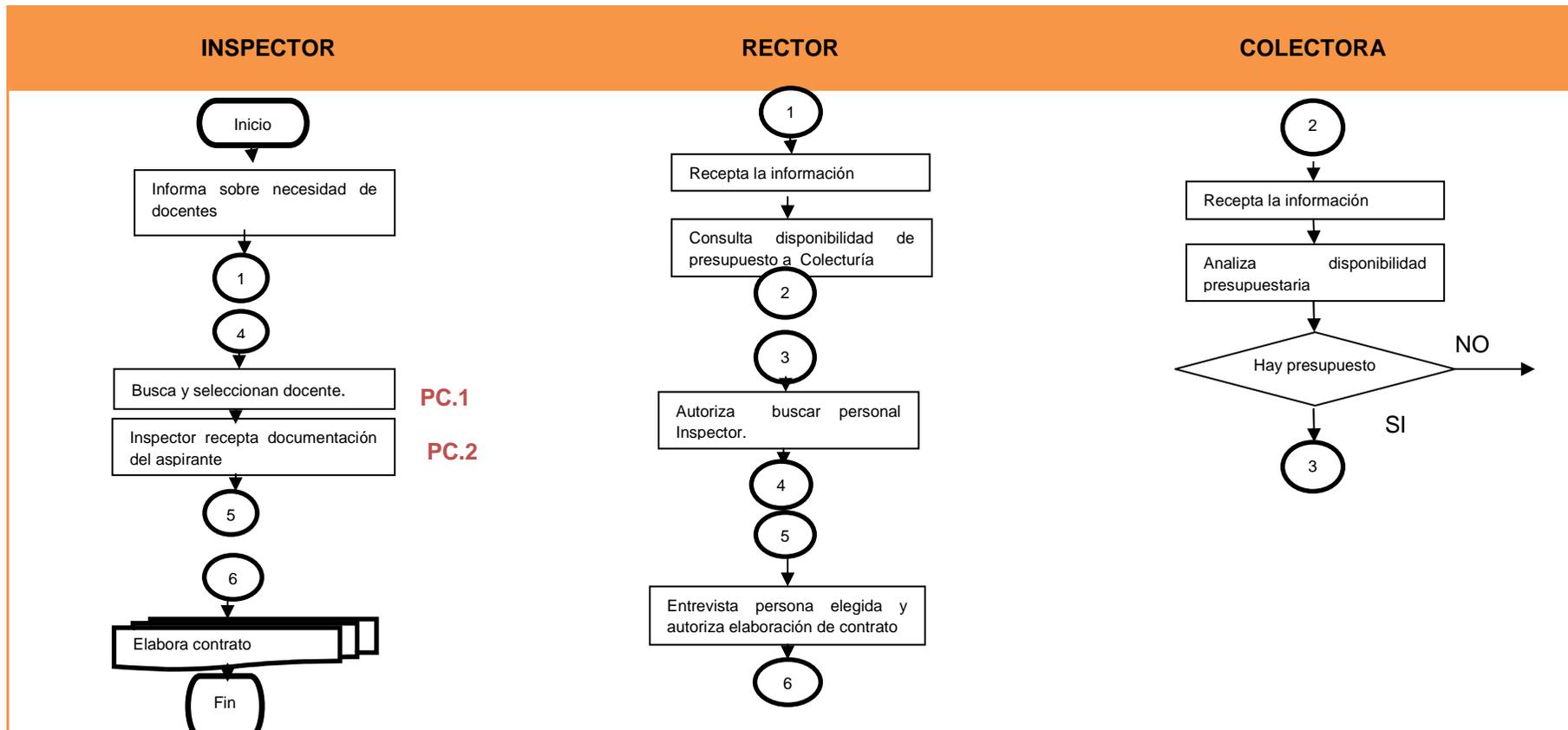


Figura # 6
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

1 CONTRATACIÓN

1.2 CONTRATACIÓN PROPUESTA POR LA INVESTIGADORA.

Reclutar y seleccionar al Talento Humano que tenga la capacidad técnica, profesional y moral, que cumple los siguientes requisitos:

- No tener impedimento legal para desempeñar el cargo.
- No tener antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez.
- No haber sido sancionado legalmente por perjuicio en contra del Estado o empresa privada, o por negligencia manifiesta en el desempeño de un puesto anterior dentro de 2 años precedentes a la fecha en que se califique sus requisitos para optar al cargo.

Adicionalmente posterior al proceso de contratación se deberá elaborar un registro de expedientes que contengan el historial de cada empleado.

1.2.1 Procedimiento

1.2.1.1 Narrativa:

- El inspector general emite un informe a rectorado sobre la necesidad institucional de personal docente.
- Rector recibe la información y consulta con Colecturía sobre la disponibilidad de presupuesto para el contrato.
- Colecturía emite respuesta a rectorado.
- Rector autoriza buscar personal.

- Inspector diseña y coordina anuncio de prensa.
- Inspector receipta y revisa documentación personal.
- Inspector elabora prueba de conocimientos y valores establece parámetros de calificación.
- Inspector ejecuta y evalúa la prueba.
- Califica documentos: pruebas y documentación personales e informa resultados al Rector.
- Rector conoce la nómina de aspirante con sus resultados y realiza la entrevista.
- Rector comunica resultados y autoriza contrato.
- Inspector elabora contrato.
- Inspector actualiza registro de personal y elabora registro de expedientes con el historial de cada empleado.

1.2.1.2 Flujograma

**COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”
PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA CONTRATACIÓN DE DOCENTES.**

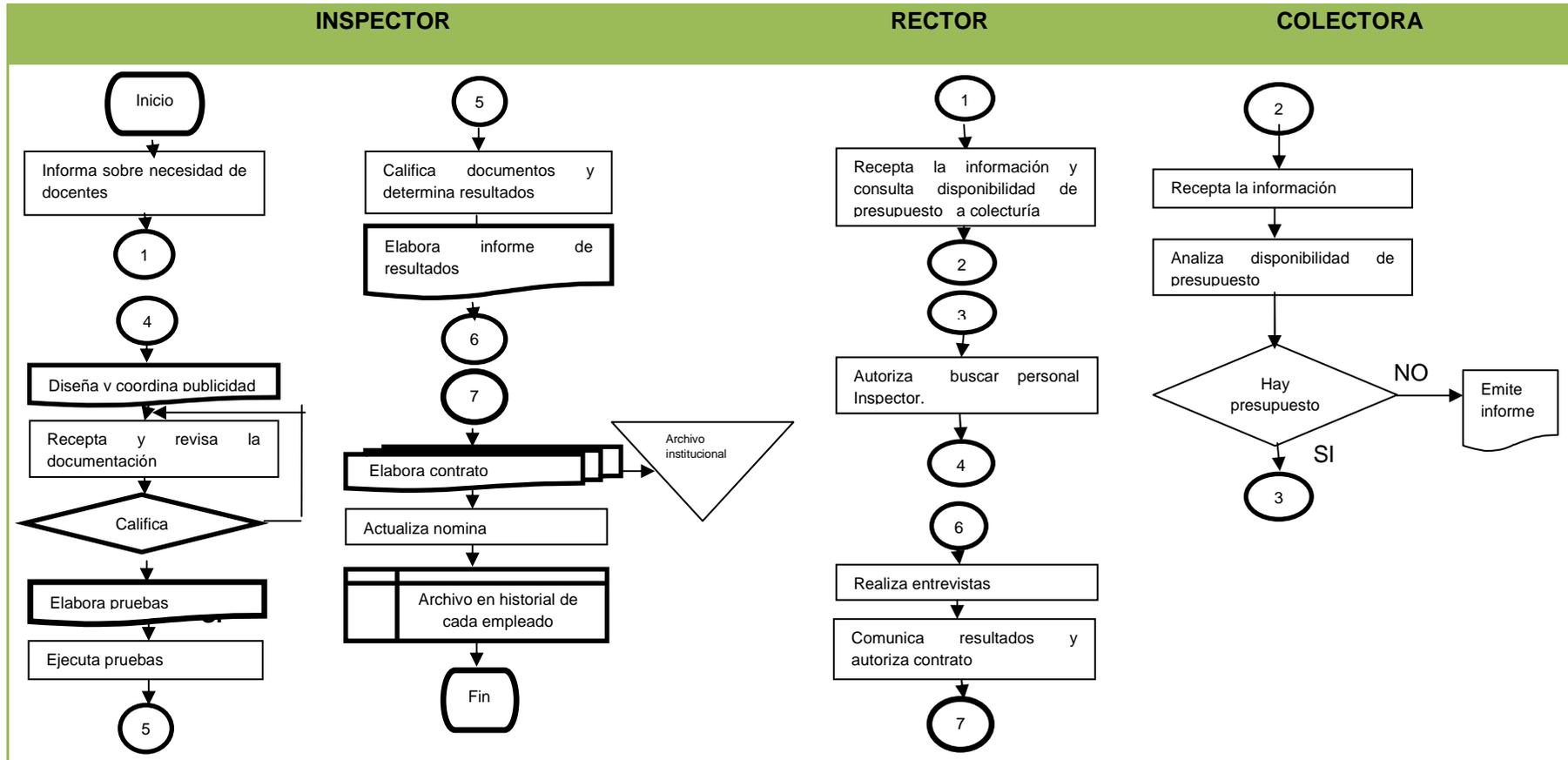


Figura # 7
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

2. CAPACITACIÓN

2.1 CAPACITACIÓN APLICADA POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

2.1.1 Procedimiento

2.1.1.1 Narrativa

- Inspector revisa la oferta del programa SIPROFE internet,
- Inspector comunica oferta de capacitación SIPROFE al Rector.
- Rector analizan oferta de capacitación SIPROFE.
- Rector autoriza el comunicado a docentes.
- Inspector general comunica verbalmente comunicado a docentes.
- Docente revisan y analizan la oferta de capacitación.
- Docentes se inscriben.
- Inspector confirma inscripción.

2.1.1.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”
PROCEDIMIENTO APLICADO POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓNARCHIDONA” PARA LA CAPACITACIÓN.

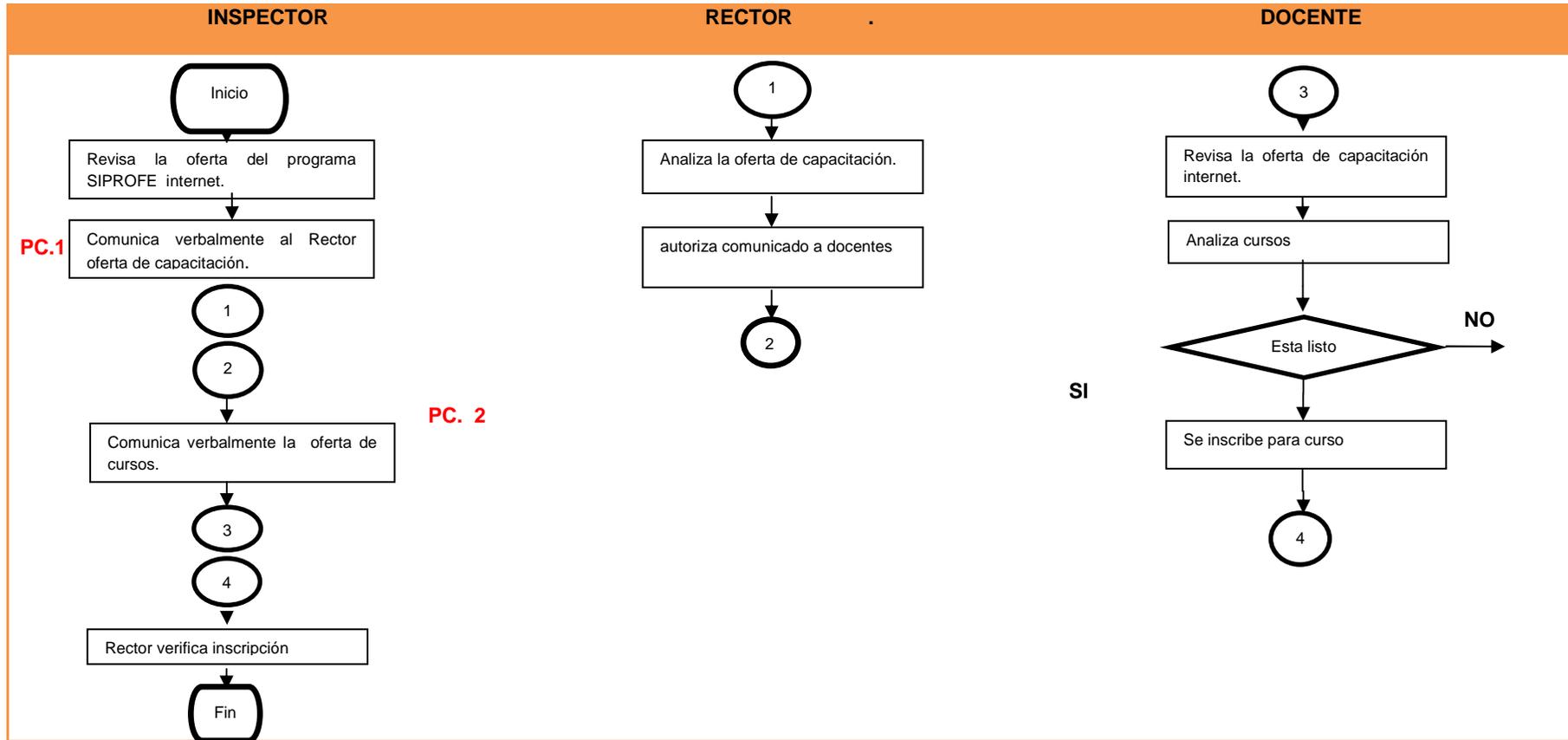


Figura # 8
 Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

2. CAPACITACIÓN

2.2 CAPACITACIÓN APLICADA POR LA INVESTIGADORA.

Se deberá promover la constante y progresiva capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los funcionarios y empleados en todos los niveles en función de:

- Las áreas de trabajo,
- Especialización profesional y,
- Cargo que ocupan.

2.2.1 Procedimiento

2.2.1.1 Narrativa

- Inspector revisa la oferta del programa SIPROFE internet,
- Inspector elabora informe de la oferta de capacitación SIPROFE al Rector.
- Rector revisa y autoriza socialización de informe.
- Inspector general elabora comunicado para los docentes (adjuntando oferta de cursos).
- Docentes firman comunicado.
- Docente revisan oferta de capacitación en base a su título, área de trabajo y cargo que ocupa.
- Docentes se inscriben.
- Docentes comunica inscripción al inspector.

- Inspector verifica, y actualiza lista de inscritos.
- Inspector evalúa a los capacitados.
- Inspector actualiza historial década empleado.

2.2.1.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

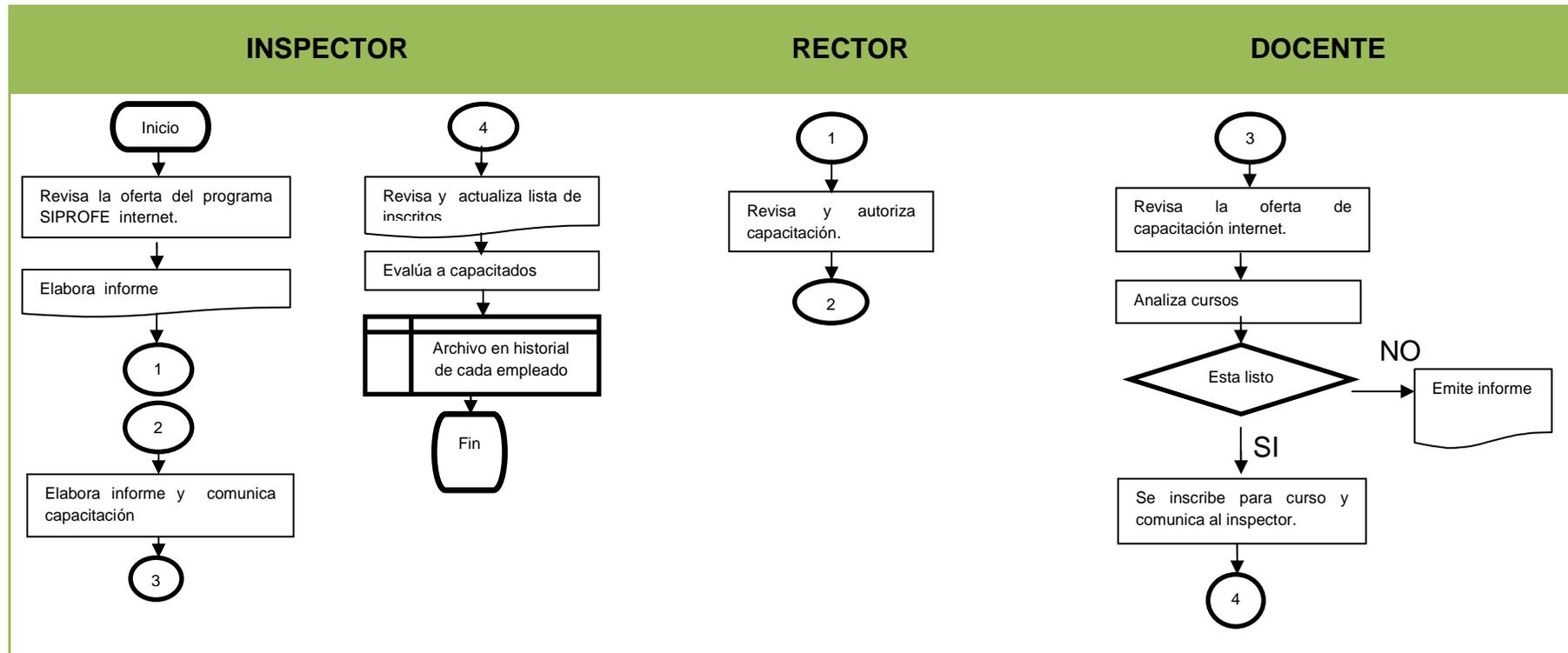


Figura # 9
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

3. CONTROL DE ASISTENCIA

3.1 CONTROL DE ASISTENCIA APLICADO POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

3.1.1 Procedimiento

3.1.1.1 Narrativa

- Inspector verifica funcionamiento de reloj biométrico.
- Personal docente, administrativo y de servicios registra su ingreso y salida de la institución.
- Inspector revisa y registra en forma general faltas y atrasos.

3.1.1.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

PROCEDIMIENTO APLICADO POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA” PARA EL CONTROL DE ASISTENCIA Y ATRASOS DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS.

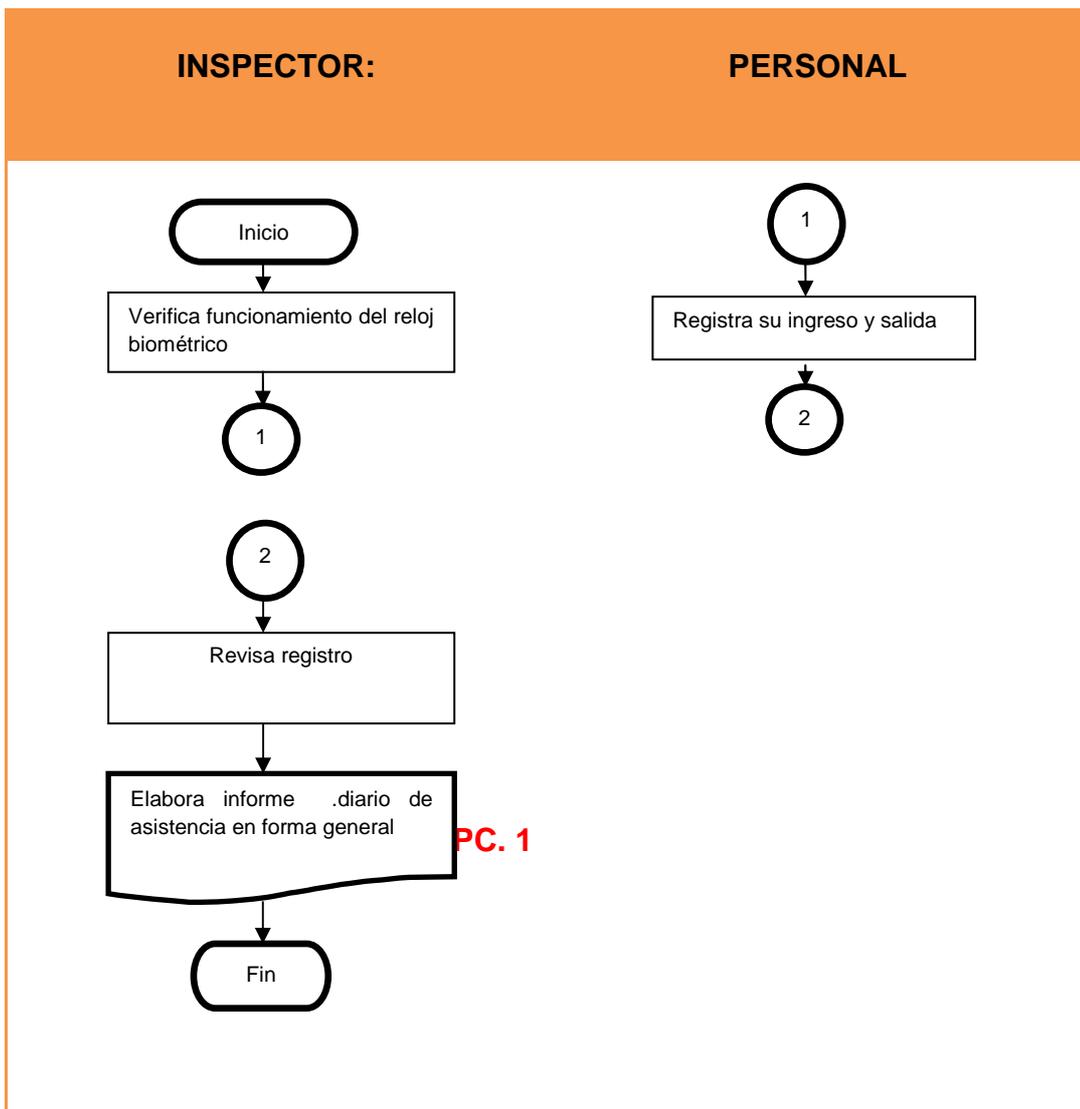


Figura # 10

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

3. CONTROL DE ASISTENCIA

3.2 CONTROL DE ASISTENCIA PROPUESTO POR LA INVESTIGADORA.

Establecer procedimientos que permitan el control de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo y puntualidad de los funcionarios y empleados. La UATH, Unidad de Administración del Talento Humano será la encargada de establecer y vigilar el cumplimiento del sistema de control.

3.2.1 Procedimiento

3.2.1.1 Narrativa

- Inspector verifica funcionamiento de reloj biométrico para iniciar el día de labores.
- Personal docente, administrativo y de servicios registra su ingreso y salida de la institución, en el reloj biométrico.
- El inspector al final de la jornada elabora su informe diario con un resumen general de faltas y atrasos de todo el personal de trabajo.
- Clasifica faltas y atrasos individuales.
- El inspector registra en forma individual novedades diariamente y actualiza archivo.

- El inspector exhibe informe general luego el informe archiva documento para conocimiento de todo el Talento Humano y lo exhibe en el departamento para conocimiento de todo el personal.

3.2.1.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA EL CONTROL DE ASISTENCIA Y ATRASOS DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓNARCHIDONA”.

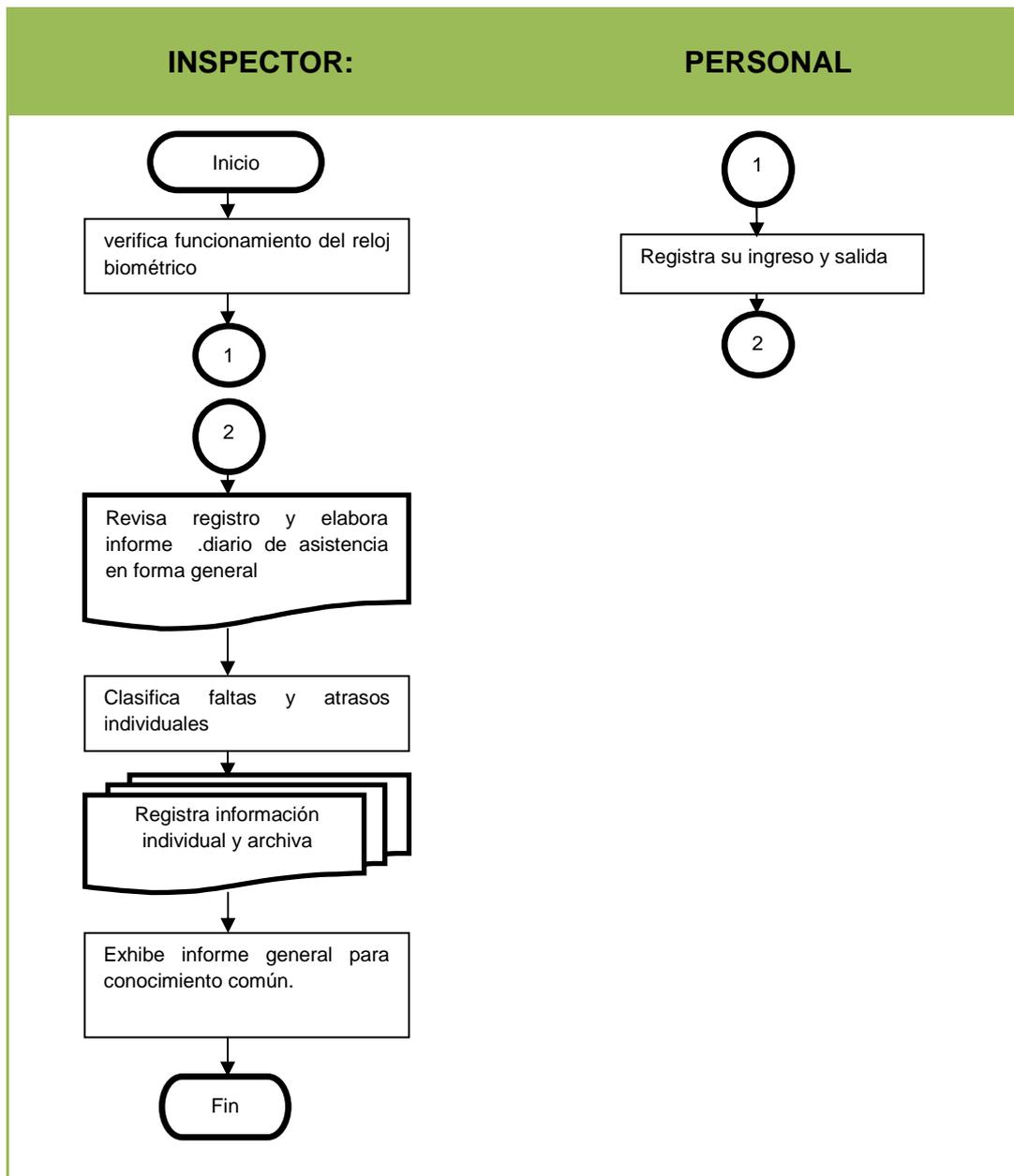


Figura # 11
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

4 COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE NAPO.

4.1 COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE NAPO, APLICADO POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

4.1.1 Procedimiento

4.1.1.1 Narrativa

- Secretaria y recibe y registra en el sistema el comunicado de la dirección y lo envía a rectorado.
- Rector recibe y analiza el comunicado y luego lo envía comunicado al departamento de Talento Humano.
- Inspector recibe y analiza comunicado.
- Inspector envía comunicado para el personal docente, administrativo y servicios, junto al listado de personal para registro de firma como constancia de entrega.
- Personal recibe y firma comunicadotrasado.
- Inspector recibe y ejecuta comunicado atrasado.

4.1.1.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO "CANTÓN ARCHIDONA"

PROCEDIMIENTO APLICADO POR EL COLEGIO PARA LA COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES GENERALES AL PERSONAL DOCENTE.

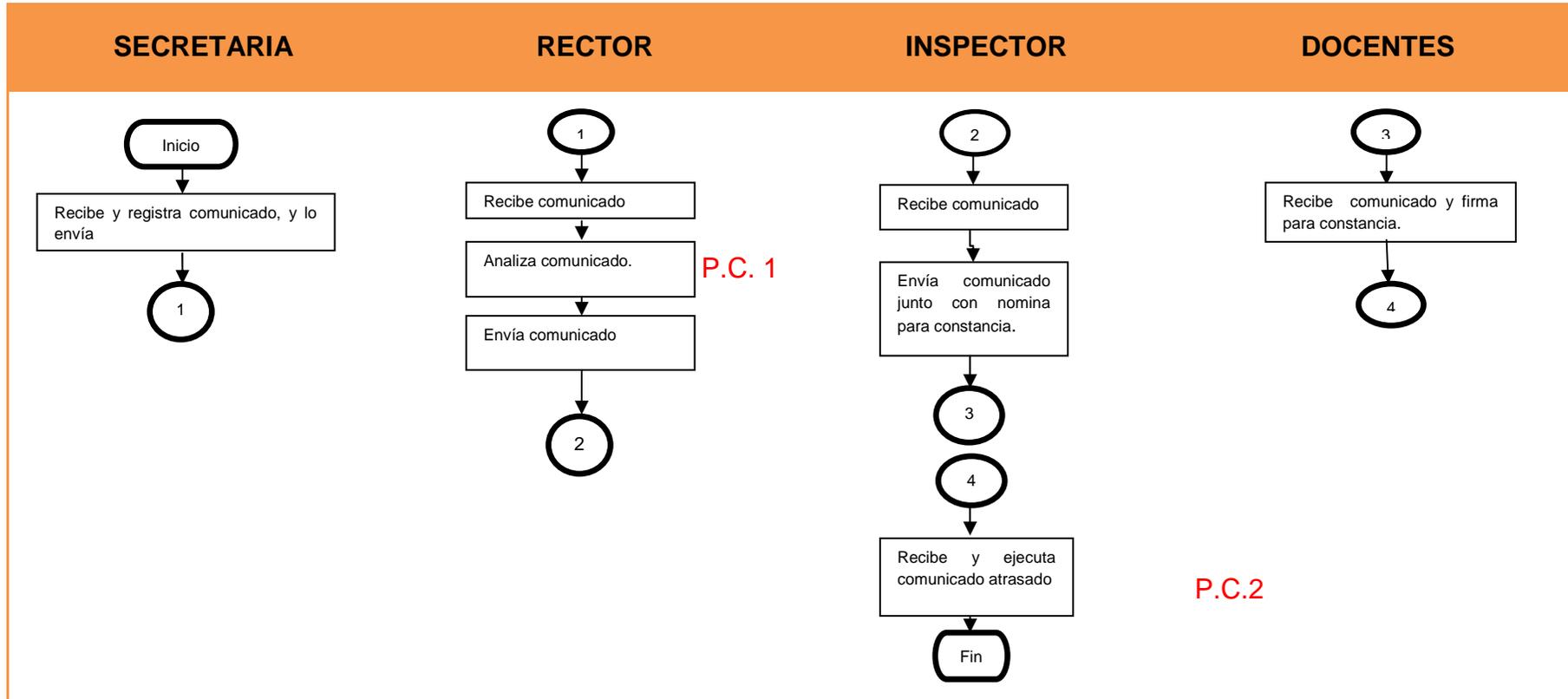


Figura # 12
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

4 COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE NAPO.

4.2 COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION HISPANA DE NAPO, PROPUESTO POR LA INVESTIGADORA.

SOCIALIZACIÓN OPORTUNA DE COMUNICADOS

Fomentar el cumplimiento de reglamentos generales y específicos emitidos por el Ministerio de Educación a través de su jurisdicción provincial de la Provincia de Napo mediante:

- Boletines informativos.
- Socializaciones generales donde esté presente el quórum reglamentario.

4.1.2 Procedimiento

4.1.2.1 Narrativa

- Secretaria y recibe y registra en el sistema el comunicado de la dirección y lo envía a rectorado.
- Rector recibe y analiza el comunicado y luego lo envía comunicado al departamento de Talento Humano.
- Inspector recibe y analiza comunicado.

- Inspector envía comunicado para el personal docente, administrativo y servicios, junto al listado de personal para registro de firma como constancia de entrega.
- Personal recibe y firma comunicado.
- Inspector socializa oportunamente comunicado.
- Inspector recibe y ejecuta oportunamente comunicado.

4.1.2.2 Flujograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA COMUNICACIÓN DE DISPOSICIONES GENERALES AL PERSONAL DOCENTE.

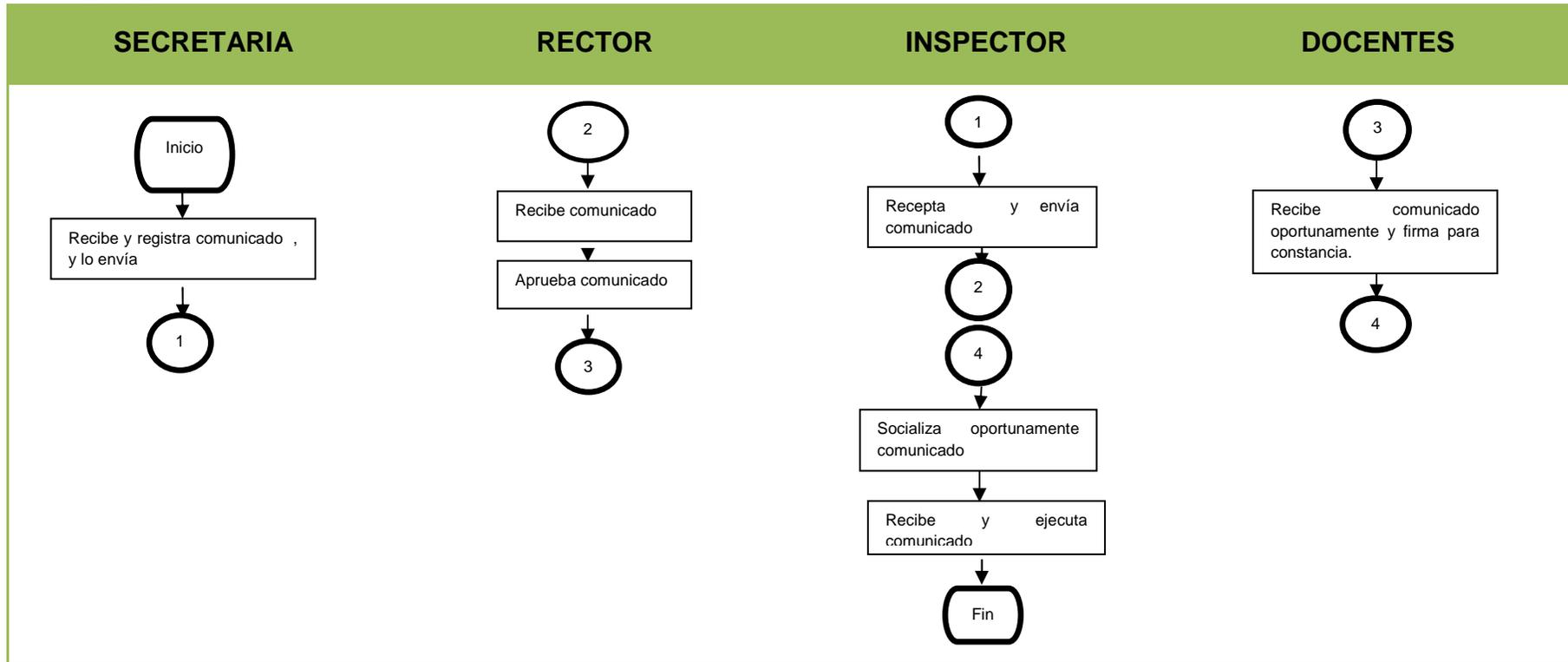


Figura # 13
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL AL PERSONAL DOCENTE.

5.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL APLICADO POR EL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”.

Las evaluaciones internas del personal docente son anuales y constan de varios análisis:

- . Vicerrectora
 - Entrega oportuna de planificaciones.
 - Aplicación de metodologías propuestas.
 - Colaboración en actividades extracurriculares.

- . Inspector
 - Asistencia diaria.
 - Puntualidad.
 - Colaboración en actividades extracurriculares.

- Consejo directivo: emite una opinión final.

5.1.1 Procedimiento

5.1.1.1 Narrativa

- Vicerrectora emite informe de resultados académicos.

- Inspector recepta inquietudes y emite su informe al Consejo Directivo.

- Consejo Directivo recepta la información y emite su criterio personal.
- Rector analiza opiniones y califica.

5.1.1.2 Flujoograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

PROCEDIMIENTO APLICADO POR EL COLEGIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE.

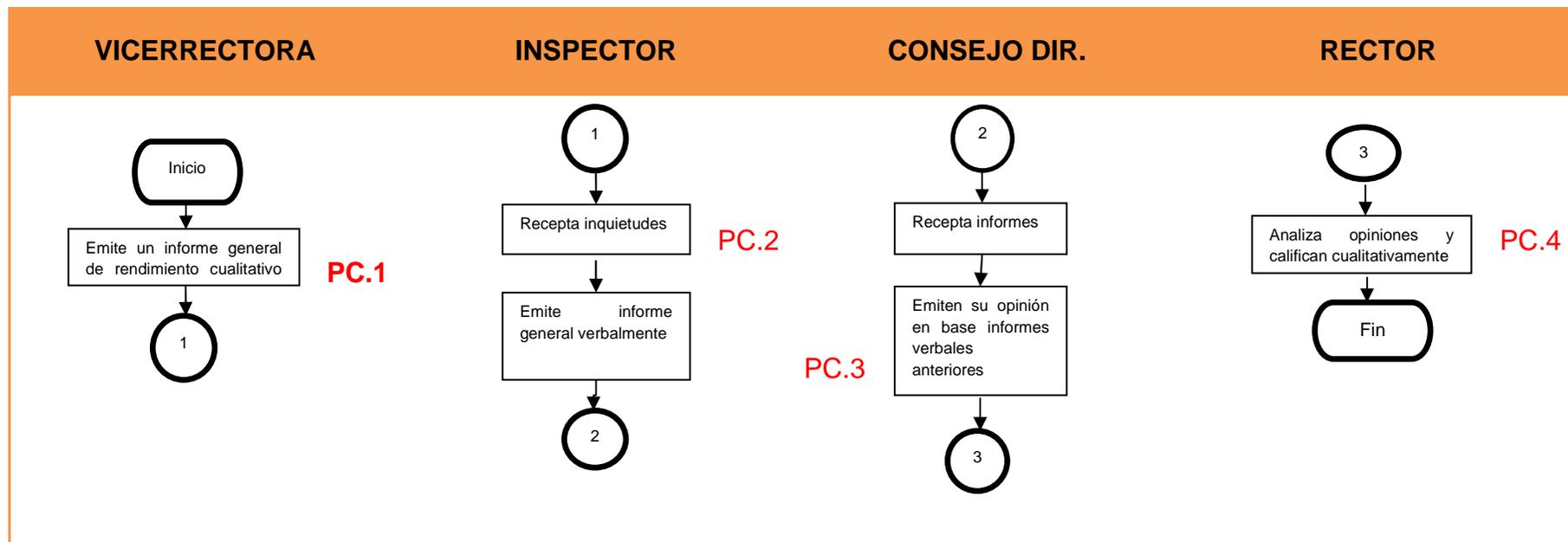


Figura # 14
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

PROCESOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH).

5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL AL PERSONAL DOCENTE.

5.2 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL PROPUESTO POR LA INVESTIGADORA.

Para la evaluación del desempeño se acoge el contenido científico en línea sin Autor de artículo denominado “Evaluación del desempeño” en base a la siguiente información:

La conducta laboral del empleado puede clasificarse según las 3 “P”: **P**roductividad (lo que se ha logrado); características **P**ersonales (como se ha logrado la conducta) y **P**ericia (habilidad).

Productividad:

Puede medirse mediante logros laborales específicos.

- Satisfacción del cliente (Alumnos estudiantes).
- Eficiencia en el cumplimiento de objetivos (Institucionales).
- Eficacia en el uso de recursos.
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- Calidad del trabajo.
- Relaciones con las personas.

Pericia:

Es la capacidad, conocimientos y habilidades. Es importante para la evaluación de desempeño.

- Potencial de desarrollo.
- Conocimiento del trabajo.
- Capacidad de síntesis.
- Capacidad analítica.

Características personales:

Pueden ser la motivación, aceptación de crítica, colaboración, iniciativa, responsabilidad y el aspecto personal (aseo y vestimenta).

La evaluación de las características personales es útil; pero algunas veces reflejan más la relación personal con el capataz que el desempeño de tareas.

Cuando las características personales forman parte de la evaluación de desempeño, dichos rasgos deben relacionarse con la tarea.

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento).
- Estabilidad emotiva.
- Ética profesional.

Factores específicos para el logro de la competitividad deseada por la institución se deberá considerar los siguientes factores:

Indicaciones complementarias

- Que cada área de trabajo diseñe sus propios indicadores de, en función de los objetivos trazados.
- Almacenar los indicadores de cada período evaluado para su posterior análisis y desarrollo.
- Una valoración cualitativa y cuantitativa de cada docente.
- Hacer proyecciones futuras para el desarrollo de los trabajadores a corto, mediano y largo plazo.

- Levantar necesidades de capacitación en dependencia de la evaluación de sus resultados.
- Rapidez y confiabilidad en la validación de los resultados de evaluación.
- Un modelo de salida con todos los resultados de cada indicador.

Pasos para evaluar el desempeño.

- Seleccionar el tipo de datos para evaluar el desempeño.
- Determinar quién efectuara la evaluación.
- Decidir sobre una filosofía de evaluación.
- Superar deficiencias de evaluación.
- Diseñar un instrumento de evaluación.
- Retroalimentación de información a los empleados.

5.2.1 Procedimiento

Las evaluaciones internas del personal docente son anuales y constan de varios análisis previos su evaluación:

- Vicerrectora elabora instrumento personal de evaluación aplicando indicadores generales basados en las 3 “P”.

Productividad:

1. Entrega oportuna de planificaciones.
2. Aplicación de metodologías propuestas.
3. Asistencia a sesiones de área.
4. Participación en casas abiertas.
5. Participación en comisiones.
6. Participación en descriptores.

7. Participación en festividades de la institución.
8. Cumplimiento oportuno de disposiciones.
9. Registros personales actualizados.

1. Entrega oportuna de planificaciones

Tabla # 45

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> <p>Principal: Indicador por Docente</p> $n = \frac{\# \text{ de planificaciones presentadas}}{\text{Total de planificaciones}}$ <p>Secundarios: Indicador por asignaturas a su cargo:</p> $n = \frac{\# \text{ de planificaciones presentadas}}{\text{Total de asignaturas}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las planificaciones dependerán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciclo Básico (8,9 y10 A.E.G.B), y estas a la vez dependen de las áreas que están detalladas a continuación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Lengua y Comunicación, 2. Matemáticas, 3. Ciencias Sociales, 4. Ciencias Naturales, <p>Mientras estas áreas se amparan en metodologías de libros comunes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Inglés, 6. Educación Física, 7. Optativas (Bares y Restaurantes, Agencia de Viajes y Digitación.) <ul style="list-style-type: none"> • Ciclo Diversificado de 1^a,2^a y3^a año de bachillerato) dependerá de las especialidad y sus diferentes módulos. <p>Especialidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agencia de Viajes. 2. Bares y Restaurantes. 3. Alojamiento y hospedaje. 4. Contabilidad.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

2. Aplicación de Metodologías propuestas:

Tabla # 46

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de metodologías aplicadas}}{\text{Total de metodologías}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las metodologías son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación aplicando los conceptos: conceptual, procedimental y actitudinal. • Ejecución de planes y programas. • Aplicación estrategias de recuperación pedagógica. • Aplicación de estrategias de aprendizaje.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

3. Asistencia a sesiones de área

Tabla # 47

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de sesiones asistidas}}{\text{Total de sesiones}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las sesiones se realizan una vez por semana dando un total de 4 sesiones mensuales.</p>

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

4. Participación en casas abiertas

Tabla # 48

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de participaciones}}{\text{Total de Casas Abiertas}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las casas abiertas se realizan una vez al año institucionalmente y son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por área, • Por comisión, • Por curso.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

5. Participación en comisiones

Tabla # 49

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de actividades cumplidas}}{\text{Total de actividades}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>La institución tiene las siguientes comisiones; mismas que son distribuidas entre los docentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciencia y Cultura. • Asuntos sociales. • Deportes. • Ciencia y tecnología. • Distributivos y horarios. • Disciplina. • Orientación y Bienestar Estudiantil. • Emergencia institucional. • Económica y financiera.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

6. Participación en descriptores

Tabla # 50

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de descriptores cumplidos}}{\text{Total de descriptores}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>La institución tiene 4 grupos de descriptores, y estas a la vez tienen 35 descriptores así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Currículo y Tecnología, • Producción y Emprendimiento, • Gestión de Estándares y procesos, • Bienestar estudiantil.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

7. Participación en festividades institucionales

Tabla # 51

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de actividades cumplidas}}{\text{Total de actividades}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las festividades se realizan una vez por año, en el mes de Noviembre, y se detallan a continuación:</p> <p>Dirigenta/e de curso participa en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparación de comparsas. • Participación en el pregón por las calles de la ciudad.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

8. Cumplimiento oportuno de disposiciones

Tabla # 52

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de disposiciones cumplidas}}{\text{Total de disposiciones}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las disposiciones pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a la institución 10 minutos antes de iniciar el día de labores. • Formarse junto al curso que tiene clases. • Preparación del minuto cívico comparsas. • Coordinar el aseo y mantenimiento de las aulas de clases.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

9. Registros personales actualizados.

Tabla # 53

INDICADOR	DETALLE
<p>Puntaje: 5 puntos</p> $n = \frac{\# \text{ de registros actualizados}}{\text{Total de registros personales}}$ <p>Los resultados se aplicaran mediante una regla de 3 considerando el valor de la actividad en este caso los 5 puntos serán considerados el 100%.</p>	<p>Las disposiciones pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notas de las asignaturas y cursos a cargo. • Libros de actas por curso o áreas, Este ítem dependerá de si es que es: • Dirigenta/e de curso. • Secretario de área o comisión.

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Nivel de Cumplimiento

Tabla # 54

CATEGORÍA	NIVEL	% DE CUMPLIMIENTO
5	Excelente	100
4	Muy Bueno	75
3	Bueno	50
1 – 2	Regular	25

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Pericia: Conocimientos

- ✓ Aplicación de conocimientos actuales.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Pensamiento estratégico.
- ✓ Conocimiento de metodologías pedagógicas.

Tabla # 55

NIVEL	% DE CUMPLIMIENTO
Excelente	2
Muy Bueno	1.5
Bueno	1
Regular	0.5

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Pericia: Competencias Técnicas del puesto

- ✓ Manipulación de objetos tecnológicos.
- ✓ Compromisos éticos con el trabajo.
- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Solución de problemas.
- ✓ Disciplina en el trabajo.

Tabla # 56

RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	NIVEL DE DESARROLLO
100	Excelente	1
80	Muy Bueno	0.75
60	Bueno	0.5
40	Regular	0.25

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Pericia: Competencias Universales

- ✓ Aprendizaje contínuo.
- ✓ Innovación.
- ✓ Conocimiento del entorno organizacional.
- ✓ Relaciones humanas.
- ✓ Actitud al cambio.
- ✓ Orientación a los resultados.
- ✓ Ejecutividad – eficiencia.
- ✓ Orientación al servicio.

Tabla # 57

RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	FRECUENCIA DE APLICACIÓN	
		FRECUENCIAS	VALOR
100	Excelente	Siempre	2
75	Muy Bueno	Frecuentemente	1.5
50	Bueno	A veces	1
25	Regular	Rara vez	0.5

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
 Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Características Personales:

- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Creatividad.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Don de liderazgo.
- ✓ Colaboración.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Puntualidad.
- ✓ Presentación personal.
- ✓ Ética profesional.
- ✓ Superación personal.
- ✓ Tolerancia.
- ✓ Empatía.

Tabla # 58

RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	FRECUENCIA DE APLICACIÓN	
		FRECUENCIAS	VALOR
100	Excelente	Siempre	2
75	Muy Bueno	Frecuentemente	1.5
50	Bueno	A veces	1
25	Regular	Rara vez	0.5

Elaborado por : CRUZ, Ruth A. (2012)
 Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

Consejo directivo: emite una opinión final.

5.2.1.1 Narrativa

- Vicerrectora emite su informe de la evaluación al personal considerando aspectos básicos de evaluación.
- Inspector Recapta la información y emite su informe como jefe de la UATH.
- Una vez analizados los informes escritos, de los dos departamentos de vicerrectorado e inspección, califica el desempeño aplicando el formulario de evaluación del desempeño.
- El inspector entrega resultados:

- Inspector, entrega una copia al aspirante, la segunda copia archiva en la carpeta personal del empleado y la tercera en el archivo institucional.
- Consejo directivo recibe informe y corrobora los resultados.
- Rector recibe y revisa resultados.

5.1.1.2 Flujoograma

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA” PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE.

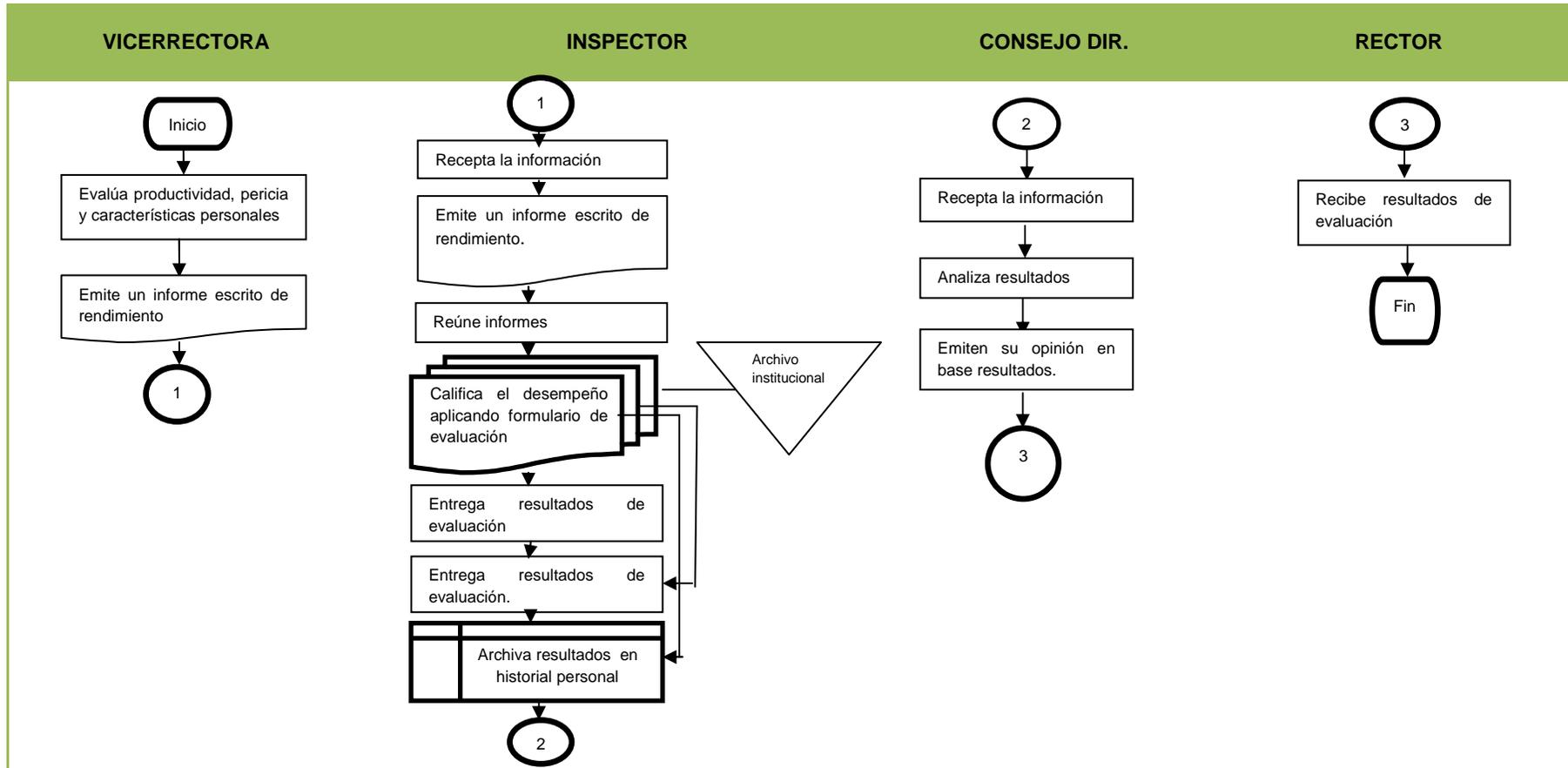


Figura # 15
Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

COLEGIO FISCAL DIURNO "CANTON ARCHIDONA"

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
APELLIDOS Y NOMBRES DEL SERVIDOR EVALUADO : Cruz Barreto Ruth Alexandra					
DENOMINACION DEL PUESTO QUE DESEMPEÑA: Maestra de Matemáticas					
TITULO O PROFESION: Tuga en Educación Básica					
APELLIDOS Y NOMBRES DEL JEFE INMEDIATO O SUPERIOR INMEDIATO (EVALUADOR) JEFE DE LA UATH INSTITUCIONAL : Lic AlloEduardo					
PERIODO DE EVALUACION (dd/mm/aa) DESDE: 02/ 01 / 2012 HASTA: 31/ 12 / 2012					
EVALUACION DE ACTIVIDADES DEL PUESTO					
PRODUCTIVIDAD					
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO		# DE ACTIVIDADES : 9	FACTOR 45 % (5 PUNTOS c/u)		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META DEL PERIODO EVALUADO (#)	% DE CUMPLIMIENTO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	CALIFICACION
CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE PLANIFICACIONES	1	5	100	Excelente	5
APLICACIÓN DE METODOLOGIAS PROPUESTAS	2	5	75	Muy Bueno	4
ASISTENCIA A SESIONES DE AREA	3	5	75	Muy Bueno	4
PARTICIPACION EN CASAS ABIERTAS ANUALES	4	5	100	Excelente	5
PARTICIPACION EN COMISIONES	5	5	75	Muy Bueno	4
PARTICIPACION EN DESCRIPTORES	6	5	100	Excelente	5
PARTICIPACION EN FESTIVIDADES INSTITUCIONALES	7	5	100	Excelente	5
CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE DISPOSICIONES:	8	5	100	Excelente	5
MANTENIMIENTO ACTUALIZADO DE REGISTROS PERSONALES	9	5	75	Muy Bueno	4
A MAS DEL CUMPLIMIENTO DE LA TOTALIDAD DE METAS Y OBJETIVOS SE ADELANTO Y CUMPLIO CON OBJETIVOS Y METAS PREVISTAS PARA EL SIGUIENTE PERIODO DE EVALUACION					41
TOTAL DE ACTIVIDADES ESENCIALES					
PERICIA					NIVEL DE CONOCIMIENTO
CONOCIMIENTOS # DE CONOCIMIENTOS: 4 FACTOR 8 % (2 PUNTOS c/u)					
APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS ACTUALES					2
CAPACITACION					1
PENSAMIENTO ESTRATEGICO					1.5
CONOCIMIENTO DE METODOLOGIAS PEDAGOGICAS					1
TOTAL CONOCIMIENTOS					5.5
PERICIA					
COMPETENCIAS TECNICAS DEL PUESTO		# DE COMPETENCIAS: 5	FACTOR 5 %		
DESTREZAS	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	NIVEL DE DESARROLLO		
MANIPULACION DE OBJETOS TECNOLOGICOS	80%	Muy bueno	0.75		
COMPROMISO ETICO PROFESIONAL CON EL TRABAJO	80%	Muy bueno	0.75		
ADAPTIBILIDAD Y FLEXIBILIDAD	80%	Muy bueno	0.75		
SOLUCION DE PROBLEMAS	100%	Excelente	1		
DISCIPLINA EN EL TRABAJO	100%	Excelente	1		
TOTAL COMPETENCIAS DEL PUESTO					4.25%
PERICIA					
COMPETENCIAS UNIVERSALES		# DE COMPETENCIAS: 8	FACTOR: 16 % (2 PUNTOS c/u)		
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE					
DESTREZA	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	FRECUENCIA DE APLICACIÓN		
APRENDIZAJE CONTINUO	75%	Muy bueno	Frecuentemente	1.5	
INNOVACION	50%	Muy bueno	A veces	1	
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	100%	Excelente	Siempre	2	
RELACIONES HUMANAS	75%	Muy bueno	Frecuentemente	1.5	
ACTITUD AL CAMBIO	75%	Muy bueno	Frecuentemente	1.5	
ORIENTACION A LOS RESULTADOS	50%	Bueno	A veces	1	
EJECUTIVIDAD - EFICIENCIA	50%	Bueno A veces		1	
ORIENTACION AL SERVICIO	50%	Bueno	A veces	1	
TOTAL COMPETENCIAS UNIVERSALES					10.5

CARACTERISTICAS PERSONALES			
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			FACTOR 26 % (2 PUNTOS c/u)
DESCRIPCION	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	CALIFICACION
TRABAJO EN EQUIPO	75%	Muy Bueno	1.5
INICIATIVA	75%	Muy Bueno	1.5
CREATIVIDAD	50%	Bueno	1
COMUNICACIÓN	75%	Muy Bueno	1.5
DON DE LIDERAZGO	75%	Muy Bueno	1.5
COLABORACION	100%	Excelente	2
RESPONSABILIDAD	100%	Excelente	2
PUNTUALIDAD	100%	Excelente	2
PRESENTACION PERSONAL	75%	Muy Bueno	1.5
ETICA PROFESIONAL	75%	Muy Bueno	1.5
TOLERANCIA	100%	Excelente	2
EMPATIA	75%	Muy Bueno	1.5
SUPERACION PERSONAL	75%	Muy Bueno	1.5
			22
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LA TENGA)			
QUEJAS ALUMOS/AS O PADRES DE FAMILIA (PARA USO DE LA UATH)			
NOMBRE DE QUIEN REALIZA LA QUEJA	DESCRIPCION	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCION
RESULTADOS DE LA EVALUACION			
FACTORES DE AVALUACION			CALIFICACION ALCANZADA
INDICADORES DE GESTION DEL PUESTO			41
CONOCIMIENTO			5.5
COMPETENCIAS TECNICAS DEL PUESTO			4.25
COMPETENCIAS UNIVERSALES			10.5
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			22
(-) QUEJAS			83.25
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)			
FECHA (dd/mm/aaa):			
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procesamiento a la norma de evaluación del desempeño			
FIRMA			
Evaluador (JEFE DE LA UATH)			

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales.

6.6.1.3 CÓDIGO DE CONDUCTA

COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

INTRODUCCIÓN

Dado que el Talento Humano en las instituciones educativas constituyen un eje sobre el cual se desarrolla la educación, es necesario que todo el personal docente, administrativo y de servicios mantengan la imagen y los estándares de calidad que la institución necesita para inspirar confianza de la ciudadanía.

Para lograr esto, cada una de las personas inmersas dentro del área pedagógica, administrativa y de servicios, deben cumplir las normas de conducta que se verán reflejadas en su desempeño diario, tanto en la labor docente, cuanto con el resto de empleados de la institución.

El presente Código de Ética pretende recoger lineamientos básicos que promuevan el correcto desempeño profesional, destacando sus responsabilidades y deberes, con normas claras establecidas para cada uno de sus miembros que componen la fuerza laboral del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”, y estas a la vez propicien un ambiente positivo, seguro y saludable.

A pesar de que este documento pretende compendiar normas de conducta que deben cumplir los empleados del colegio, existe la posibilidad de que algunos aspectos no se hayan considerado, de esta manera, la ausencia de una norma específica relativa a un acto que conlleva al detrimento de la ética del empleado no significa que esta acción no sea considerada como una falta que dé lugar a sanciones o acciones correctivas y finalicen inclusive con la separación definitiva del empleado y el inicio de las acciones legales pertinentes.

Cabe destacar que el accionar del empleado no solo debe reflejar completa honestidad sino que no debe ser sujeto a malas interpretaciones o implicar dudas sobre su real actitud de servicio o calidad moral, ya sea en sus labores cotidianas o en su vida personal dentro de la sociedad.

Es importante que el monitoreo y la evaluación ética sirva de guía, no solamente de control, sino para mejorar el desempeño profesional. para mejorar el bienestar de los educandos que ven en sus maestros un ejemplo personal y profesional.

A continuación, le invitamos a conocer el contenido de “Nuestro Código de Ética”. El cual estará respaldado por las leyes vigentes como son la LOSEP y la LOEI y amparado por la Constitución. Art. 83, numeral 12 que dice textualmente: “Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética”.

Art. 1.Ámbito de aplicación. El presente código de ética es de aplicación obligatoria para todo el personal que labora el Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” bajo cualquier modalidad de vinculación.

Art. 2. Los derechos y obligaciones establecidas en la Constitución Política de la República del Ecuador, leyes, reglamentos y disposiciones internas del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” se presumen conocidas por los empleados que laboran en la institución, su desconocimiento no excusa de responsabilidad alguna.

Art. 3. Todo empleado del Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona” tiene la obligación de:

- a. Conocer el presente Código de Ética.
- b. Buscar información y soporte de su supervisor o de otra autoridad competente que le permita aclarar dudas sobre este documento.

- c. Sujetarse a las normas del presente Código de Ética.
- d. Responsabilizarse de las acciones que transgredan estas normas.

RELACIONES INTERNAS

DEL MANEJO DE INFORMACIÓN

Art. 4. Las comunicaciones emitidas por la dirección de Educación deberán ser manejadas profesionalmente.

La información será revelada únicamente a través de los canales de difusión autorizados en forma oportuna, previa socialización.

Luego de recibidas las comunicaciones emitidas por la Dirección de Educación Hispana de Napo, por ningún motivo se podrá postergar su difusión,

En caso fortuito de calamidad domestica el encargado deberá delegar esa función por escrito a otro empleado que tenga una función a fin a la suya.

Está prohibido a los empleados guardar, archivar o reproducir información electrónica o documental con fines ajenos al ejercicio de sus funciones.

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES

Art. 5. Todo empleado tiene la obligación de desempeñar profesional y éticamente las funciones asignadas para facilitar la gestión de la institución y cumplir con los puntos clave de Control Interno.

Art. 6. En caso de renuncia del empleado, este lo deberá hacer con 48 horas de anticipación, tiempo en el cual deberá dejar los actualizados los registros personales correspondiente como son:

- Cuadro de notas de los cursos a su cargo.
- Actas actualizadas del curso o comisión a cargo.
- Planificaciones actualizadas.
- Haberes económicos a su cargo.

NOTA: Las notas deberán ser entregadas al jefe de la UTAH institucional.

DE LA OBLIGACIÓN DE DENUNCIAR

Art. 7. Todo empleado que tuviere información comprobada o indicios respecto a un comportamiento no ético o ilegal de otro empleado, tiene la obligación de presentar la denuncia correspondiente ante el departamento de Talento Humano. La identidad del denunciante será resguardada.

Art. 8. Ningún empleado de nivel jerárquico superior solicitara directa o indirectamente a un empleado subalterno, cumplir órdenes ilegales, que atenten los valores éticos y profesionales, o que puedan generar ventajas beneficios profesionales.

DE LA UTILIZACIÓN DE BIENES

Art.9. Los empleados de la institución utilizaran la propiedad del colegio fiscal diurno "Cantón Archidona", incluyendo documentos y datos, únicamente para actividades oficiales. Además protegerán y conservaran toda propiedad de la institución que les haya sido entregada y confiada.

Art. 10. Los empleados de la institución no podrán utilizar el sello del colegio, en la reparación de comunicaciones o certificaciones relacionadas con actividades particulares ajenas al servicio educativo.

OTRAS CONDUCTAS INAPROPIADAS

RESPECTO USO DE BEBIDAS Y SUSTANCIAS PSICOTRÓPICAS.

Art. 11. Los empleados del colegio no podrán asistir a su lugar de trabajo bajo la influencia de bebidas alcohólicas o sustancias estupefacientes o psicotrópicas. Tampoco podrán ingerir o usar o ingerir estas sustancias en sus lugares de trabajo, ni durante su jornada laboral, excepto aquellos que deban ser utilizados bajo receta médica.

RESPECTO AL TRATO INTERNO CON LOS ALUMNOS Y ALUMNAS

Art.12. Los empleados del colegio: ya sea docentes, administrativo o personal de servicio, no podrán involucrarse sentimentalmente con las alumnas o alumnos. En caso de haber problemas personales el empleado/a deberá comunicar inmediatamente al DOBE (Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil).

RELACIONES EXTERNAS

PROHIBICIÓN DE ACEPTAR REGALOS

Art. 13. Los empleados no solicitaran o aceptaran regalos de forma directa o indirecta, de estudiantes, padres de familia o de alguna entidad que tenga interés que pueda afectar el desempeño de su labor en el colegio, (Supletorios, perdidas de año u otras causas).

TRAFICO DE INFLUENCIAS

Art. 14. Los empleados del colegio no podrán utilizar la autoridad o influencia de su cargo para anteceder ante el personal de la institución, Dirección Provincial de Educación Hispana de Napo, u otras entidades a fin de lograr ventajas o beneficios para sí mismo o para terceros.

RECOMENDACIONES A PROFESIONALES

Art. 15. Los empleados no recomendaran, referirán o sugerirán, específicamente o por implicación, a profesionales para que presten sus servicios de nivelación o capacitación a estudiantes que presenten dificultades de rendimiento académico.

DEL COMITÉ DE ÉTICA

Art. 16. Se deberá crear un comité de ética interna, el cual será asumido por el Consejo Directivo vigente que está constituido por 3 integrantes, los cuales tendrán derecho a voz y voto. De entre los integrantes se designara el presidente del comité, Adicionalmente, a ello se sumara el inspector general o jefe de la UTAH institucional, en calidad de secretario. En caso de ausencia de uno de los miembros del comité se designara reemplazo previa anticipación.

Art.17. Son atribuciones del Comité de Ética:

- a) Recomendar el establecimiento de políticas relacionadas con la ética profesional de los empleados de la institución.
- b) Presentar al presidente del comité, propuestas de actualización del Código de Ética.

- c) Orientar a los empleados en temas relacionados al presente Código de Ética.
- d) Conocer los informes respecto a violaciones de las normas establecidas en el Código de Ética.
- e) Socializar entre todos los empleados el código de ética.
- f) Efectuar un control y seguimiento permanente a las acciones de cada empleado en sus funciones.
- g) Conocer y resolver temas relacionados con la ética profesional; ya sea que estén detallados en el código o no.

Art. 18. Sanciones Disciplinarias.- Todas las sanciones disciplinarias determinadas estarán respaldadas por el artículo 43 de la LOSEP, serán impuestas por la autoridad nominadora o su delegado, y ejecutadas por la UATH.

Todas sanciones administrativas que se impongan a las o los servidores serán incorporadas a su expediente personal y se registrarán en el sistema informático integrado del Talento Humano y remuneraciones, administrado por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 19. .- De faltas leves.- Son aquellas acciones u omisiones realizadas por error, descuido o desconocimiento menor sin intención de causar daño y que no perjudiquen gravemente el normal desarrollo y desenvolvimiento del servicio público.

Las faltas leves son las determinadas en el artículo 42 de la LOSEP y en los reglamentos internos, por afectar o contraponerse al orden interno de la institución, considerando la especificidad de su misión y de las actividades que desarrolla.

Los reglamentos internos en cumplimiento con lo dispuesto en el inciso anterior, conforme a la valoración que hagan de cada una de las faltas leves, determinarán la sanción que corresponda.

1. Amonestación verbal,
2. Amonestación escrita mediante oficio con copias para el historial del empleado.
3. Separación del cargo.
4. Sanción pecuniaria administrativa.

Art. 20.- De la amonestación verbal.- Las amonestaciones verbales se impondrán a la o el servidor, cuando desacate sus deberes, obligaciones y/o las disposiciones de las autoridades institucionales.

Art. 21.- De la amonestación escrita.- Sin perjuicio de que las faltas leves según su valoración sean sancionadas con amonestación escrita, la o el servidor que en el período de un año calendario haya sido sancionado por dos ocasiones con amonestación verbal, será sancionado por escrito por el cometimiento de faltas leves.

Art. 22.- De la sanción pecuniaria administrativa.- Sin perjuicio de que las faltas leves según su valoración sean sancionadas directamente con sanción pecuniaria administrativa, a la o el servidor que reincida en el cometimiento de faltas que hayan provocado amonestación escrita por dos ocasiones, dentro de un año calendario, se impondrá la sanción pecuniaria administrativa, la que no excederá del diez (10%) por ciento de la remuneración mensual unificada.

Art. 23.- De la reincidencia en faltas leves.- La reincidencia en el cometimiento de faltas leves que hayan recibido sanción pecuniaria administrativa dentro del período de un año calendario, será considerada falta grave y constituirán causal para sanción de suspensión temporal sin

goce de remuneración o destitución, previa la instauración del sumario administrativo correspondiente.

Art. 24.- De las faltas graves.- Son aquellas acciones u omisiones que contrarían gravemente el orden jurídico o que alteran gravemente el orden Institucional, su cometimiento será sancionado con suspensión temporal sin goce de remuneración o destitución y se impondrá previa la realización de un sumario administrativo.

Art. 25.- De la suspensión temporal sin goce de remuneración.- A más de las causales señaladas en los dos artículos precedentes de este reglamento, la o el servidor podrá ser sancionado con suspensión temporal sin goce de remuneración, que no exceda de treinta días, cuando incumpliere con los deberes determinados en el artículo 22 o incurriere en las prohibiciones señaladas en el artículo 24 de la LOSEP; siempre y cuando el incumplimiento de tales deberes o prohibiciones no sea causal de destitución.

En caso de reincidir en una falta que haya merecido sanción de suspensión temporal sin goce de remuneración, dentro del período de un año consecutivo, esta falta será sancionada con la destitución, previa la realización del sumario administrativo correspondiente.

Art. 26.- Efectos de la suspensión.- La sanción de suspensión temporal sin goce de remuneración, tendrá los siguientes efectos para las y los servidores sancionados:

- a) No asistirán a su lugar de trabajo, ni ejercerán sus funciones durante el tiempo de la suspensión;
- b) El puesto podrá ser llenado provisionalmente, por el tiempo que dure la suspensión, si se presenta la necesidad institucional;

- c) No se considerará el período de la suspensión para efectos de devengación por formación o capacitación; e,
- di) No se autorizará el intercambio de puestos cuando uno de los servidores se encuentre suspendido.

Art. 27.- De la destitución.- La destitución de la o el servidor constituye la máxima sanción administrativa disciplinaria, dentro del servicio público y será impuesta únicamente por la autoridad nominadora o su delegado, en los casos señalados en el artículo 48 de la LOSEP, previo el cumplimiento del procedimiento del sumario administrativo.

6.6.1.4 MATRIZ DEL FODA PROPUESTO

Tabla # 59

FORTALEZAS (+)	DEBILIDADES (-)
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Incremento de Infraestructura adecuada. <input type="checkbox"/> Libertad de cátedra. <input type="checkbox"/> Trabajo comunitario. <input type="checkbox"/> Supervisión institucional. <input type="checkbox"/> Continua preparación docente. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Hacinamiento en el aula. <input type="checkbox"/> Disminución de la calidad educativa. <input type="checkbox"/> Personal docente a contrato. <input type="checkbox"/> Alumnos sin hábitos de estudio. <input type="checkbox"/> Programa educativo no acorde a necesidades del pueblo. <input type="checkbox"/> Disparidad de procesos metodológicos y evaluativos. <input type="checkbox"/> Decisiones unilaterales y carencia de liderazgo. <input type="checkbox"/> Ineficiencia en los procesos del departamento de Talento H. <input type="checkbox"/> Práctica cultural y lingüística diferente.
OPORTUNIDADES (+)	AMENAZAS (-)
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Demanda educativa. <input type="checkbox"/> Apoyo de organismos seccionales. <input type="checkbox"/> Innovación de procesos didácticos. <input type="checkbox"/> Convenios Interinstitucionales. <input type="checkbox"/> Ubicación socio-educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Bajos ingresos económicos familiares. <input type="checkbox"/> Ausentismo educativo. <input type="checkbox"/> Viven en zonas alejadas a la institución. <input type="checkbox"/> Violencia social <input type="checkbox"/> Falta de control familiar. <input type="checkbox"/> Hogares desorganizados. <input type="checkbox"/> Embarazos a temprana edad.

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

6.7 MODELO OPERATIVO

Tabla # 60

PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS:	RESPONSABLE	TIEMPO
Contratación de personal idóneo.	Reclutar y seleccionar personal con capacidad técnica profesional y moral, para ejercer la docencia con profesionalismo.	Cumplir con los objetivos de la Nación, de tener docentes calificados.	Establecimiento de un grupo de trabajo cooperado para el análisis y evaluación de los aspirantes.	<ul style="list-style-type: none"> Talento Humano. 	Jefe de la UATH Rector Vicerrectora Consejo directivo	1 mes
Plan de capacitación diferenciado para administrativos y docentes.	Promover la permanente capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados en todos sus niveles de función,	Personal capacitado y preparado para un eficiente desempeño laboral acorde a las nuevas exigencias, donde se evalúa conocimiento y habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la capacitación personal independientemente de las exigencias Estatales. Seguimiento a la oferta de cursos del Ministerio de Educación. (SIPROFE) Comunicación permanente con instituciones especializadas en capacitación; tanto local (SECAP), como interprovincial. 	<ul style="list-style-type: none"> Talento Humano. Económicos 	Jefe de la UATH	2 meses

Control de Asistencia.	Establecer una vigilancia más permanente de instituciones superiores, para mantener actualizada la asistencia diaria de los empleados.	Tener una cultura de Puntualidad y responsabilidad en el trabajo desde la alta a dirección hasta los mandos medios.	Crear una cultura de compromiso de valor y respeto al trabajo. Eficacia, eficiencia y calidad en el servicio educativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano • Tecnológico 	Jefe de la UATH	1 mes
Comunicación oportuna de Disposiciones emitidas por la DPEHN.	Fomentar el cumplimiento de reglamentos emitidos por el organismo superior.	Ser más eficiente en el servicio educativo, para formar seres humanos proactivos y útiles a la sociedad y la familia.	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir formalmente boletines informativos a cada empleado. • Socialización general de comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano 	Jefe de la UATH Rector	1 mes
Evaluación del desempeño profesional.	Promover una cultura adecuada de excelencia profesional con sujeción a la ética, que permitan conservar solo personal idóneo.	<ul style="list-style-type: none"> • Educación con calidad y calidez. • Alumnos con criterio. • Docentes que se conviertan en ejemplo para la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Charlas motivacionales que ayuden a mejorar su desempeño personal y profesional. • Seguimiento al desempeño de los docentes. • Evaluaciones trimestrales En base a: (trilogía educación donde interviene el Estado, como ente regulador El PPF, Alumnos....). 	<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano • Económico 	Jefe de la UATH Rector Vicerrectora Consejo directivo	1 mes

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Tutoría de la Investigación Científica

6.8 ADMINISTRACIÓN

La estructura administrativa en la propuesta para la ejecución de controles claves a los procesos que ejecuta el departamento de Talento Humano relacionada con un Código de Conducta contendrá los siguientes referentes:

AGENDA

6.8.1 Datos referenciales.-

Título de la propuesta:

“Plan de acción para asegurar el cumplimiento de los controles claves en el departamento de Talento Humano de Colegio Fiscal diurno “Cantón Archidona”.

Área:

Administrativa

Fecha de ejecución:

desde 2012/02/02 hasta 20012/04/02

Facilitadores:

Investigadora

Coordinador:

Jefe de la UATH institucional

6.8.2 Objetivos

- ✓ Mejorar los procedimientos actuales que ejecuta el departamento de Talento Humano, mediante la implementación procesos claves relacionados con un Código de Conducta formal y práctico a los intereses de los empleados/as de la institución.
- ✓ Facilitar a la UATH institucional instrumentos de guía y control del personal.

- ✓ Fortalecer la interacción laboral a través de un Código de Conducta que guíe el accionar de los docentes y que sirva de respaldo de la UATH para la toma de acciones correctivas en casos de incumplimiento a los procedimientos establecidos.

6.8.3 Plan de monitoreo y evaluación de propuesta

La propuesta contendrá una “evaluación renovada” que atienda tanto a los procesos como a los resultados, de forma íntegra, para que:

- ✓ Complemente los aspectos cuantitativos y cualitativos de la propuesta.
- ✓ Evalúe los diferentes procesos de control interno.
- ✓ Desarrolle en todo el personal un compromiso de trabajo ético y formal desde sus funciones.
- ✓ Sea considerado como una instancia de mejoramiento profesional.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla # 61

¿QUIENES SOLICITAN EVALUAR?	¿POR QUE EVALUAR?	¿PARA QUE EVALUAR?	¿QUE EVALUAR?	¿QUIEN EVALÚA?	¿CUÁNDO EVALUAR?	¿CÓMO EVALUAR?	¿CON QUE EVALUAR?
Rector	Mejorar procesos.	Para tomar decisiones adecuadas.	Resultados.	Dirección Provincial de Educación Hispana de Napo a través del Evaluador Técnico.	Al finalizar el año lectivo.	Matriz de evaluación técnica de cumplimiento o de la gestión.	Talento Humano
Jefe de la UATH.	Falta de desempeño laboral.	Mejorar el desempeño laboral.	Procesos del departamento de Talento Humano.	Rector y Evaluador Técnico de DPEHN.	Cada año lectivo.	Matriz de evaluación interna de la gestión.	Talento Humano

Talento Humano.	Inadecuado Control Interno.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la ejecución de procesos. • Fomentar un ambiente laboral que optimice las capacidades de cada empleado. 	Actividades laborales.	Rector Jefe de la UATH.	Cada mes	Test Personal	Talento Humano
-----------------	-----------------------------	--	------------------------	----------------------------	----------	---------------	----------------

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Tutoría de la Investigación Científica

MATERIAL DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ CEPEDA, Gustavo (1997,15p.) en su obra Auditoría y Control Interno, Primera Edición, Editorial McGran-Hill – México;
- ✓ COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”. Archivos referente al tema investigativo.
- ✓ Constitución 2008,
- ✓ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoria de Gestión, Quito Abril del 2002.
- ✓ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador. .Ley No. 73. RO/ Sup 595 del 12 de Junio del 2002.
COOK John; GARY Minkie, Auditoria,
- ✓ HERRERA, E, Luis y otros (2004). Tutoría de la Investigación Científica. Diamérica Editores, Quito –Ecuador.
- ✓ LOEI, Ley Orgánica de Educación Intercultural.2009.
- ✓ MANTILLA, Samuel, Control interno Informe COSO, Colombia 2005.
- ✓ MARTÍNEZ, Bencardino, Ciro, Estadística Básica Aplicada, segunda Edición, 2004.
- ✓ NEWSTROM, Jhon W, Comportamiento Humano en el Trabajo,2007.
- ✓ SHAU, Stephen PHD, Estadística para Economistas y Administradores de Empresas,
- ✓ SRI, Servicio de Rentas Internas, Dado en Quito, a 29 de septiembre del 2004, Resolución # 9170104RHUR . 0497.

WEB GRAFÍA

- ✓ [http://cepra.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/569/1/Auditoria de gestion en el Colegio Particular Juan Montalvo del 20 de enero al 31 de diciembre del 2008.pdf](http://cepra.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/569/1/Auditoria%20de%20gestion%20en%20el%20Colegio%20Particular%20Juan%20Montalvo%20del%2020de%20enero%20al%2031%20de%20diciembre%20del%202008.pdf) (Autores: BETTY GUAMÁN Y KLEVER TENENESACA).
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/auditoria-recursos-humanos-gestion-municipal.htm> (Autor: DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS).
- ✓ <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/408/1/82T00017.pdf> (Autora: Jessy Gabriela Vega Flor).
- ✓ [http://201.117.193.130/seerslp/TRANSPARENCIA/DEPTO_RECORSO S%20HUMANOS_SEER.pdf](http://201.117.193.130/seerslp/TRANSPARENCIA/DEPTO_RECORSO%20HUMANOS_SEER.pdf).
- ✓ http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/18/4_Gestion%20del%20talento%20humano.pdf.
- ✓ [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/804DEAE046418EEB062571790058C3B5?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/804DEAE046418EEB062571790058C3B5?OpenDocument).
- ✓ [http://transparencia.librosyarte.com.mx/pdfs/x/3.4.2_DEPARTAMENTO _DE_RECORSOS_HUMANOS.pdf](http://transparencia.librosyarte.com.mx/pdfs/x/3.4.2_DEPARTAMENTO_DE_RECORSOS_HUMANOS.pdf).
- ✓ <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>.
- ✓ http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3125:codigo-de-conducta-para-funcionarios-encargados-de-hacer-cumplir-la-ley&catid=44:derecho-internacional&Itemid=420.
- ✓ [http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontal hum.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm).
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml>
- ✓ <http://www.oas.org/juridico/spanish/Codigo.htm>.
- ✓ http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=142&Itemid=53.
- ✓ <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/428> (Autora: HUILCA Álvarez Sofía).

- ✓ http://www.derechoecuador.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=5879(LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO PUBLICADA EN EL SEGUNDO SUPLEMENTO DEL REGISTRO OFICIAL 294, 6 DE OCTUBRE DE 2010).
- ✓ http://www.mef.gob.pa/DocumentDesarrollo/GUIA%20TECNICA%20-%202009%20_FINAL_%2024-7-2009.pdf (Autor: República de Panamá, Ministerio de Economía y Finanzas).

ANEXOS

ANEXO # 01

MATRIZ FODA INSTITUCIONAL

Tabla # 62

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Se elabora Planes de Transformación Institucional para ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema. (2)❖ Se elabora Programas Operativos Anuales, vinculados al mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos. (3)❖ Se implanta el currículo por competencias como organizador de los proceso de enseñanza aprendizaje. (5)❖ Se establece un plan de acción tutorial para la organización de servicios de tutoría educativa y profesional. (26)❖ Se establece convenios interinstitucionales para el desarrollo de un programa de pasantías.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">❖ La institución educativa establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.(32)❖ Plan de Tutorías(26)
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">❖ No se elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente. (1)❖ No se implanta y aplica una metodología de evaluación institucional y se genera un informe anual de situación, actividad y resultados. (4)❖ No se establece un plan de investigación educativa orientada	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ No se establece un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología con fines educativos, fuera de las horas de producción (21)❖ No se desarrolla actividades generadoras de recursos

<p>a la mejora permanente de los procesos técnicos y didácticos de la institución. (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Se propone pero no se aplica una metodología unificada de evaluación de aprendizajes. (7) ❖ No se genera un plan de oferta formativa. (8) ❖ No se establece un equipo de actualización de la oferta formativa(10) ❖ No se establece un registro institucional de ideas y patentes con valor comercial (11) ❖ No se genera un proyecto de investigación y desarrollo de productos, vinculados a las especialidades formativas de referencia en la institución, que ordene las prioridades formativas de referencia en la institución, que ordenen las prioridades de aprendizaje técnico de los docentes y estimule la producción de ideas y la generación de valor. (12) ❖ No se desarrolla un producto y un plan de comercialización de la producción que refuerce el aprendizaje en la práctica de los alumnos y permita la generación del valor reinvertible en la institución. (13) ❖ No se desarrolla un catálogo de puestos de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional y las competencias requeridas para el desempeño profesional. (14) ❖ No se establece planes anuales de capacitación docente y un sistema en red de intercambio y aprendizaje compartido entre docentes, de bajo coste. (16) ❖ No se establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y 	<p>para garantizar las necesidades básicas de sus alumnos. (22)</p>
---	---

<p>directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Centro. (17)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ No se establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura de la Institución Educativa (18) ❖ No se establece un convenio anual con un centro de enseñanza superior para el establecimiento de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores. (19) ❖ No se establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos 3 centros de enseñanza primaria. (20) ❖ No se establece un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología con fines educativos, fuera de las horas de producción (21) ❖ No se desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar las necesidades básicas de sus alumnos. (22) ❖ No se diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas. (23) ❖ No se desarrolla una investigación anual sobre las condiciones de vida y estudio de los alumnos mediante la visita de los tutores a los hogares. (24) ❖ La institución no genera ni mantiene un servicio de bienestar social del escolar que proporciona apoyo en material de sanidad, 	
--	--

<p>alimentación, educación y atención psicológica. (25)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ No se establece un sistema de seguimiento de la inserción del seguimiento socio profesional de los egresados. (27) ❖ No se establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demande personal cualificado. (31) ❖ No se crea ni mantiene actualizado el inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos. (34) 	
---	--

Fuente: Colegio Fiscal Diurno "Cantón Archidona"

ANEXO # 02

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”

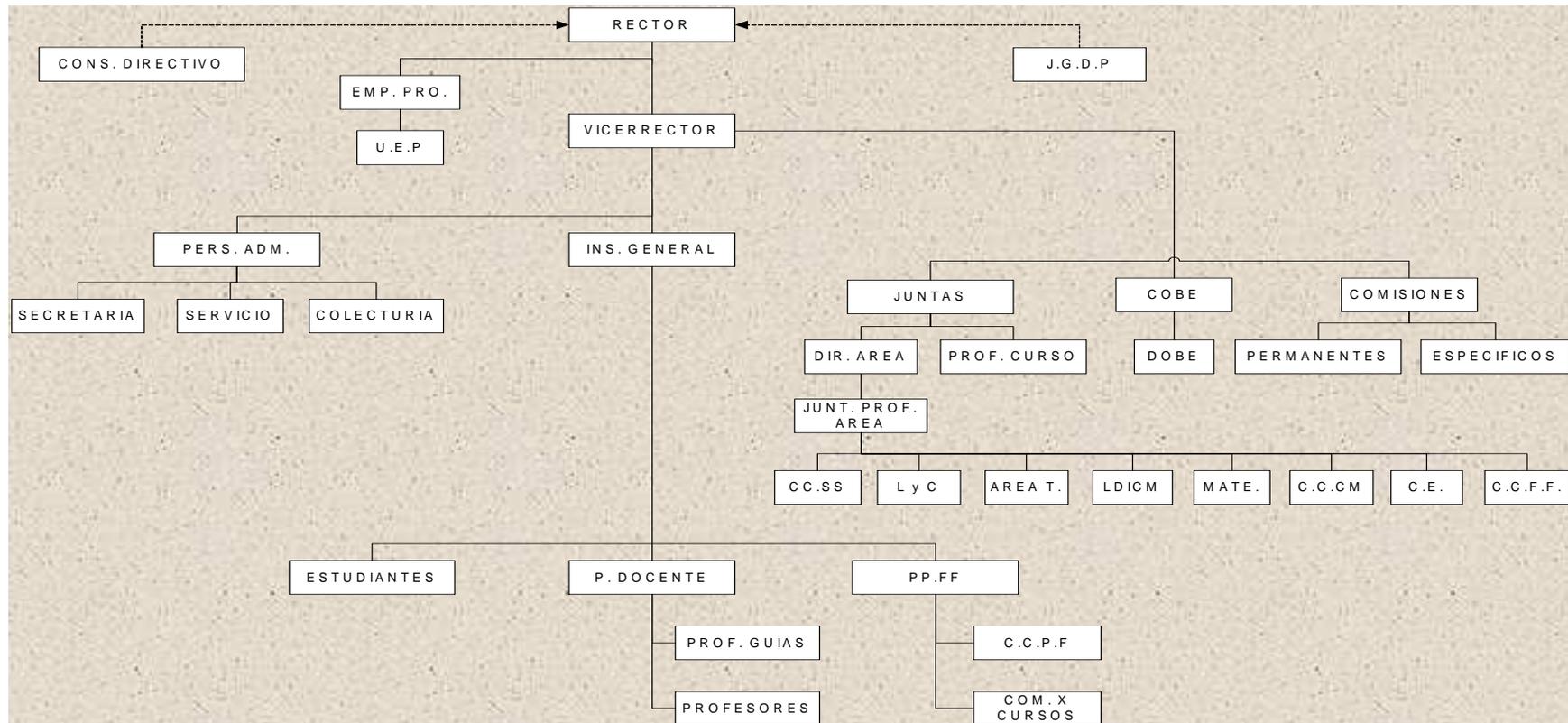


Figura # 16

Fuente: Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”

ANEXO 3

Simbología de Organigramas

Tabla # 63

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	ELABORADO	APROBADO
	Relación de apoyo.	NN: Lcda. Graciela Quishpe	NN: Licdo. Galo Herrera
	Relación de autoridad, mando y comunicación.	Fecha: 02 – 01 – 1994	Fecha: 04 – 02 - 1994
	Relación de coordinación y colaboración.		
	Comunicación.		

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)

Fuente: Colegio Fiscal Diurno “Cantón Archidona”

ANEXO # 4

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO

Tabla # 64

R I E S G O

ALTO	MODERADO	BAJO
32 %		
15% 50%	51% 75%	76% 95%
BAJO	MODERADO	ALTO

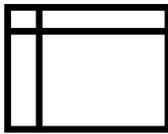
C O N F I A N Z A

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Kléber Tenesaca y Betty Guamán

ANEXO # 5

SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Tabla # 65

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DETALLE
	INICIO TERMINACIÓN /	Inicia el proceso o fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad Administrativa.
	PROCESO / ACTIVIDAD	Describe las funciones que desempeña las personas involucradas en el procedimiento.
	DOCUMENTO	Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	DECISIÓN	Indica un punto del flujo donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	ALMACENAMIENTO INTERNO	Indica que los documentos serán almacenados internamente.
	LÍNEA CONECTORA	Conector Dinámico.
	ARCHIVO	Destaca que se ejecuta un archivo.

Elaborado por: CRUZ, Ruth A. (2012)
Fuente: Jessy Vega

ANEXO # 06

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

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
COLEGIO FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”**

OBJETIVO:

Identificar posibles deficiencias en las actividades operacionales del departamento de Talento Humano, de la institución educativa.

DIRIGIDO A: Personal Administrativo (Área Administrativa).

INSTRUCCIONES:

Sírvase contestar con veracidad cada una de las preguntas ya que con esto contribuirá al mejor desempeño y funcionamiento de la institución y a través de ello al logro de los objetivos planteados por esta investigación.

1. ¿La misión de la institución permite comprender para qué fue creada la institución educativa?

SI	NO

2. ¿La visión de la institución permite comprender hacia dónde quiere llegar como institución educativa?

SI	NO

3. ¿La institución aplica instrumentos de evaluación, con indicadores, para medir resultados y evaluar la gestión interna?

SI	NO

4. ¿Actualmente la institución cuenta con una matriz FODA Actualizado donde se encuentran detectadas debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas?

SI	NO

5. ¿La institución cumple con leyes y reglamentos vigentes respecto a la LOSEP?

SI	NO

6. ¿Se da cumplimiento a las disposiciones generales emitidas por La Dirección Provincial Hispana de Napo?

SI	NO

7. ¿Las disposiciones generales emitidas por la Dirección de Educación son comunicadas y socializadas oportunamente para su cumplimiento?

SI	NO

8. ¿En los procedimientos actuales para la contratación de personal docente se verifica que todos los controles existentes se cumplan?

SI	NO

9. ¿Es necesaria la capacitación de todo el Talento Humano?

SI	NO

10. ¿Los docentes que se capacitan son evaluados periódicamente?

SI	NO

11. ¿Es necesario cumplir con un formato claro y consensuado para la evaluación del desempeño?

SI	NO

12. ¿Existe comunicación permanente con todo el Talento Humano de la institución?

SI	NO

13. ¿Tiene conocimiento de qué es control interno?

SI	NO

14. ¿Sabe cuáles son los objetivos de control interno?

SI	NO

15. ¿Conoce usted si la institución cuenta con un código de conducta?

SI	NO

16. ¿Sabe cuáles son los objetivos de un código de conducta?

SI	NO

17 ¿A su criterio el control interno en la institución es?:

EFICIENTE	INEFICIENTE

18 ¿El cumplimiento de objetivo institucionales es?:

30%	60%	90%

Gracias por la colaboración

Archidona, Noviembre 2011

ANEXO # 7

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO
FISCAL DIURNO “CANTÓN ARCHIDONA”**

OBJETIVO:

Identificar posibles deficiencias en las actividades operacionales del departamento de Talento Humano.

DIRIGIDO A: Personal Docente.

INSTRUCCIONES:

Sírvase contestar con veracidad cada una de las preguntas ya que con esto contribuirá al mejor desempeño y funcionamiento de la institución y a través de ello al logro de los objetivos planteados en esta investigación.

1. ¿Conoce usted la misión de la institución?

SI	NO

2. ¿Conoce usted la visión de la institución?

SI	NO

3. ¿Existen objetivos institucionales claramente delimitados a corto, mediano y largo plazo?

SI	NO

4. ¿Cuenta la institución con un proceso de planificación estratégica que incluya la calidad en todos sus niveles (planificación, organización, dinamización, evaluación y control)?

SI	NO

5. ¿Los procedimientos actuales para la contratación de personal verifica que todos los controles existentes se cumplan?

SI	NO

6. ¿El personal docente se capacita permanentemente?

SI	NO

7. ¿Los docentes que se capacitan son evaluados?

SI	NO

8. ¿Considera usted necesario capacitarse en temas relacionados al fortalecimiento de valores éticos?

SI	NO

9. ¿Conoce de docentes que no cumplan con disposiciones emitidas por el departamento de Talento Humano con respecto al cumplimiento de acciones éticas en sus funciones?(SI CONTESTA SI CONTINUE CON LA PREGUNTA 10)

SI	NO

10. ¿Qué tipo de sanciones se aplican a los docentes que incumplen con disposiciones emitidas por departamento de Talento Humano con respecto al cumplimiento de acciones éticas en sus funciones?

- Sanciones irrisorias
- Capacitación en valores
- Ninguna

11. ¿Conoce los parámetros de evaluación del desempeño profesional?

SI	NO

12. ¿Dentro de los parámetros de evaluación interna del desempeño profesional, es necesario evaluar la ética?

SI	NO

13. ¿Tiene conocimiento de qué es control interno?

SI	NO

14. ¿Sabe cuáles son los objetivos de control interno?

SI	NO

15. ¿Conoce usted si la institución cuenta con un código de conducta?

SI	NO

16. ¿Sabe cuáles son los objetivos de un código de conducta?

SI	NO

Gracias por la colaboración

Archidona, Noviembre 2011