



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

**Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de  
Cuenca Gestión de Talento Humano, Año 2012**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Alvear Muñoz, Adriana Sabina

DIRECTOR: Cubero Abril, Teodoro Emilio, Econ.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2014

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

Economista

Teodoro Emilio Cubero Abril

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

De mi consideración:

Que el presente trabajo de fin de maestría, denominado: "Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión de Talento Humano, Año 2012" realizado por Alvear Muñoz Adriana Sabina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, enero de 2014

Econ. Teodoro Emilio Cubero Abril

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

“Yo Alvear Muñoz Adriana Sabina declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión de Talento Humano, Año 2012, de la Titulación Magíster en Auditoría Integral, siendo el Econ. Teodoro Emilio Cubero Abril director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Alvear Muñoz Adriana Sabina  
C.I. 0104851175

## **DEDICATORIA**

El apoyo y la paciencia brindada por mi familia que es el pilar fundamental en vida, mi esposo, padres y hermanos han sido el aliento a lo largo de mis estudios en esta etapa más de formación académica, el presente trabajo se los dedico a ustedes, en especial a mi esposo por su amor y apoyo incondicional.

Adriana Sabina

## **AGRADECIMIENTO**

Exteriorizo mi sentimiento de gratitud a las autoridades de la Universidad Politécnica Salesiana por el apoyo brindado para poder cumplir con tan valiosa formación y crecimiento en vida profesional, por el apoyo en los diferentes aspectos un muy sincero agradecimiento; y al Econ. Teodoro Cubero Abril en calidad de Director del Trabajo de Fin de Maestría quien ha sabido guiarme en el desarrollo del presente trabajo.

Adriana Sabina

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I	
INTRODUCCIÓN	4
1.1 Descripción del estudio y justificación	5
1.2 Objetivo y resultados esperados	8
1.2.1 Objetivos	8
1.2.2 Resultados esperados	9
1.3 Alcance	11
1.4 Presentación de la memoria	11
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	12
2.1 Introducción	13
2.2 Marco teórico	13
2.2.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento	13
2.2.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento	15
2.3 Descripción conceptual y los criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral	17
2.3.1 Auditoría Financiera	17
2.3.1.1 Criterios aplicables para auditoría financiera	18
2.3.2 Auditoría de Control Interno	19
2.3.2.1 Criterios aplicables para auditoría del control interno	20
2.3.3 Auditoría de Cumplimiento	24
2.3.4 Auditoría de Gestión	25
2.3.4.1 Criterios aplicables para auditoría de gestión	25

2.4 Proceso de la Auditoría Integral	27
2.4.1 Planeación	27
2.4.1.1 Planeación Preliminar	27
2.4.1.2. Planeación Específica	28
2.4.2 Ejecución	30
2.4.3 Comunicación	32
2.4.4 Seguimiento	33
CAPITULO III	
ANÁLISIS DE LA EMPRESA	35
3.1 Introducción	36
3.2 Antecedentes	36
3.2.1 Misión, visión, organigrama funcional	36
3.3 Cadena de Valor	39
3.3.1 Procesos gobernantes	40
3.3.2 Procesos básicos o agregadores de valor	40
3.3.3 Procesos habilitantes	40
3.4 Importancia de realizar un examen de auditoría integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano	41
CAPITULO IV	
INFORME DEL EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DE CUENCA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, AÑO 2012	43
4.1 Introducción	44
4.2 Informe del Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión De Talento Humano, Año 2012	45
4.3 Presentación y aprobación del informe	72
DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS	73
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77

## **RESUMEN**

La Auditoría Integral al ser un proceso sistémico que comprende las fases de planificación, ejecución y comunicación, el presente trabajo se ha desarrollado bajo estos lineamientos como los insumos necesarios para cada una de sus actividades en las temáticas que comprende la auditoría integral de aspectos financieros, de control interno, cumplimiento y gestión, y así generar el informe producto de su ejecución.

La ejecución del Examen de Auditoría Integral por su temática permitió una evaluación global de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca al comprender el examen varias áreas que son complementarias y permiten una evaluación integral de aspectos individualizados de otras auditorías, facilitando una visión en conjunto de la gestión del departamento, lo que ayuda a la institución a mejorar las operaciones y actividades en términos de eficiencia en el uso de recursos y logro de objetivos, identificando de la ejecución del examen integral debilidades que se revelan en el informe de aseguramiento, proponiendo recomendaciones que permiten enfocar los esfuerzos de la administración hacia la mejora en el desarrollo de sus operaciones.

**PALABRAS CLAVES:** Auditoría Integral

## **ABSTRACT**

The comprehensive audit of the systemic process which comprises of planning, execution and communication phases at present have been developed under specific guidelines. These include the necessary inputs for each of the topics that are comprised of the financial aspects of a comprehensive audit such as, internal control, management, compliance, and thus generates a product report from its implementation.

The execution of the comprehensive Audit Exam of the subject allowed for a global evaluation of the Technical Direction of the Management of Human Talent the Universidad Politecnica Salesiana Cuenca branch. This includes consideration of several areas that are complementary and allow a comprehensive assessment of individualized aspects of other audits. It provides a combined vision with the department of management, which helps the institution to improve operations and activities in terms of efficiency of use of resources and objectives. It also identifies the execution of the weaknesses that are revealed in the assurance report of the comprehensive examination. Also proposing recommendations that allow focus on the development of efforts of the administration to improve the developments of its operations.

**KEYWORDS:** Comprehensive Audit

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de maestría desarrolla un Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca cuyo propósito es disponer de un informe de aseguramiento; examen de auditoría integral que comprende el desarrollo en la temática de auditoría financiera, de control interno, cumplimiento y gestión, con un enfoque integrador a las tradicionales auditorías individualizadas.

En el desarrollo del capítulo I se detalla el trabajo de auditoría integral a realizar a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca describiendo los aspectos primordiales de la institución y justificación del componente sujeto a la auditoría.

El capítulo II constituye el marco referencial del proceso de auditoría que comprende las fases para su desarrollo, en una relación causa efecto, partiendo de una planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento, lo que implica realizar una serie de actividades en cada una de las auditorías para la obtención y presentación del informe.

El examen de auditoría integral se aplica a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, institución de la cual en el capítulo III se indican sus aspectos doctrinales, la estructura organizativa, cadena de valor de sus procesos e importancia del componente sujeto al examen de auditoría integral.

En el capítulo IV se presenta el informe producto del examen integral de auditoría, el cual se genera del desarrollo del proceso en sus diferentes fases y tipos de auditoría, presentando la matriz de implementación de recomendaciones que constituye el valor agregado para la institución.

Los objetivos planteados para el desarrollo del presente trabajo se dieron cumplimiento con la culminación del mismo y presentación del informe de auditoría a la institución.

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo describe el trabajo de auditoría integral a realizar en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca describiendo los aspectos primordiales de la institución y justificación del componente sujeto a la auditoría, que comprende a las auditorías financiera, de control interno, de cumplimiento y de gestión, señalando los objetivos y resultados esperados cuyo producto principal a obtener es un informe de aseguramiento que constituye la esencia del trabajo que permitirá obtener resultados favorables a la gestión de la institución.

### **1.1 Descripción del estudio y justificación**

Las acciones de control tradicional bajo enfoques financieros, de gestión o de cumplimiento, asumidas en forma individual no garantizan acciones de mejoramiento eficaces y más aún un análisis completo de las operaciones administrativas y financieras de las empresas, la sinergia que se genera al reunir los propósitos de cada una de las auditorías: financiera, de gestión, de cumplimiento legal y de control interno permitirá obtener resultados favorables a la gestión.

Las orientaciones específicas de las auditorías financieras y de gestión, si bien han proporcionado aportes importantes para el mejoramiento de la gestión empresarial, no cubren todos los enfoques. La auditoría integral constituye una alternativa a los esquemas de control que demuestra la utilidad de un enfoque completo y holístico de la auditoría.

La credibilidad de la información financiera no garantiza el cumplimiento de todos los requisitos legales, de control interno y operativos requeridos para obtener una interpretación acertada con respecto al desempeño organizacional.

La concepción de responsabilidad integral de los servicios y enfoque de resultados hacen evidente la necesidad de disponer de informes de aseguramiento en aras de cumplir uno de los principales y esenciales propósitos de la auditoría, el mejoramiento organizacional.

Con estos antecedentes, enfocar un examen de auditoría integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, cuya misión es disponer de un informe de aseguramiento constituye la esencia del trabajo, que responda a la necesidad de transformar las acciones de control en verdaderos instrumentos de apoyo.

La Universidad Politécnica Salesiana es una institución de Educación Superior de inspiración cristiana, con carácter católico e índole salesiana creada el 4 de agosto de 1994.

Los aspectos del marco doctrinal relacionados con las pautas de acción como la misión, visión y objetivos, se citan a continuación.

### **Misión**

*“La formación de honrados ciudadanos y buenos cristianos, con excelencia humana y académica. El desafío de nuestra propuesta educativa liberadora es formar actores sociales y políticos con una visión crítica de la realidad, socialmente responsables, con voluntad transformadora y dirigida de manera preferencial a los pobres.”*

### **Visión**

*“La Universidad Politécnica Salesiana, inspirada en la fe cristiana, aspira constituirse en una institución educativa de referencia en la búsqueda de la verdad, el desarrollo de la cultura, de la ciencia y tecnología, mediante la aplicación de un estilo educativo centrado en el aprendizaje, docencia, investigación y vinculación con la colectividad, por lo que se compromete, decididamente, en la construcción de una sociedad democrática, justa, equitativa solidaria, con responsabilidad ambiental, participativa y de paz.”<sup>1</sup>*

### **Objetivos**

El Plan Estratégico de la Universidad Politécnica Salesiana orienta y organiza la gestión institucional 2009-2013, desde cuatro líneas principales:

1. Innovación y Excelencia de la formación en el pregrado y posgrado.
2. Institucionalización y Consolidación de la Investigación.
3. Pertinencia y Efectividad de la Vinculación con la Colectividad
4. Pertinencia y eficacia de la Gestión Administrativa.

Considerando la cuarta línea Pertinencia y Eficacia de la Gestión Administrativa los objetivos de ésta atienden a:

---

<sup>1</sup> UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA. (2009): **Carta de Navegación**. Ecuador, pág. 31

- *La UPS desarrolla una gestión administrativa y económica-financiera que facilita la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.*
- *La UPS tiene un clima organizacional que incentiva el desempeño efectivo de sus colaboradores.*
- *La UPS promueve el bienestar de su personal.*
- *La UPS cuenta con un sistema de comunicación interno eficiente y oportuno.*
- *La comunidad nacional e internacional conoce y valora los procesos y logros académicos de la UPS.*
- *La UPS promueve el acceso a la Educación Superior de sus destinatarios preferenciales.*
- *La UPS establece alianzas estratégicas con las IUS que permiten la sinergia de la gestión universitaria.*
- *La UPS cuenta con recursos físicos y tecnológicos que favorecen el desarrollo de sus ofertas académicas y el servicio administrativo en pro de sus destinatarios.*
- *La UPS cuenta con una gestión universitaria que garantiza su sostenibilidad económica y financiera.<sup>2</sup>*

La Universidad Politécnica Salesiana a nivel nacional está presente en el país en las ciudades de Cuenca, su sede matriz, Quito y Guayaquil.

En las Sede Cuenca 5.233 jóvenes son los destinatarios de los servicios académicos ofertados por la institución, lo que le ha permitido alcanzar posicionamiento y reconocimiento en la sociedad ecuatoriana por múltiples actores sociales e institucionales, lo que la obligan a optimizar la calidad y el mejoramiento continuo de la oferta académica y administrativa.

El presente examen especial de auditoría integral tiene como alcance a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca por el período cubierto del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

El examen integral de auditoría permitirá obtener una evaluación completa de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión, y generará un informe de aseguramiento que soporte de manera adecuada las decisiones de la administración y proporcione acciones de mejoramiento para la institución.

La administración de Recursos Humanos permite el cumplimiento de los objetivos institucionales a través del trabajo del personal. La administración técnica y adecuada del

---

<sup>2</sup> UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA. (2009): *Carta de Navegación*. Ecuador, pág. 44

recurso humano se sustenta en políticas y prácticas que facilitan su análisis y evaluación, y permiten identificar y localizar las condiciones perjudiciales para la organización, informar a la administración sobre las acciones de su recurso humano que inciden en la calidad del servicio del beneficiario y si se han definido perfiles profesionales de acuerdo a las condiciones reales y esperadas de los procesos misionales y de apoyo.

La Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano con los antecedentes señalados constituye en los procesos de la Universidad un área con impacto directo en la misión institucional, como dependencia encargada de implementar, ejecutar y mantener las normas, políticas y procedimientos establecidos para la Gestión del Talento Humano en su ámbito de acción, a la cual para atender al recurso humano de la institución el nivel de recursos que demanda del presupuesto institucional representa el 28,66 % ejecutados un 28,63% del valor presupuestado.

Área a la cual se considera factible la ejecución de un examen de auditoría integral con una cobertura global de control, cuyos resultados generarán acciones correctivas con beneficios para la institución y aporte a la toma de decisiones, por lo tanto disponer de una herramienta de soporte y aseguramiento constituye el reto esencial del trabajo.

## **1.2 Objetivo y resultados esperados**

### **1.2.1 Objetivos**

#### **General**

Realizar un Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca correspondiente al periodo 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

#### **Específicos**

1. Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

2. Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano.
3. Generar el informe del examen integral y las acciones correctivas.

### **1.2.2 Resultados esperados**

#### **– Archivo de papeles de trabajo de todas las fases del examen integral**

Se integrará todos los documentos que sustenten el trabajo efectuado durante el examen de auditoría integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano correspondiente al período cubierto del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012; es decir, la evidencia de la tarea de auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el respectivo informe final.

#### **– Informe de auditoría**

El informe de auditoría al ser la materialización final del trabajo llevado a cabo en el presente examen de auditoría integral contendrá como mínimo los siguientes elementos básicos:

- Tema o asunto determinado, el cual fija los límites de actuación del auditor en la organización auditada, que en el caso del presente trabajo corresponde al Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca por el período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012.
- Parte responsable, que en la realización del examen de auditoría integral la administración de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca y personal que tenga relación con los temas abordados en la auditoría es responsable de la preparación de la información financiera, de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de sus objetivos, del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la institución, y del establecimiento de objetivos, metas, planes así como de las estrategias para su consecución.
- Responsabilidad del auditor, que consiste en expresar conclusiones sobre cada uno de los temas de la auditoría integral en base a los procedimientos considerados necesarios para la obtención de evidencia suficiente en base a las muestras analizadas del total de

operaciones con el propósito de obtener una seguridad razonable de las conclusiones sobre la temática de la auditoría integral.

- Limitaciones, dadas las limitaciones inherentes a cualquier estructura de control interno pueden existir errores o irregularidades y no ser estos detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación de control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por cambio en sus elementos, por lo que se requerirá permanente actualización para evitar disfuncionalidad de los procesos y controles.
- Estándares aplicables o criterios, es decir, el conjunto de normas de desempeño utilizadas en el presente examen de auditoría integral como parámetro de comparación con las situaciones observadas en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012.
- Opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, que para el presente caso hace referencia a la opinión con respecto a la veracidad, integridad y correcta valuación de la información de las prestaciones al personal correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012.
- Otras conclusiones, relacionadas con la emisión de una opinión con respecto al sistema de control interno, a las disposiciones normativas y legales y a la eficiencia y eficacia del rubro auditado.
- Comentarios y recomendaciones que agrupen todos los hallazgos identificados y de acuerdo a cada tipo de auditoría aplicada.
- Presentación y aprobación del informe, incluyendo la fecha de lectura del mismo y las respectivas actas con las firmas del personal relacionado.

– **Plan de implementación de recomendaciones**

Al ser el valor agregado del presente examen de auditoría integral contendrá como mínimo los siguientes elementos básicos:

- Fin o propósito de la recomendación
- Actividades a desarrollar
- Responsables o personal a cargo del cumplimiento de las actividades
- Plazos asignados para el cumplimiento
- Indicadores y medios de verificación

### **1.3 Alcance**

El Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca por el período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012 comprende el examen a la información financiera respecto a las prestaciones al personal, la evaluación del sistema de control interno, la evaluación del cumplimiento de reglamentos y normativas, y el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de los programas y planes, en los subsistemas de nómina y reclutamiento-selección-inducción.

### **1.4 Presentación de la memoria**

Anexo en CD los papeles de trabajo que evidencia el desarrollo de la auditoría.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

## 2.1 Introducción

El marco referencial describe en términos generales el proceso de la auditoría integral como el examen realizado mediante un proceso sistémico que comprende fases para desarrollar el trabajo de auditoría en una relación causa efecto, partiendo de una planificación, ejecución, comunicación de resultados y planes de seguimiento, lo que implica obtener para el desarrollo de estas fases los insumos necesarios y realizar una serie de actividades de las auditorías financiera, de control interno, de cumplimiento y de gestión para la obtención y presentación del informe.

## 2.2 Marco teórico

### 2.2.1 Marco conceptual de la auditoría integral y los servicios de aseguramiento

La auditoría integral conceptualmente se la define como:

*“El proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura de control interno, el cumplimiento de la leyes pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre la temática y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación”.*<sup>3</sup>

El enfoque de la auditoría integral señala la necesidad de evaluar los siguientes aspectos:

- Información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas aplicables a la empresa
- Sistemas de control interno
- Resultado de la gestión con respecto al uso de recursos y logro de objetivos.

Aspectos que cubren las actividades fundamentales de una organización lo que demuestra un enfoque complementario al enfoque financiero tradicional.

Los objetivos de la auditoría integral son:

---

<sup>3</sup> Blanco Luna, Y. (2009): **Normas y Procedimientos de auditoría Integral**, Colombia, ECOE Ediciones, pág. 1.

- Proporcionar una certeza razonable de que los estados financieros estén libres de manifestaciones erróneas.
- Verificar si las operaciones de la organización se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos que las rigen.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión.
- Evaluar el sistema de control interno para determinar su funcionamiento en los siguientes objetivos:
  - Efectividad y eficiencia de las operaciones
  - Confiabilidad en la información financiera
  - Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

*La auditoría integral, constituye un enfoque enriquecido por la complementariedad entre los objetivos, por lo que pueden considerarse además:*

- *Analizar en forma representativa y significativa el universo de operaciones de una empresa u organización.*
- *Lograr una evaluación integral de operaciones específicas mediante el sometimiento a diversos enfoques de análisis.*
- *Brindar una mayor seguridad a la administración en la toma de decisiones y aplicación de correctivos.*
- *Proporcionar un reporte integral que sustente los hallazgos en diversos campos de la empresa.<sup>4</sup>*

La Auditoría Integral evalúa la gestión empresarial con una visión global del negocio que permite que cada temática de evaluación se complementen y se obtenga un informe de aseguramiento que incide en la tomas de decisiones y mejora continua de los procesos, que al realizar una auditoría específica en un área no proporcionaría resultados que contribuyan significativamente a los procesos de mejoramiento. El obtener un informe de Auditoría Integral producto de una evaluación integral de las operaciones proporciona a la administración mayor seguridad que al realizar una evaluación desde un solo enfoque, con resultados más amplios y ambiciosos a la organización.

---

<sup>4</sup> SUBÍA GUERRA, J. (2010) *Guía Marco Conceptual de la auditoría Integral*, Modulo 1, Loja Ecuador, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, pág. 19

El servicio de aseguramiento permite evaluar un asunto determinado que es responsabilidad de otra parte mediante la utilización de criterios identificables, a fin de expresar una conclusión que transmita un cierto nivel de confianza. Los servicios de aseguramiento permiten incrementar la credibilidad de la información mediante la evaluación de que en todos los aspectos importantes se encuentren de conformidad con los criterios adecuados.

El servicio de aseguramiento requiere que los siguientes elementos:

*Una relación tripartida que implica a:*

- *Un contador profesional*
- *Una parte responsable*
- *Un destinatario de la información*

*Un tema o asunto determinado:*

- *Criterios confiables*
- *Un proceso de contratación*
- *Una conclusión<sup>5</sup>*

### **2.2.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento**

La Auditoría Integral comprende el proceso sistémico de evaluación con un enfoque integral de las operaciones de una entidad, que permiten determinar el grado de correspondencia de sus actividades a los criterios establecidos para su evaluación, que admitan aplicar acciones correctivas y orienten a las decisiones para el mejoramiento institucional, contenidas éstas en un informe de aseguramiento que tiene como objetivo fortalecer la credibilidad de la información.

El informe de auditoría integral incluye el dictamen u opinión y conclusiones sobre: los estados financieros, la evaluación del sistema de control interno, el cumplimiento de las leyes y regulaciones que la afecten y el grado de eficiencia y eficacia en la gestión empresarial.

La estructura del informe de auditoría integral debe incluir los siguientes elementos:

**Título:** El título apropiado identifica la naturaleza del informe.

---

<sup>5</sup> Blanco Luna, Y. (2009): *Normas y Procedimientos de auditoría Integral*, Colombia, ECOE Ediciones, pág. 4.

**Destinatario:** Identifica la parte a quien está dirigido el informe.

**Tema o asunto determinado:** Define los términos del trabajo del auditor, que incluye el objetivo y alcance de la auditoría, aspecto fundamental para determinar las responsabilidades y niveles de competencia necesarios.

**Parte responsable:** Indica la responsabilidad de la administración y auditor en el proceso de auditoría integral; la de la administración responsable de la preparación de la información financiera, el diseño del sistema de control interno y su funcionamiento, el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas, y los reportes de gestión propios de la gerencia y del personal de la empresa que tenga relación con los temas abordados en la auditoría; y la del auditor responsable de expresar una opinión.

**Responsabilidad del auditor:** Es la opinión que emite el auditor respecto a todos los aspectos evaluados, expresando opiniones o conclusiones independientes de cada aspecto: financiero, control interno, cumplimiento legal y gestión, haciendo referencia a la suficiencia de la muestra obtenida de la cual los resultados se sustentan.

**Limitaciones:** Indica que por efecto del muestreo obligatorio en el trabajo de auditoría y por las limitaciones propias del sistema de control interno, puedan existir errores no detectados. A más que hace referencia a la necesidad de que se requiere actualización permanente del control interno para evitar la disfuncionalidad de los procesos y controles. De existir limitaciones impuestas por la administración deberán ser reveladas.

**Estándares aplicables y criterios:** El informe identifica los criterios contra el cual fueron evaluadas las situaciones observadas en la organización que permitan entender las conclusiones del informe. El trabajo de auditoría de igual forma debe cumplir con criterios técnicamente aceptados, con los estándares o normas internacionales de auditoría aplicables de la auditoría integral, por lo cual se deja constancia de su cumplimiento, permitiendo indicar que estas normas obligan a planificar y ejecutar en forma sistemática el trabajo para brindar seguridad razonable.

**Opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros:** Incluye el dictamen correspondiente a la auditoría financiera, es decir, la opinión sobre la razonabilidad de la información financiera.

**Otras conclusiones:** La auditoría integral complementa la opinión o dictamen financiero con otras conclusiones de la evaluación del sistema de control interno, del cumplimiento de leyes y regulaciones que le afectan y el grado de eficiencia y eficacia en la gestión empresarial.

## **2.3 Descripción conceptual y los criterios principales de todas las auditorías que conforman la auditoría integral**

### **2.3.1 Auditoría Financiera**

La auditoría financiera se la define como:

*“Examen de los estados financieros básicos preparados por la administración de una entidad económica, con objeto de opinar respecto a si la información que incluye está estructurada de acuerdo con las normas de información financiera aplicables a las características de sus transacciones.”<sup>6</sup>*

La auditoría financiera es un examen sistemático de los estados financieros y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la administración y demás disposiciones legales que la afecten, cuyo objetivo es determinar la exactitud, integridad y autenticidad de la información presentada, así como de sugerir las mejoras administrativo-contable.

La opinión o dictamen del auditor brinda crédito a las manifestaciones realizadas por la administración y aumenta la confianza aunque no la torna absoluta, únicamente razonable, debido a factores como la aplicación del criterio, el uso del muestro y limitaciones inherentes al control interno que no permiten lograr una seguridad total.

Las afirmaciones o aseveraciones de la auditoría financiera a ser evaluadas para la validación de la información o evidencia obtenida de los procedimientos de auditoría son:

- Veracidad: Si los activos y pasivos existen, pertenecen a la entidad, si los activos son derechos y pasivos obligaciones de la entidad y si las transacciones han ocurrido en una determinada fecha.

---

<sup>6</sup> SÁNCHEZ CURIEL, G. (2006): *Auditoría de estados financieros*, (2ª ed.). México, Prentice Hall, PÁG. 2.

- Integridad: Si los activos, pasivos, transacciones o eventos han sido correctamente incluidos, se encuentren completos y no existan partidas sin registrar.
- Correcta valuación: Si los activos y pasivos se registran a un valor apropiado.
- Exposición: Si las partidas se revelan, clasifican y describen de acuerdo con el marco de referencia aplicable para informes financieros.

### **2.3.1.1 Criterios aplicables para auditoría financiera**

La auditoría financiera requiere como en toda actividad normas de desempeño denominadas criterios que se deben cumplir.

Los criterios aplicables para la auditoría financiera son las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) que se definen como aquellos requisitos mínimos, de orden general, que deben observarse en la realización de un trabajo de auditoría, son aquellos procedimientos técnicos que fijan la calidad, la manera como se deben ejecutar y los objetivos que se deben alcanzar en el examen.

Las normas deberán aplicarse adaptadas según sea necesario a la auditoría y a servicios relacionados que se deben observar y al emitir un dictamen o informe para garantizar un trabajo de calidad.

*La numeración de las NIAs es la siguiente:*

*100-199 Asuntos Introductorios*

*200-299 Principios Generales y Responsabilidad*

*300-499 Evaluación de Riesgo y Respuesta a los Riesgos Evaluados*

*500-599 Evidencia de Auditoría*

*600-699 Uso del trabajo de otros*

*700-799 Conclusiones y dictamen de auditoría*

*800-899 Áreas especializadas*

*Las IAPS van de 1000-1100 Declaraciones Internacionales de Prácticas de auditoría*

*Las ISRE van de la 2000-2699 Normas Internacionales de Trabajos de Revisión*

*Las ISAE 3000-3699 Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar*

*Las ISRS 4000-4699 Normas Internacionales de Servicios Relacionados<sup>7</sup>*

---

<sup>7</sup> AUDITOL, <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/blogs-mainmenu-55/1094-nias-normas-internacionales-de-auditoria-y-aseguramiento> (Consulta 30-11-2013)

Los criterios aplicables en la Auditoría Financiera son también las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF que se tornan necesarias en las operaciones financieras de una empresa.

Las NIIF representan un conjunto de normas e interpretaciones más completas que comprenden las siguientes:

- a) Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- b) Normas Internacionales de Contabilidad (NIC); y
- c) Interpretaciones originadas por el Comité de Interpretaciones Internacionales de Información Financiera (CINIIF) o las antiguas Interpretaciones (SIC).

### 2.3.2 Auditoría de Control Interno

El Control Interno se lo define como:

*“Un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:*

- *Efectividad y eficiencia de las operaciones*
- *Confiabilidad de la información financiera*
- *Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables*

*Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:*

- *El control interno es un **proceso**. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.*
- *El control interno es ejecutado por **personas**. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.*
- *Del control Interno puede esperarse que proporcione solamente **seguridad razonable**, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.*
- *El control interno esta engranado para la consecución de **objetivos** en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.”<sup>8</sup>*

---

<sup>8</sup> MANTILLA. S. (2005): **Control Interno Informe COSO** (4ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones, pág. 14.

“La evaluación del control interno integrado tiene el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos”.<sup>9</sup>

En la auditoría de control interno se debe utilizar una metodología que cubra:

- Planeación
- Pruebas de controles
- Comunicación de resultados

### **2.3.2.1 Criterios aplicables para auditoría del control interno**

El informe COSO constituye un referente obligatorio en el diseño de sistemas de control interno y logro de los objetivos antes referidos en la definición de control interno. Los componentes del informe COSO se indican a continuación.

#### **Ambiente de Control**

El ambiente de control establece el tono de una organización para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionado disciplina y estructura. Los factores que incluyen este componente son:

- *Integridad y Valores Éticos*
- *Comunicación y orientación moral*
- *Compromiso para la Competencia*
- *Consejo de Directores o Comité de Auditoría*
- *Filosofía y Estilo de Operación de la Administración*
- *Estructura Organizacional*
- *Asignación de Autoridad y Responsabilidad*
- *Políticas y Prácticas de Recursos Humanos*<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Blanco Luna, Y. (2009): **Normas y Procedimientos de auditoría Integral**, Colombia, ECOE Ediciones, pág. 105.

<sup>10</sup> MANTILLA. S. (2005): **Control Interno Informe COSO** (4ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones, pág. 25.

## **Valoración de Riesgos**

*La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, regulatoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.*<sup>11</sup>

Los factores que incluyen este componente son:

- Objetivos
- Riesgos
- Manejo de Cambio

## **Actividades de Control**

*Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se estén llevando a cabo las directivas administrativas. Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.*<sup>12</sup>

Las actividades de control que se incluyen en el componente se encuentran:

- Existencia de políticas apropiadas y procedimientos necesarios con respecto a cada una de las actividades de la empresa.
- Identificación de las actividades de control para que sean usadas apropiadamente.

## **Información y Comunicación**

La información debe identificarse, capturarse y comunicarse pertinentemente en una forma que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio, relacionada no solamente

---

<sup>11</sup> MANTILLA. S. (2005): **Control Interno Informe COSO** (4ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones, pág. 39.

<sup>12</sup> MANTILLA. S. (2005): **Control Interno Informe COSO** (4ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones, pág. 59.

internamente, sino también con información de sucesos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones y la información externa de negocios.

La comunicación es inherente en el procesamiento de la información. La comunicación debe darse en un sentido amplio, en el trato con las expectativas y responsabilidades de los grupos o individuos. El personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente. Una comunicación efectiva debe ser a través de toda la organización y también con los equipos y grupos externos que están asociados a la organización.

### **Monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados con determinada periodicidad para valorar su calidad y necesidad de renovación o definir su razón de existir; se convierte en un proceso que valore la calidad del desempeño del sistema en el tiempo.

Los factores que incluyen el monitoreo se encuentran:

- Monitoreo ongoing
- Evaluaciones separadas
- Reporte de diferencias

### **Métodos de evaluación del control interno**

El control interno se evaluará para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos, determinar sus falencias y su confianza en los controles existentes.

La evaluación del control interno se podrá realizar a través de:

- Diagramas de flujo
- Descripciones narrativas
- Cuestionarios

Métodos que se aplicarán según las circunstancias o mediante una combinación de los mismos como una forma de documentar y evidenciar la evaluación.

## **Diagramas de flujo**

Son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema, graficado en el orden cronológico que se produce en cada operación para identificar los controles principales, obteniendo la información a través de entrevistas y revisando los manuales de procedimientos en caso de existir.

Los flujogramas permiten al auditor:

- Simplificar la tarea de identificar el proceso.
- Orientar la secuencia de las actividades con criterio lógico.
- Visualizar la ausencia o duplicación de controles, autorizaciones, registros, archivos.
- Verificar el flujograma levantado con la normativa pertinente para determinar el grado de concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias.
- Demostrar a las autoridades las razones que fundamentan las observaciones y sugerencias para mejorar los sistemas o procedimientos.

## **Descripciones narrativas**

Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato las actividades de la organización, en forma de una descripción.

Las descripciones narrativas se componen de una serie de preguntas abiertas, a fin de producir una respuesta amplia de los procedimientos existentes más que repuestas afirmativas o negativas, que no necesariamente describen procedimientos.

## **Cuestionarios**

Los cuestionarios llamados cuestionarios de control interno, consisten en la presentación de determinadas preguntas para cada uno de los componentes, que contiene preguntas que siguen la secuencia del flujo de operaciones del componente analizado y respuestas obtenidas de la indagación al personal de la organización y documentación que se analiza para determinar si esos sistemas resultan adecuados o no.

Los cuestionarios pueden contener preguntas que:

-Acepten como única contestación las alternativas sí, no o no aplicable. Las respuestas “sí” indicarían aquellos controles en los que se podría llegar a depositar confianza de auditoría y la existencia de respuestas “no” indicaría la posibilidad de eventuales fallas o ineficacias en los sistemas de control.

-Respuestas que implica el desarrollo de determinados aspectos específicos de control, que describa de qué manera se realiza determinado control o proceso.

### **2.3.3 Auditoría de Cumplimiento**

*“La auditoría de Cumplimiento es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad”.*<sup>13</sup>

La auditoría de cumplimiento verifica que las distintas operaciones efectuadas por una organización en un determinado período se hayan realizado conforme a la legislación general, disposiciones reglamentarias, estatutarias, políticas, directrices, procesos, procedimientos y demás que les fueren aplicables, a fin de establecer las inconformidades resultantes de esa constatación y aplicar los correctivos necesarios para superarlas.

Los criterios en esta auditoría no pueden ser estandarizados, dependen de las actividades y objeto social de la empresa.

El representante de la organización en su calidad de máxima autoridad es el responsable por el cumplimiento de la normativa aplicable a los distintos procesos y operaciones a desarrollarse en la entidad, por lo que se debe establecer procedimientos para controlar el efectivo cumplimiento de las medidas adoptadas en la organización.

La gerencia de la organización es responsable de asegurar que la entidad está cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables a sus actividades. La responsabilidad comprende la identificación de las leyes y regulaciones aplicables y el establecimiento de políticas y

---

<sup>13</sup> Blanco Luna, Y. (2009): *Normas y Procedimientos de auditoría Integral*, Colombia, ECOE Ediciones, pág. 189.

procedimientos de la estructura de control interno, diseñados para proporcionar una seguridad razonable que la entidad cumple con las leyes y regulaciones.

### 2.3.4 Auditoría de Gestión

*La Auditoría de Gestión es la evaluación o examen sistemático de la información administrativa, operativa y financiera presentada por los administradores de una organización, realizada con posterioridad a su ejecución, para obtener evidencia suficiente del grado de eficiencia, eficacia y calidad en el logro de metas y objetivos propuestos.*<sup>14</sup>

En la auditoría de gestión se puede señalar los siguientes objetivos:

- *Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.*
- *Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.*
- *Verificar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.*
- *Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.*
- *Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.*
- *Comprobar la utilización adecuada de los recursos.*<sup>15</sup>

#### 2.3.4.1 Criterios aplicables para auditoría de gestión

La auditoría de gestión al evaluar la eficiencia, eficacia y calidad de los productos y servicios de una organización, constituyen éstos los criterios o afirmaciones de la auditoría que se evalúan.

- **Eficiencia:** Mide la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados durante el tiempo que se ejecute el plan, programa o proyecto teniendo como misión valorar el rendimiento (productividad física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener ciertos objetivos.

---

<sup>14</sup> VELÁSQUEZ NAVAS, M. (2011) *Guía Didáctica Auditoría de Gestión I*, Loja Ecuador, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, pág. 14.

<sup>15</sup> Blanco Luna, Y. (2009): *Normas y Procedimientos de auditoría Integral*, Colombia, ECOE Ediciones, pág. 233.

- **Eficacia:** Mide el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados, mide el grado de satisfacción de los objetivos de sus programas de actuación, o de los objetivos incluidos evidentemente en su misión, es decir comparando los resultados reales con los previstos, independientemente de los medios utilizados.

La evaluación de la eficacia de un determinado organismo no puede realizarse sin la existencia previa de una planificación en donde los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados, así como de una expresión clara de la forma en que éstos se pretenden alcanzar.

- **Calidad:** Mide el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, mide el nivel de satisfacción alcanzado en un cliente o usuario.

La evaluación de estos criterios tiene relación directa con la planificación empresarial y presupuesto, por lo que la planificación empresarial constituye el criterio fundamental para la auditoría de gestión, la planificación estratégica y operativa que contiene la misión, objetivos, metas, políticas y estrategias; información en la que se define los estándares que servirán como parámetros de comparación con los indicadores de gestión, herramientas básicas de esta auditoría.

Los indicadores de gestión representan un insumo importante que aporta elementos sustanciales para promover la mejora continua de los procesos, bienes y servicios, el empleo puntual de sus recursos, presupuesto y tecnología permitiendo la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de sus objetivos y determinar si se alinean con su misión, visión, estrategia, valores y el comportamiento de la organización.

Los indicadores son esenciales para medir los resultados alcanzados en cualquier tipo de gestión, proporciona información para que la gerencia efectúe un diagnóstico y tome decisiones oportunas, a fin de lograr el mayor rendimiento en la gestión.

Los resultados de la gestión al ser cuantificados, a la empresa se la puede administrar, gestionar, evaluar y controlar por lo que los indicadores deben estar adecuadamente diseñados y llevar a cabo un control de los mismos, aplicados en los niveles estratégico, táctico y operativo.

## **2.4 Proceso de la Auditoría Integral**

La auditoría integral es un examen realizado mediante un proceso sistémico que comprende fases para desarrollar el trabajo de auditoría en una relación causa efecto, partiendo de un planificación, ejecución, comunicación de resultados y planes de seguimiento lo que implica para el desarrollo de estas fases obtener los insumos necesarios, realizar de éstos una serie de actividades y presentar del examen y evaluación un informe, es decir el trabajo de Auditoría Integral implica la realización de una serie de fases de acuerdo a un orden lógico y sistémico. Figura No. 1.

### **2.4.1 Planeación**

La planificación es la fase del proceso de auditoría del cual depende la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios, por lo que en esta fase se debe considerar alternativas y seleccionar los métodos y prácticas más apropiadas para realizar el trabajo.

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuadamente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva. Se debe determinar la importancia relativa de los temas que se van a auditar, evaluar la necesidad de personal y determinar el tiempo a emplear en la ejecución de cada comprobación o verificación.

La planificación es un proceso dinámico que si bien se encuentran en las fases iniciales puede modificarse durante la ejecución de la auditoría.

La etapa de la planificación dentro de la auditoría integral se divide básicamente en dos sub etapas las mismas que se describen a continuación:

#### **2.4.1.1 Planeación Preliminar**

Es la fase en la que se configura en forma preliminar la estrategia a seguir, a base del conocimiento e información obtenida; la planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general de la empresa y de las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría. Es un proceso

que inicia con la emisión de la orden de trabajo o contrato, continua con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte.

La planificación preliminar representa el fundamento sobre la que se basarán todas las actividades de la planificación específica y la auditoría en sí mismo, de allí la importancia del conocimiento de las actividades de la empresa y los factores externos; los principales elementos son:

- Conocimiento de la empresa o actividad a examinar.
- Conocimiento de las principales actividades, operaciones, metas, objetivos.
- Identificación de las principales políticas y prácticas contables, presupuestarias, administrativas y de organización.
- Determinación de unidades operativas.
- Comprensión global del desarrollo y grado de dependencia de los sistemas de información computarizados.
- Análisis general de la información financiera.
- Plan Estratégico, Planes Operativos, Tablero de Indicadores
- Leyes, regulaciones y demás normativa aplicable.
- Riesgo Inherentes y Ambiente de Control

#### **2.4.1.2. Planeación Específica**

Una vez concluida la fase de la planificación preliminar y fundamentada en la información obtenida en esta fase, la planificación específica define la estrategia del trabajo; fase que tiene como propósito evaluar el control interno, evaluar y calificar los riesgos y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas de trabajo.

En base a la información de la planificación preliminar se definen los procesos identificando los controles, a fin de verificar su cumplimiento y como resultado de la aplicación de pruebas a los controles se determina el nivel de confianza, se califica el nivel de riesgo de control que puede ser (Alto-Medio-Bajo) y sobre la base de esta calificación se diseñan los procedimientos de trabajo de tipo sustantivo o de cumplimiento.

La diferencia principal entre las dos planificaciones es que la preliminar evalúa a la empresa como un todo, mientras que en la específica se trabaja con cada uno de los componentes.

Es necesario enfatizar que para la ejecución de las actividades complejas es necesario el trabajo conjunto del equipo y en determinados casos el asesoramiento de especialistas en disciplinas específicas.

Los principales elementos en la planificación específica incluyen:

- Determinar las áreas a evaluar.
- Definición de procesos.
- Obtención de una muestra representativa.
- Determinación del nivel de cumplimiento de los controles.
- Establecimiento del nivel de confianza y riesgo de control.
- Identificación de áreas críticas.
- Determinación del enfoque de la auditoría, selección de la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría.

En la evaluación del control interno es necesario considerar para su desarrollo los elementos de ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

La evaluación de riesgos a desarrollarse en esta fase permite identificar áreas críticas o de interés en donde puedan existir posibilidades de error y hacia donde deben orientarse los procedimientos de auditoría necesarios para detectar errores significativos, pero no llegando a una certeza absoluta en el cumplimiento de los controles de la administración.

Los riesgos que se analizan son:

**Riesgo Inherente:** Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos.

**Riesgo de control:** Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

**Riesgo de detección:** Constituye la posibilidad de que los procedimientos de auditoría aplicados no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas.

**Riesgo de Auditoría:** Constituye el margen de error que se aceptaría en una auditoría y la posibilidad de que el auditor brinde una opinión inadecuada.

La relación entre la evaluación de riesgos y nivel de confianza, será a mayor riesgo menor confianza y viceversa.

El propósito de la planificación es formular los programas de auditoría específicos, es decir, la agrupación ordenada de procedimientos y pruebas de auditoría, tanto de cumplimiento y sustantivas, todo ello diseñado a base de los niveles de riesgo generados para cada componente.

### **2.4.2 Ejecución**

La fase de ejecución tiene como etapa inicial la aplicación de los programas específicos, continua con recopilación de información, comprobación de los resultados, generación de hallazgos que constituyen la evidencia o información competente y suficiente para fundamentar las opiniones y conclusiones contenidas en el informe para la comunicación a la administración.

Es importante decir que en esta etapa con la recopilación de las pruebas se sustentan las opiniones del auditor en cuanto al trabajo realizado, es la fase del trabajo de campo, esta depende considerablemente del grado de profundidad con el que se hayan realizado las dos etapas anteriores, en ésta se elaboran los papeles de trabajo instrumentos que respaldan la opinión del auditor, por tal motivo es la etapa que se destina un 60% del tiempo proyectado.

El auditor deberá realizar las respectivas pruebas de auditoría que contribuya a sustentar el trabajo, básicamente se cuenta con dos tipos de pruebas que son: de cumplimiento y sustantivas.

Las pruebas de cumplimiento dan como resultado la evidencia necesaria sobre la existencia adecuada de los controles, permiten verificar el uso de los controles tal como se encuentran descritos y aseguran y confirman la comprensión de los controles de la empresa. Las sustantivas proporcionan evidencia directa sobre la validez de las transacciones y los saldos manifestados en los estados financieros.

Los objetivos principales de la tercera etapa son:

- Aplicar programas de trabajo.
- Obtener evidencia total.
- Desarrollar hallazgos de auditoría.
- Diseñar y organizar papeles de trabajo.
- Comunicación permanente con la empresa auditada.

Los hallazgos se obtienen como resultado de esta fase cuyos atributos de calidad son la Condición, Criterio, Causa y Efecto.

El hallazgo es cualquier situación relevante que se determina por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría, estructurada de acuerdo con los atributos y ser de interés para la organización auditada.

Los atributos del hallazgo son:

**Condición:** Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados; constituye la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción.

**Criterio:** Es la norma o parámetro con la cual el auditor mide la condición. Constituyen las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición.

**Causa:** Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presentó la condición, es el motivo por el que no se cumplió el criterio o la norma.

**Efecto:** Es el resultado o consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. Deben definirse en lo posible en términos cuantitativos, como moneda, tiempo, unidades de producción o números de transacciones. El efecto demuestra la necesidad de acción correctiva y provee la evidencia sobre la importancia del hallazgo; si no es posible la cuantificación del efecto, esto no es una razón válida para no informar sobre observaciones importantes.

Cabe indicar que esta etapa es la que mayor días / hombre absorbe, en donde se generan los papeles de trabajo y los hallazgos que sustentaran posteriormente el informe de

auditoría integral, es decir, la recolección de evidencias suficientes y confiables para la elaboración del respectivo informe.

### **2.4.3 Comunicación**

Es la etapa en la que se formaliza en un documento los resultados a los cuales se llegó en la auditoría ejecutada y demás verificaciones vinculadas con el trabajo realizado.

En el transcurso de la auditoría los auditores deberán mantener una comunicación constante entre el equipo de trabajo, los trabajadores de la empresa bajo el examen de auditoría, debiendo dar la oportunidad para presentar las pruebas documentadas, así como también información verbal pertinente a lo examinado.

Es importante decir que si existe alguna diferencia entre las partes, es decir, auditor y auditado, deberán ser resueltas en lo posible dentro del transcurso del examen de auditoría y si de persistir dicho acontecimiento deberá ser expuesto con claridad en el informe.

El informe es el producto final del trabajo del auditor, a través del cual se genera un plus que permitirá a la empresa auditada mejorar su desempeño. La elaboración del informe final de auditoría es una de las fases más importante y compleja de la auditoría, por lo que requiere de extremo cuidado en su elaboración.

El informe de auditoría debe tener un formato uniforme y estar dividido por secciones para facilitar al lector una rápida ubicación del contenido de cada una de ellas.

En el informe debe constar y estructurarse de acuerdo a los aspectos indicados en la sección 2.2.2 Importancia y contenido del informe de aseguramiento del presente capítulo.

El último paso de la comunicación es la entrega del informe de auditoría que debe cumplir con los principios siguientes:

- Que se emita por el jefe de grupo de los auditores actuantes.
- Por escrito.
- Oportuno.
- Que sea completo, exacto, objetivo y convincente, así como claro, conciso y fácil de entender.

- Que todo lo que se consigna esté reflejado en los papeles de trabajo y que respondan a hallazgos relevantes con evidencias suficientes y competentes.
- Que refleje una actitud independiente.

#### 2.4.4 Seguimiento

Es la etapa que se realiza el seguimiento a las recomendaciones de auditoría; acciones que deben ser homologadas antes de su implementación, que comprende un plan de implementación que define el Qué, Cómo, Cuándo, para evaluar en el seguimiento la oportunidad en la implementación, es decir, realizar una auditoría de tipo recurrente para comprobar el verdadero cumplimiento de las deficiencias detectadas en la auditoría, realizando en un tiempo prudencial después que se ha concluido la auditoría.

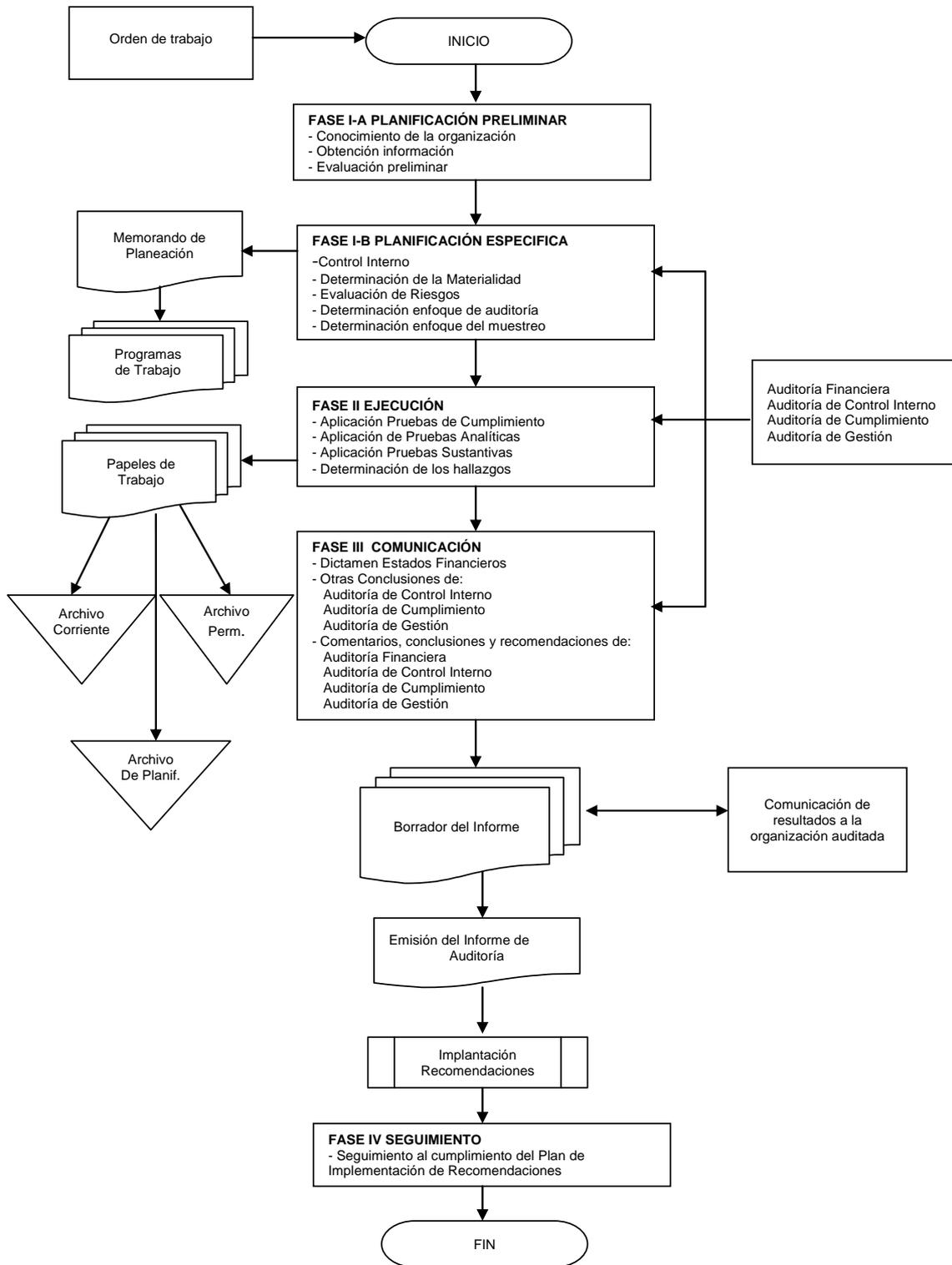
Entre los objetivos principales de la fase de seguimiento están:

- Divulgar y homologar las recomendaciones de auditoría.
- Crear un plan de implementación de recomendaciones.
- Comprometer a la administración de la empresa.

La matriz de seguimiento a las recomendaciones que se puede utilizar es:

Seguimiento de Recomendaciones									
No.	Detalle de la Recomendación	Dirigida A:	Responsable del cumplimiento	Acción a realizar	Acciones realizadas	Cumplimiento			Observaciones
						SI	Parcial	No	

## Proceso de la Auditoría Integral



**Figura No. 1**

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### **3.1 Introducción**

El examen de auditoría integral se aplica a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, institución de la cual en el presente capítulo se indican sus aspectos doctrinales, la estructura organizativa, cadena de valor de sus procesos e importancia del componente sujeto al examen de auditoría integral, tema central del desarrollo del presente trabajo.

### **3.2 Antecedentes**

La Universidad Politécnica Salesiana es una institución de Educación Superior de inspiración cristiana, con carácter católico e índole salesiana creada el 4 de agosto de 1994; años de vida que le han permitido cumplir un ciclo de consolidación institucional que se evidencia en el mejoramiento académico y marco normativo, de su estructura orgánico-funcional, políticas y directrices.

La Universidad Politécnica Salesiana a nivel nacional está presente en el país en las ciudades de Cuenca, su sede matriz, Quito y Guayaquil; así como en algunas provincias y cantones en los que se atiende a población indígena y popular.

La Universidad Politécnica Salesiana ha impulsado el desarrollo de varias carreras, ha emprendido un interesante proceso de formación en posgrados y fomento a programas de investigación, así como la búsqueda de nuevos enfoques y prácticas pedagógicas que se reflejan en las modalidades educativas que oferta.

En la Sede Cuenca 5.233 jóvenes son los destinatarios de los servicios académicos ofertados por la institución, lo que le ha permitido alcanzar posicionamiento y reconocimiento en la sociedad ecuatoriana por múltiples actores sociales e institucionales, lo que la obligan a optimizar la calidad y el mejoramiento continuo de la oferta académica y administrativa.

#### **3.2.1 Misión, visión, organigrama funcional**

Los aspectos del marco doctrinal relacionados con las pautas de acción como la misión, visión y organigrama funcional se citan a continuación.

## Misión

La formación de honrados ciudadanos y buenos cristianos, con excelencia humana y académica. El desafío de nuestra propuesta educativa liberadora es formar actores sociales y políticos con una visión crítica de la realidad, socialmente responsables, con voluntad transformadora y dirigida de manera preferencial a los pobres.

## Visión

La Universidad Politécnica Salesiana, inspirada en la fe cristiana, aspira constituirse en una institución educativa de referencia en la búsqueda de la verdad, el desarrollo de la cultura, de la ciencia y tecnología, mediante la aplicación de un estilo educativo centrado en el aprendizaje, docencia, investigación y vinculación con la colectividad, por lo que se compromete, decididamente, en la construcción de una sociedad democrática, justa, equitativa solidaria, con responsabilidad ambiental, participativa y de paz.<sup>16</sup>

## Organigrama

La estructura orgánica de la Sede Cuenca esta dado de la siguiente forma, según la representación gráfica indicada a continuación:



Fuente: Sistema de responsabilidades compartidas UPS Marco Estructural Noviembre 2010

Figura No. 2

<sup>16</sup> UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA. (2009): *Carta de Navegación*. Ecuador, pág. 31

## **Estructura orgánica**

Para el cumplimiento de sus objetivos, la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca está integrada por los siguientes niveles administrativos:

### **Vicerrector de Sede**

### **Contaduría de Sede**

### **Secretaría de Campus**

### **Coordinaciones**

- Desarrollo Académico
- Posgrados
- Pastoral

### **Direcciones Técnicas**

- Administración e Inventario
- Vinculación con la Colectividad
- Bienestar Estudiantil
- Gestión del Talento Humano
- Presupuesto y Finanzas
- Comunicación y Cultura
- Tecnologías de Información
- Planeación, Evaluación y Acreditación

### **Centros de Investigación**

- Centro de Investigaciones en Automatización, Materiales y Energía – CIAME

### **Unidades de Apoyo Académico**

- Biblioteca
- Instituto de Idiomas
- Cultura Física
- Instituto de Ciencias Físicas y Matemáticas

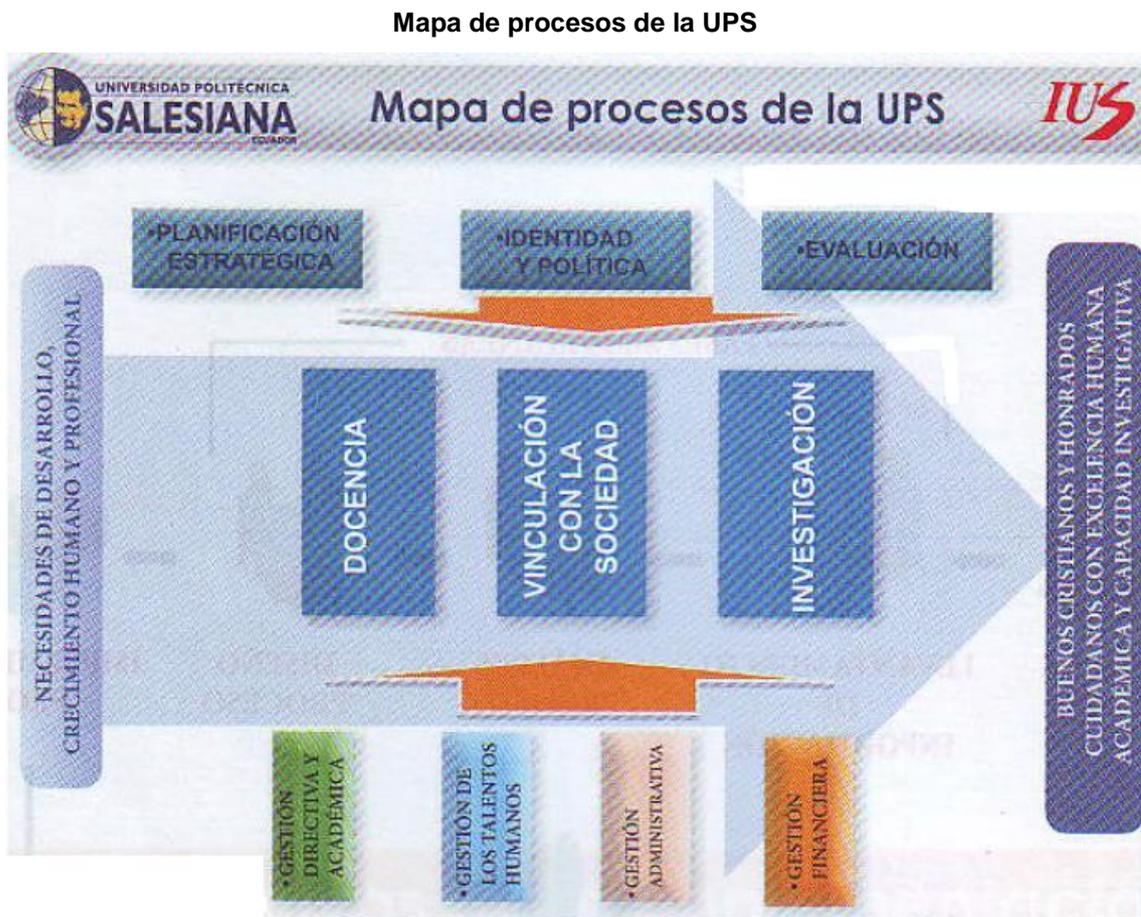
### **Programas Académicos**

- Programas de Pregrado
- Programas de Posgrados

### 3.3 Cadena de Valor

La cadena de valor empresarial es una herramienta que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización que se llevan a cabo para realizar un producto o generar un servicio con un enfoque de eficiencia y eficacia, generando valor al cliente final; permite realizar un análisis interno de la organización, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Los procesos principales que forman parte de cada una de las actividades de la cadena de valor de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca se sintetizan en la siguiente figura.



Fuente: Elaboración propia (Comité Técnico Gestión por Procesos de la UPS).

Figura No. 3

El mapeo de procesos inicia con las necesidades y expectativas de los destinatarios internos y externos, finalizando con la entrega satisfactoria del servicio. El mapeo clasifica todos los procesos de la institución en tres grupos:

- Estratégicos
- Agregadores de valor ( fundamentales/misionales)
- De apoyo, soporte o habilitantes

### **3.3.1 Procesos gobernantes**

Los procesos Gobernantes o Estratégicos proporcionan directrices y lineamientos.

- a) Planificación Estratégica
- b) Identidad y Política
- c) Evaluación

### **3.3.2 Procesos básicos o agregadores de valor**

Los procesos agregadores de valor son la razón de ser la institución.

- a) Docencia
- b) Vinculación con la sociedad
- c) Investigación

### **3.3.3 Procesos habilitantes**

Los procesos habilitantes permiten la ejecución de los procesos misionales y estratégicos.

- a) Gestión Directiva y Académica
- b) Gestión de los Talentos Humanos
- c) Gestión Administrativa
- d) Gestión Financiera

### **3.4 Importancia de realizar un examen de auditoría integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano**

La Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca es una dirección responsable de implementar, ejecutar y mantener las normas, políticas y procedimientos establecidos para la Gestión del Talento Humano en su ámbito de acción.

La gestión de recursos humanos cuenta con los siguientes subsistemas para la gestión interna:

- Nómina
- Reclutamiento- Selección-Inducción
- Capacitación
- Evaluación del desempeño

La administración de Recursos Humanos permite el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través del trabajo del personal docente y administrativo. La administración técnica y adecuada del recurso humano se sustenta en políticas y prácticas que facilitan su análisis y evaluación, y permiten identificar y localizar las condiciones perjudiciales para la organización, informar a la administración sobre las acciones de su recurso humano que inciden en la calidad del servicio brindado y si se han definido perfiles profesionales de acuerdo a las condiciones reales y esperadas de los procesos misionales y de apoyo.

El examen integral de auditoría permitirá obtener una evaluación completa de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión y generar un informe de aseguramiento que soporte de manera adecuada las decisiones de la administración y proporcione acciones de mejoramiento para la institución en la gestión del talento humano.

La Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano, con los antecedentes señalados, constituye en los procesos de la Universidad un área con impacto directo en la misión institucional como dependencia encargada de administrar el sistema integrado de recursos humanos bajo los lineamientos institucionales, a lo cual para atender al recurso humano el nivel de recursos que demanda del presupuesto institucional representa el 28,66 %.

Área a la cual se considera factible la ejecución de un examen de auditoría integral para la evaluación del talento humano en el marco de la legislación de educación actual, cuyos resultados generarán acciones correctivas con beneficios para la institución y aporte a la toma de decisiones y cumplimiento a las exigencias para las instituciones de educación superior, por lo tanto disponer de una herramienta de soporte y aseguramiento constituye el reto esencial de esta investigación para tan importante componente en la institución.

## **CAPITULO IV**

### **INFORME DEL EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DE CUENCA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, AÑO 2012**

## **4.1 Introducción**

El Examen de Auditoría Integral se realizó mediante un proceso sistémico que comprende las fases de planificación, ejecución y comunicación, fases para el desarrollo del trabajo de auditoría que implican obtener los insumos necesarios, realizar una serie de actividades y presentar del examen un informe.

La fase de Planificación comprende una Planificación Preliminar y Planificación Específica, de la primera obtener un conocimiento general y diagnóstico de los aspectos que comprenden el examen de auditoría, obteniendo como producto de esta fase el Memorando de Planificación Preliminar.

La Planificación Específica desarrollada por cada tipo de auditoría, financiera, de control interno, de cumplimiento y de gestión generan como producto principal los programas de auditoría que contienen los procedimientos a desarrollar en la ejecución de cada una de ellas.

La Ejecución de la auditoría es llevar a la práctica los procedimientos de los programas de auditoría en donde se generan los hallazgos que se sustentan en los papeles de trabajo, hallazgos que se detallan en el respectivo informe de auditoría.

La Comunicación de resultados genera el informe de auditoría que comprenden los comentarios y recomendaciones por cada auditoría como resultado de todo el proceso.

El Seguimiento comprende la evaluación a la oportunidad en la implementación de recomendaciones, es decir, realizar una auditoría de tipo recurrente para comprobar el verdadero cumplimiento de las deficiencias detectadas en la auditoría, realizando en un tiempo prudencial después que se ha concluido la auditoría.

## **4.2 Informe del Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión De Talento Humano, Año 2012**

Al Señor Vicerrector de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca

Se ha practicado un Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012, el cual comprende el examen a la información financiera respecto a las prestaciones al personal, la evaluación del sistema de control interno, la evaluación del cumplimiento de reglamentos y normativas, y el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de los programas y planes. La administración de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca es responsable de la preparación de la información financiera, de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de sus objetivos, del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la institución, y del establecimiento de objetivos, metas, planes así de las estrategias para su consecución.

La responsabilidad del Auditor consiste en expresar conclusiones sobre cada uno de los temas de la auditoría integral, en base a los procedimientos considerados necesarios para la obtención de evidencia suficiente de las muestras analizadas del total de operaciones con el propósito de obtener una seguridad razonable de las conclusiones sobre la temática de la auditoría integral. Dadas las limitaciones inherentes a cualquier estructura de control interno, pueden existir errores o irregularidades y no ser estos detectados; también las proyecciones de cualquier evaluación de control interno para períodos futuros están sujetas al riesgo de que el control interno se pueda tornar inadecuado por cambio en sus elementos lo que se requerirá permanente actualización para evitar disfuncionalidad de los procesos y controles.

La auditoría se realizó de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicables a la auditoría financiera, a la auditoría de control interno, a la auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones y a la auditoría de gestión. Dichas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información financiera auditada no contienen errores u omisiones importantes; si la estructura de control interno ha sido diseñada adecuadamente y funciona de manera efectiva; si se han cumplido las principales reglamentos, normativas y regulaciones aplicables; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de desempeño de la evaluación de la administración. La auditoría financiera comprende el examen a base de

pruebas selectivas, de la evidencia que respalda las cifras de las cuentas sujetas al análisis presentadas en los estados financieros; la evaluación del control interno en base al informe COSO y sus componentes ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo; en cumplimiento de acuerdo al normativa institucional aplicable al examen y para auditoría de gestión el Plan Operativo Anual y Presupuesto.

La auditoría integral provee una base razonable para fundamentar la opinión sobre las cuentas analizadas y conclusiones sobre la temática que se expresa a continuación.

La información financiera de las cuentas analizadas relacionadas al examen se presenta en los estados financieros cumpliendo las afirmaciones de veracidad, integridad y correcta valuación.

Con base a los procedimientos de trabajo y evidencia obtenida, se concluye que en la estructura de control interno una valoración de riesgos relacionados a las operaciones, procesos y actividades cuya materialización puede afectar el logro de objetivos del departamento no se ha realizado por la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano como actividad que puede ayudar a identificar aquellos factores críticos que requieran un mejor control y su actualización.

En el cumplimiento de la normativa institucional se detectó aspectos que de acuerdo a los procedimientos establecidos no se llevan a cabo en la selección del personal según el Manual de Reclutamiento y Selección del Personal, control de asistencia y capacitación de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo, remuneraciones según las políticas institucionales y en los procesos de inducción según los procedimientos establecidos.

Las actividades del Plan Operativo Anual asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de acuerdo al nivel de ejecución y análisis realizado se determina una ejecución no de acuerdo a las metas establecidas, información del nivel de ejecución de ciertas actividades incorrecta, actividades sin la definición de la meta y otras asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano que no le corresponderían; no elaborando

el presupuesto institucional de acuerdo al Plan Operativo Anual y sin la existencia de políticas definidas para su administración.

Cuenca, enero de 2014

Ing. Adriana Alvear Muñoz  
Auditora

## **Auditoría Financiera**

### **Comentarios y recomendaciones**

#### **Rubros Ajuste de Sueldo y Alcance Distributivo**

Los valores de ajuste por horas de clases no cancelados y ajustes por incrementos de sueldos se registran en la nómina bajo el rubro de Ajuste Sueldo y Alcance Distributivo.

El concepto Ajuste de Sueldos según criterio establecido debe registrar los incrementos o variaciones de sueldos y el concepto Alcance Distributivo ajustes de horas de clases no canceladas en el mes correspondiente.

Los registros bajo las dos denominaciones se han realizado al no tener presente cada uno de los conceptos al momento de procesar la información de nómina, lo que genera el registro de información no bajo los criterios definidos, resultando de ello conceptos similares de información con denominaciones diferentes en el sistema SQUAD.

#### **Recomendación No. 1**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Es menester unificar bajo una sola denominación los componentes de la remuneración Ajuste Sueldo y Alcance Distributivo que registran conceptos similares de información, a fin de mantener un mejor registro en la información.

#### **Elaboración de nómina sin evidencia de revisión**

La nómina una vez elaborada por la Asistente de Nómina es revisada por la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano, de lo cual no existe evidencia de su aprobación.

El Señor Vicerrector de Sede ha establecido como medida de control para el pago de nómina, se efectúe previo a la acreditación una revisión en conjunto por las Directoras Técnicas de Gestión de Talento Humano, y Presupuesto y Finanzas para la validación final. En la revisión no es una práctica habitual el dejar evidencia de su realización, como medida de control a existir para el procesamiento adecuado de la información.

## **Recomendación No. 2**

### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Implantar como medida de control en la revisión de la nómina la evidencia de firma de aprobación.

### **Contratos civiles de prestación de servicios profesionales**

La solicitud de pago y entrega de facturas de los contratos civiles se realiza por la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano a la Dirección Técnica de Presupuesto y Finanzas con oficio autorizado por el Vicerrector de Sede y sin entrega del contrato procediendo a la cancelación de acuerdo al oficio autorizado, existiendo un caso que se identificó horas adicionales al contrato que de acuerdo con el oficio autorizado del Vicerrector de Sede se cancela, sin embargo, establece un menor número de horas y de otros casos sin identificar en la auditoría los contratos, siendo cancelados con el documento autorizado a la presentación de las facturas.

La recepción de facturas del personal con contratos civiles se realiza de acuerdo al número de horas establecidas en los contratos y de esta forma la solicitud del pago, sin existir algún tipo de informe del director del programa, a más que el personal contratado bajo esta modalidad no realiza el registro de su asistencia.

Los contratos civiles de prestación de servicios profesionales al cancelarse en función de la información contenida en la factura y sin informe que lo valide, se crea un procedimiento adicional de solicitar el pago con autorización previa del Señor Vicerrector de Sede.

## **Recomendación No. 3**

### **Al Vicerrector de Sede**

Arbitre las medidas necesarias con la finalidad que para el seguimiento y pago de los contratos civiles de prestación de servicios profesionales, previo a la recepción de la factura el director del programa presente un informe del cumplimiento al contrato para proceder con el pago.

#### **Recomendación No. 4**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Solicitar el pago a la Dirección Técnica de Presupuesto y Finanzas mediante la entrega del contrato, factura e informe del director del programa, a fin de proceder al pago de acuerdo a los términos contractuales que permitan realizar un control previo para el desembolso de los recursos y sin crear un procedimiento adicional de autorización del Vicerrector de Sede.

##### **Horas asignadas en distributivos**

Las horas asignadas a los docentes que se registran en el Sistema Nacional Académico representa la información en base a la cual se cancelan los sueldos, por lo que se ha establecido para la cancelación como medida de control la revisión por parte de la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano, a fin de identificar que los distributivos contengan las horas máximas establecidas de acuerdo a la dedicación de los docentes y en función de las horas registradas se proceda a la cancelación.

Exigiendo de esta forma se realice el ingreso del total de la carga horaria, sin embargo, no garantizan la correcta asignación, por ejemplo de un docente de tiempo parcial que en el distributivo puede presentar un número de 16 horas semanales que de acuerdo a su dedicación lo permite, pueden existir horas asignadas en el distributivo que no le correspondan y se cancelen.

Lo que genera a que existan casos de devolución de valores por parte de los docentes por pagos de horas que se asignan en los distributivos y no les corresponden, especialmente vulnerables los docentes de tiempo parcial a que existan pagos en exceso y no sean identificados lo que afectaría a la veracidad de la información financiera.

#### **Recomendación No. 5**

##### **Al Vicerrector de Sede**

Se sugiere como media de control en la asignación de horas en los distributivos del Sistema Nacional Académico lo siguiente:

- El ingreso de horas administrativas lo realice exclusivamente la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano y no los Directores Técnicos.
- La Coordinación de Desarrollo Académico validará la información de los distributivos ingresados por los Directores de Carrera una vez concluido el período de registro y realizado el bloqueo del acceso al Sistema Nacional Académico.

Con lo cual se pretende que exista un control que valide al pago de nómina por las horas efectivamente correspondientes y los estados financieros presenten una adecuada valuación y exposición de la información.

### **Horas de capacitación sin registro en los distributivos del Sistema Nacional Académico**

Las horas destinadas a capacitación según la carga horaria del personal docente que se ausenta de la institución para cumplir con su formación académica en estudios de cuarto nivel no se registran de todos los casos en los distributivos del Sistema Nacional Académico de acuerdo al centro de costo de capacitación para efectos identificación y control.

Información que no se registra al no establecer los responsables de llevar a cabo el registro, a más de la falta de notificación a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano del personal que se ausenta por cumplir con su formación. Lo que genera en la información del presupuesto y contabilidad la presentación no correcta del tipo de gasto de capacitación.

### **Recomendación No. 6**

#### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá a los Directores de Carrera la obligación de realizar en los distributivos del Sistema Nacional Académico el registro de las horas de capacitación a la que asistente los docentes por sus estudios de cuarto nivel en los períodos según las horas asignadas en los distributivos y que cuenten con la autorización del Vicerrector de Sede, a fin de que la información de todo el personal que se ausente por cumplir con su formación académica se registre y presente en el centro de costos y cuenta contable del gasto de formación.

## **Horas suplementarias y extraordinarias no registradas en los centros de costos correctos del presupuesto**

Las horas suplementarias y extraordinarias canceladas a los docentes no se distribuyen para cada uno de los centros de costos a los que corresponden las horas, registrándose en la carrera en la cual el docente registra un mayor número de horas en el distributivo.

La información de cada uno de los gastos debe ser afectada en el presupuesto conforme corresponde a sus centros de costos.

La no distribución de las horas suplementarias y extraordinarias se presenta a nivel del sistema informático, solicitando el personal del departamento financiero a la Secretaría Técnica de Tecnologías de la Información el análisis de la opción de distribución para el registro de la información, aún si respuesta la petición; realizando por ello en el año 2012 la reclasificación de centros de costos.

### **Recomendación No. 7**

#### **A la Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas**

Retomar el trámite de solicitud a la Secretaría Técnica de Tecnologías de la Información del análisis para la opción de distribución en los sistemas SQUAD y SIGAC de las horas suplementarias y extraordinarias a los centros de costos correspondientes.

### **Auditoría de Control Interno**

#### **Comentarios y Recomendaciones**

##### **Ambiente de Control**

##### **Código de convivencia sin difusión al personal**

El código de convivencia de la institución no se ha difundido a todo el personal de la Sede; su socialización se ha establecido como una actividad del Plan Operativo Anual del año 2012 responsable de su ejecución la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano.

La actividad no se ha realizado al desconocer de su aprobación, efectuada mediante resolución de Consejo Superior No. 0109-08-2012-12-10 del 10 de diciembre de 2012. Lo que genera desde los niveles de dirección un desconocimiento del Código de Convivencia y en consecuencia la no difusión a todo el personal de la institución.

### **Recomendación No. 8**

#### **Al Señor Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realizar la difusión de las políticas institucionales al personal de la institución en todos los niveles, dando a conocer el documento del Código de Convivencia de la Universidad Politécnica Salesiana como recurso que anima a todos a una opción de convivir la realidad universitaria salesiana, basada en los valores personales, colectivos, institucionales y ciudadanos.

#### **Manual de procedimientos, funciones y competencias del área administrativa sin actualización**

El manual de procedimientos, funciones y competencias del área administrativa vigente, elaborado en el año 2006 no se ha difundido a todo el personal ni aplicado en un cien por ciento.

El Artículo 21 del capítulo IV De la Clasificación de Puestos del Reglamento Interno de Trabajo establece: *“El Manual de Procedimientos Funciones y Competencias serán de uso obligatorio en todo nombramiento ascenso, traslado y otras situaciones que involucre al personal. La Coordinación de Gestión de Talento Humano, administrará el sistema de clasificación y su actualización.”*

La creación de nuevos cargos ha generado que las personas se adapten según las necesidades más que a los procedimientos establecidos, por lo que no se cumple el Art. 21 del Reglamento Interno de Trabajo, y para la actualización de la información de los procedimientos institucionales la Comisión de Gestión de Procesos se encuentra trabajando en ello, planificado a concluir en el mes de diciembre de 2013.

## **Recomendación No. 9**

### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Realizar la entrega del Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias establecidos por la Comisión de Gestión por Procesos al personal que labora en la institución como a los nuevos colaboradores que ingresan a la misma.

## **Recomendación No. 10**

### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Definir una política de revisión periódica al Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias, a fin de determinar la existencia de variaciones que pudieran presentarse por crecimiento institucional que demande actualización del documento por los actores de los procedimientos.

## **Evaluación del desempeño sin la elaboración de un plan de mejora**

La evaluación del desempeño realizada al personal concluye con la presentación de informes del proceso y no se da cumplimiento a sus objetivos de:

- Detectar necesidades de capacitación, formación, profesionalización y desarrollo, requeridas por la institución.
- Determinar lineamientos para la elaboración de los planes de mejora individual y de la instancia, y establecer la metodología para el proceso de seguimiento.

Generando únicamente los informes de la evaluación y no otorgando la importancia al objetivo en sí de la evaluación, por lo que no se desarrollan planes de mejora con estrategias individuales y departamentales.

## **Recomendación No. 11**

### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Desarrollar la evaluación integral del desempeño del personal ejecutando sus procedimientos, a fin de cumplir con sus objetivos específicos de:

- Detectar necesidades de capacitación, formación, profesionalización y desarrollo, requeridas por la institución.
- Determinar lineamientos para la elaboración de los planes de mejora individual y de la instancia, y establecer la metodología para el proceso de seguimiento.

### **Evaluación de Riesgos**

#### **La Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano no ha definido un proceso para la administración de riesgos**

Una valoración de riesgos relacionados a factores externos e internos como las operaciones, procesos, actividades, cuya materialización puede afectar al logro de los objetivos del departamento y al recurso humano no se han realizado por la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano como actividad que puede ayudar a identificar aquellos factores críticos y requieran un mejor control.

La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse; al no ser una práctica habitual la identificación de los eventos, evaluación de las características y su incidencia la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano no planificó los procedimientos de identificación, mitigación, valoración y respuesta a los riesgos; por lo tanto se resolvió los eventos y sus consecuencias conforme la ejecución de los procesos operativos.

#### **Recomendación No. 12**

##### **Al Señor Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano identifique los riesgos internos y externos que afecten al departamento, elabore un mapa de riesgos y un plan de mitigación que incluyan procedimientos oportunos de evaluación y seguimiento.

## **Actividades de Control**

### **Expedientes personales sin acceso restringido**

El sistema de archivo de los expedientes físicos de la información del personal no se ubica en un lugar protegido y que cuente con acceso restringido, ubicándose el reloj de marcación del personal del departamento de talento humano junto al archivo, por lo que una protección adecuada para evitar sustracciones o pérdidas de la documentación no existe como medida de control interno al representar información del personal de la institución que forma un historial completo.

### **Recomendación No. 13**

#### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Solicitar la reubicación del reloj de marcación de control de asistencia de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano ubicado junto al archivo de los expedientes del personal.

### **Fechas de aviso de entrada al IESS difieren de la fecha del contrato**

En la revisión se identificó según los expedientes del personal casos en los que existe diferencia de la fecha del contrato con la fecha del aviso de entrada al IESS, registrando el aviso de entrada posterior a la fecha del contrato por suscribirse en días posteriores al día 20 del mes, establecido como fecha límite para de la recepción de información para la generación de la nómina y acreditación de sueldos antes del día 30.

El Art. 42 del Código de Trabajo establece:

*“Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador*

*Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:*

*31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y*

*de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;”*

El valor de la diferencia correspondiente a los días trabajados no registrados en el IESS se cancelan al empleado en rol de pagos, sin embargo, existe diferencia en la fecha registrada en el IESS.

#### **Recomendación No. 14**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Realizar el registro de aviso de entrada en el IESS conforme a la fecha del contrato celebrado, fecha de ingreso del colaborador a la institución que debe ser informada a los organismos de control externo según lo establece el Art. 42 del Código de Trabajo.

#### **Recomendación No. 15**

##### **Al Señor Vicerrector de Sede**

Se sugiere como medida de control establecer una política de fechas máximas para la celebración de contratos en la finalización del mes en aquellos casos que el requerimiento institucional lo permita, a fin que la nómina se genere con la información completa por la recepción de novedades establecida hasta el día 20 del mes.

#### **Información y Comunicación**

##### **Expedientes del personal sin documentación completa y adecuada organización**

Los expedientes del personal no poseen la documentación según los criterios establecidos, en aspectos como contratos, hojas de vidas e historial laboral en especial los expedientes de personal administrativo que no se encuentra actualizada la información. La evaluación del desempeño del personal docente no se identificó en los expedientes, disponiendo de ésta en la Coordinación de Desarrollo Académico.

Los criterios establecidos en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano para el archivo de los expedientes del personal corresponden a la siguiente clasificación:

**-Documentos Personales:** Copias de cédula de identidad, títulos obtenidos de su formación académica, certificados de trabajo y de honorabilidad.

**- Capacitación:** Certificados de cursos realizados

**-Historial Laboral:** Acta de selección, contratos, acuerdos, adendum, nombramientos y todo lo relacionada a cargos desempeñados en la institución.

**-Desempeño:** Evaluación del desempeño y otros

**-Faltas y permisos**

El archivo de los expedientes no de acuerdo a los criterios establecidos se ha realizado por la instrucción impartida con aspectos que difieren de los criterios establecidos a la Auxiliar de Gestión de Talento Humano, identificando en los expedientes del personal documentación agrupada no de acuerdo a cada una de las clasificaciones en especial lo correspondiente a documentos personales y desempeño.

## **Recomendación No. 16**

### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Dispondrá organizar los expedientes del personal conforme a los criterios establecidos para la clasificación de la documentación y realizar la actualización de la información, a fin de que se mantenga información actualizada, debidamente ordenada y archivada en las respectivas carpetas y los expedientes del personal de la institución formen un historial completo.

## **Monitoreo**

### **Período de prueba sin realizar evaluación**

La evaluación al personal contratado que ingresa a la institución del período de prueba a los 80 días no se realiza.

Las normas que regulan el procedimiento de Inducción de Personal establece:

*“2.6 El Coordinador de Gestión del Talento Humano en coordinación con el Jefe de Área correspondiente será el responsable de llevar a cabo la evaluación del período de prueba a los 80 días calendario de haber sido contratado el candidato.*

2.7 *Los resultados de la evaluación del período de prueba, determinarán si se continúa con el contrato a un año o si se prescinde de los servicios del nuevo colaborador.”*

Normas del procedimiento institucional establecido que no se ejecutan por la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano que incumple el procedimiento establecido y sin generar información que contribuye para la determinación de continuar con el contrato.

### **Recomendación No. 17**

#### **Al Señor Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realice la evaluación del período de prueba a los 80 días calendario de haber contratado al personal, a fin de determinar la idoneidad de la persona seleccionada al cargo requerido y dar cumplimiento al procedimiento establecido.

#### **Auditoría de Cumplimiento**

#### **Comentarios y Recomendaciones**

##### **Reclutamiento y selección del personal**

El Manual de Reclutamiento y Selección de la institución tiene como objetivo establecer los lineamientos y procedimientos a seguir para el reclutamiento y selección del personal docente y administrativo a ingresar a la institución.

En la revisión de procesos de selección de personal administrativo y docente se identificó las siguientes situaciones:

- El requerimiento del personal no se dispone en la documentación del proceso identificando de la muestra un número mínimo de requerimientos en los expedientes del proceso.
- Los formatos de requerimientos establecidos en el manual, que se identificaron se han receptado en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano en documento digital y en documento físico, los mismos que no contienen las firmas del

Coordinador de Gestión de Talento Humano y Vicerrector de Sede de la autorización del requerimiento.

- Por los requerimientos de personal no identificados de la muestra no es posible determinar si la solicitud se ha presentado con un mes de anticipación a la fecha de inicio del semestre en los requerimientos de personal docente.
- El desarrollo de carrera que comprende el estudio de factibilidad de promover al personal que labora en la institución no se realiza.
- La publicación de anuncios en los medios de comunicación escrita e internet para el reclutamiento de candidatos de fuentes externas no se identificó en la documentación de los procesos, disponiendo según lo indicado en un solo archivo las publicaciones y no por proceso.
- El Informe de Entrevista de Candidatos Preseleccionados e Informe de Evaluación de Candidatos de Selección no se identificaron en todos los procesos sujetos a revisión.
- La evaluación de clase demostrativa de alumnos no se evidencia en los procesos, al indicar ser éstos realizados en su mayoría en los períodos de vacaciones de los alumnos.
- Procesos de selección que no se identificaron los expedientes en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano.

El Manual de Reclutamiento y Selección establece que los procedimientos se desarrollen de la siguiente forma:

- Formato de Requerimiento de Personal Administrativo GTH-SELECT-001 / de Personal Administrativo GTH-SELECT-002
- Informe de Entrevista de Selección GTH-SELECT-004
- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección-Docentes GTH-SELECT-005 / Candidatos de Selección-Administrativos GTH-SELECT-006
- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Alumnos GTH-SELECT-007
- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Docentes GTH-SELECT-008
- Acta de Selección de Personal GTH-SELECT-009
- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección GTH-SELECT-010

Los formatos de requerimientos sin presentar la firma de la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano y Vicerrector de Sede de autorización, se han presentado vía correo electrónico.

El desarrollo de carrera no se realiza en los requerimientos de personal docentes al no existir personal en la institución con los perfiles deseado en especial con formación de cuarto nivel en el área requerida.

Los aspectos indicados evidencian que los procesos de selección omiten documentación de acuerdo al manual institucional, no concluidos los procesos con la documentación según lo establecido y en sus procedimientos.

#### **Recomendación No. 18**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Dispondrá al personal del departamento recibir el requerimiento de personal según los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002 correctamente llenado y con la firma de la persona solicitante.

#### **Recomendación No. 19**

##### **Al Vicerrector de Sede**

Autorizar el requerimiento del personal en los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002 en la normativa institucional.

#### **Recomendación No. 20**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Dar trámite a los procesos de selección una vez que el requerimiento del personal se autorice por el Señor Vicerrector de Sede en los formatos establecidos.

#### **Recomendación No. 21**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Dispondrá al responsable de los procesos de selección archivar los formatos de requerimiento de personal GTH-SELECT-001 y 002 en cada uno de los expedientes, como documento de origen del proceso que se evidencie en el expediente.

#### **Recomendación No. 22**

##### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realice los procesos de selección del personal conforme lo establece el Manual de Reclutamiento y Selección en los Procedimientos de Selección:

*“ a) En primera instancia, se estudiará la factibilidad de promover a personal que labore en la institución, considerando el perfil del cargo y las evaluaciones de desempeño que tenga el o los candidatos a promoción. La información pertinente se obtendrá de la Base de Datos del personal de la Universidad.*

*En caso de existir candidatos dentro de la institución con el perfil requerido se procederá a la promoción del/los candidatos de acuerdo al Plan de Desarrollo de Carrera de la Universidad”*

#### **Recomendación No. 23**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Integrar al expediente del proceso de selección el documento del estudio de factibilidad de promover a personal que labore en la institución como el del Plan de Desarrollo de Carrera, a fin que los expedientes contenga la documentación completa del proceso.

#### **Recomendación No. 24**

##### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Ejecutar los procesos de selección desarrollando los procedimientos con los formatos y documentos establecidos en el Manual de Reclutamiento y Selección que evidencien el proceso conforme a lo establecido:

- Formato de Requerimiento de Personal Administrativo GTH-SELECT-001 / de Personal Administrativo GTH-SELECT-002
- Informe de Entrevista de Selección GTH-SELECT-004
- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección-Docentes GTH-SELECT-005 / Candidatos de Selección-Administrativos GTH-SELECT-006
- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Alumnos GTH-SELECT-007
- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Docentes GTH-SELECT-008
- Acta de Selección de Personal GTH-SELECT-009
- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección GTH-SELECT-010

### **Capacitación del personal sin registros en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano**

La información correspondiente a formación de cuarto nivel que realiza el personal docente no se informa de todos los casos a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano para efectos de registro y control.

El Artículo 23 del capítulo V De la Capacitación del Reglamento Interno de Trabajo establece:

*“Art. 23 Los trabajadores que deseen realizar estudios presenciales en los niveles secundario, superior o posgrado, podrán solicitar autorización del Sr. Rector o Sr. Vicerrector de Sede, según corresponda, para asistir a clase hasta por 1 hora diaria, la Coordinación de Gestión de Talento Humano, se encargará de llevar el control respectivo mientras subsista el período de clases correspondiente; caso contrario los trabajadores cumplirán con su horario normal, salvo autorización expresa del Sr. Rector.”*

Existiendo casos que no se solicita el permiso al Vicerrector de Sede realizando directamente al Rector, no existiendo por ello un control y seguimiento en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano para efecto de registro de la información.

### **Recomendación No. 25**

#### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano establecer una política de control para la obligatoriedad que tiene de informar el personal en formación, de los períodos cuando deba ausentarse de la institución para cumplir con sus estudios, a fin de que la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano conozca y lleve el control mientras subsista el período de clases correspondiente, según lo establece el Art. 23 del Reglamento Interno de Trabajo.

### **Registros de asistencia sin control**

El personal docente y administrativo de la institución realiza el registro de su asistencia mediante la utilización de relojes biométricos, equipos que actualmente se disponen adquiridos en marzo 2013 por una inversión de \$ 20.251,00 sin embargo, un control al registro de asistencia no se realiza, ni existe del personal con contratos civiles de servicios profesionales el registro de su asistencia para efectos de control.

Los Artículos 40 y 41 del capítulo VII De la Asistencia y De los Horarios de Trabajo del Reglamento Interno de Trabajo establecen:

*“Art.40 Los descuentos por atrasos serán calculados proporcionalmente del total de la remuneración...”*

*“Art.41 Para los fines de este Reglamentos se considera atraso desde el primer minuto posterior a la entrada, tiempo que se irá acumulando y se procederá al descuento desde los 15 minutos al mes.”*

Control de asistencia del personal de la institución que no existe y disponiendo sí de los equipos que permite realizarlo.

### **Recomendación No. 26**

#### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Designará a un colaborador del departamento la responsabilidad de realizar el control de asistencia del personal de la institución, a fin de generar indicadores que permitan el mejoramiento eficaz y eficiente en las tareas asignadas y se cumpla con el objetivo de los relojes biométricos adquiridos como instrumentos de control.

## **Recomendación No. 27**

### **A Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano dar cumplimiento a los Art. 40 y 41 del Reglamento Interno de Trabajo.

### **Incremento de remuneraciones**

En el incremento anual de remuneraciones del año 2012 se identificó incremento de remuneraciones de personal administrativo que no responde a los valores del nivel salarial correspondiente, efectuado por un valor menor de acuerdo al valor base establecido.

Las remuneraciones del personal para el año 2012 se establecen en la escala salarial por cargo, la misma que rige para toda la institución.

El incremento de las remuneraciones lo realizarán los directivos de la institución, informando a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano para la aplicación, existiendo diferencias en remuneraciones por igual cargos en el personal.

## **Recomendación No. 28**

### **A Vicerrector de Sede**

Realizar el incremento de remuneraciones de acuerdo al nivel salarial por cargo establecido, a fin de actuar en cumplimiento a las remuneraciones establecidas para el personal de la Universidad Politécnica Salesiana.

### **Personal contratado con remuneraciones no de acuerdo al valor del nivel salarial del cargo correspondiente**

En el año 2012 en contrataciones de personal administrativo y de servicios las remuneraciones no se ajustan al nivel salarial por cargo establecido, existiendo casos identificados en los cargos de Auxiliares de Servicios Generales, Auxiliar Contable, Auxiliar de Secretaria y Laboratorista.

Las remuneraciones del personal para el año 2012 se establecen en la escala salarial por cargo, la misma que rige para toda la institución.

Las remuneraciones del personal contratado lo establece el titular de la institución, informando a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano para su aplicación, remuneraciones fijadas que no corresponden al nivel salarial por cargo establecido.

## **Recomendación No. 29**

### **Al Vicerrector de Sede**

Autorizará las contrataciones del personal fijando las remuneraciones establecidas por cargos para el personal de la Universidad Politécnica Salesiana.

### **Inducción y capacitación permanente para la comunidad universitaria salesiana**

En las etapas de ejecución del proceso de inducción al personal Así Vivimos y Tu Responsabilidad, la evaluación mediante la aplicación de cuestionarios de verificación y evaluación de cada una de las etapas según los formatos establecidos no se aplica en el proceso.

En la etapa ¿Qué Opinas de Nuestra Propuesta? la evaluación a medir los aspectos teniendo en cuenta:

- Socializar con los facilitadores los resultados del proceso de inducción.
- Los resultados obtenidos se incluirán en la hoja de vida institucional del colaborador.

No se ejecutan en el proceso desarrollado.

El documento Inducción y Capacitación Permanente para la Comunidad Universitaria Salesiana aprobado mediante Resolución de Consejo Superior No. 0106-07-2011-11-15/16 establece la metodología del proceso de inducción para apoyar el cumplimiento de los objetivos en las diferentes etapas.

Cuestionario de Verificación y Evaluación que no se aplican y los resultados obtenidos que no se incluyen en la hoja de vida institucional del colaborador, al otorgar prioridad a la

realización de actividades en las etapas de inicio por lo que no se está ejecutando según el documento institucional establecido.

### Recomendación No. 30

#### A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano

Ejecutar los procesos de inducción de acuerdo a los procedimientos establecidos en las diferentes etapas del documento Inducción y Capacitación Permanente para la Comunidad Universitaria Salesiana aprobado mediante Resolución de Consejo Superior No. 0106-07-2011-11-15/16.

### Auditoría de Gestión

#### Comentarios y Recomendaciones

#### Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual del año 2012 contiene un total de 31 actividades asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de las cuales se expone a continuación el nivel de eficacia en su desarrollo.

Actividad	Indicador	% Prog.	% Ejec.	Eficacia
Socializar la nueva normativa	Porcentaje de personal administrativo que conoce la reglamentación vigente	75 %	70 %	93,33 %
Formalizar la dedicación de los docentes de la UPS, de acuerdo a lo establecido por la LOES, código laboral y los reglamentos específicos.	Porcentaje de docentes a Tiempo Completo designados	60 %	60 %	100%
	Porcentaje de docentes a Medio Tiempo designados	20%	0 %	0 %
	Porcentaje de docentes a Tiempo Parcial designados	20%	0 %	0 %
	Número de estudiantes por Tiempo Completo		31est.	
	Número de estudiantes por Docentes Medio Tiempo			
Formalizar la dedicación de los docentes de la UPS, de acuerdo a lo establecido por la LOES, código laboral y los reglamentos específicos	Número de estudiantes por Docente Tiempo Parcial		34est.	
	Carga horaria de docencia por Tiempo Completo	20h	25h	125 %
	Carga horaria de docencia por Medio Tiempo	20 h		
	Carga horaria de docencia por Tiempo Parcial	16h	16h	100%
Realizar el diagnóstico de perfiles del personal de los laboratorios.	Porcentaje de colaboradores de laboratorios cuyo perfil ha sido diagnosticado	100 %	30 %	30%
Capacitar al personal de los laboratorios.	Porcentaje de colaboradores de	100%	100%	100%

	laboratorios capacitados (de los que requieren capacitación)			
Desarrollar e implementar un plan de mejoramiento en función de los resultados de evaluación del desempeño docente.	Desarrollo del plan de mejoramiento	100%	0 %	0 %
	Porcentaje del plan de mejoramiento ejecutado.	50%	0 %	0 %
Estandarizar los procedimientos de la gestión universitaria.	Porcentaje de procesos administrativos estandarizados	30%	7 %	23,33%
Aplicar el sistema de evaluación de las competencias del personal administrativo	Porcentaje de personal administrativo y de servicio evaluado	100%	90%	90%
Ejecutar el plan de formación y capacitación del personal administrativo	Porcentaje de personal administrativo que ha participado en el proceso de capacitación	40 %	35%	87,50%
Implementar el plan de inducción para el personal que ingresa a la UPS.	Porcentaje de personal docente nuevo que ha participado en el proceso de inducción	90%	75 %	83,33%
	Porcentaje de personal administrativo y de servicio nuevo que ha participado en el proceso de inducción	90%	85%	94,44%
Diseñar el curso de identidad universitaria con carisma salesiano específico para docente y personal administrativo y de servicios.	Porcentaje del curso de identidad universitaria con carisma salesiano específico para docente y personal administrativo y de servicios diseñado.			
Ejecutar el curso de identidad universitaria con carisma salesiano para docentes y personal administrativo y de servicios.	Porcentaje de docentes que han aprobado participado el curso de identidad universitaria con carisma salesiano	50%	48%	96,00%
	Porcentaje de personal administrativo y de servicios que han aprobado participado el curso de identidad universitaria con carisma salesiano	50%	5%	10%
Elaborar y socializar el código de convivencia desde el ejercicio profesional y el clima de familia al estilo salesiano.	Porcentaje de docentes que son informados sobre el código de convivencia	80%	0	0
	Porcentaje de personal administrativo y de servicio que son informados sobre el código de convivencia	100%	0	0
	Número de eventos de socialización	1	0	0
Implementar y evaluar el ambiente laboral en base al código de convivencia desde el ejercicio profesional y el clima de familia al estilo salesiano.	Porcentaje de personal docente que fue evaluado	100%	0	0
	Porcentaje de personal administrativo y de servicio que fue evaluado	100%	0	0
Reformar e implementar el reglamento de carrera administrativa.	Porcentaje del personal administrativo y de servicio que ha sido incluido dentro del reglamento de carrera administrativa.	100%	0	0
Elaborar la propuesta para generar un fondo adicional al establecido por la ley para jubilación de sus colaboradores, con aportes del personal de la Universidad.	Porcentaje de la propuesta elaborado			
Elaborar la Política de inclusión educativa y laboral de personas con discapacidad en la UPS.	Porcentaje de la política elaborada	100%	0	0
Definir la instancia responsable de propiciar el cumplimiento de la política de inclusión educativa y laboral de personas con discapacidad en la UPS.	Instancia responsable conformada	100%	0	0

Las actividades del Plan Operativo Anual asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de acuerdo al nivel de ejecución y análisis realizado se determinan lo siguiente:

- El POA contiene actividades sin la definición de la meta lo que no permite determinar su cumplimiento y nivel de ejecución.
- Existen actividades asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano que de acuerdo a lo indicado le corresponderían a la Secretaría Técnica de Gestión de Talento Humano, Dirección Técnica de Pastoral y Asociación de Docentes, Empleados y Trabajadores.
- En la información del nivel de ejecución de ciertas actividades no se coloca la información específica del objetivo lo que influyen en la determinación del cumplimiento por ser información incorrecta.
- Actividades que no se han ejecutado de las cuales se derivan la ejecución de otras.
- La estandarización de procesos administrativos se encuentra aún en realización el trabajo por la Comisión de Gestión por Procesos a concluir en diciembre del año 2013.
- La evaluación al personal administrativo se ha realizado a la totalidad, presentando en cumplimiento el 90% por la entrega del informe de resultados en enero 2013.
- En la capacitación del personal administrativo y proceso de inducción del personal docente nuevo, el no cumplir con la meta se genera por la no asistencia del personal a las actividades.

### **Recomendación No. 31**

#### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Definir la meta en cada una de las actividades del Plan Operativo Anual, a fin de establecer el nivel esperado en la ejecución de cada una de las actividades

### **Recomendación No. 32**

#### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Proporcionar la información correcta del nivel de ejecución de las actividades, a fin de evaluar el cumplimiento con la información real ejecutada y no se dirija a interpretaciones equivocadas.

### **Recomendación No. 33**

#### **A la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano**

Elaborar el Plan Operativo Anual con la asignación de actividades que de acuerdo a su competencia deberían corresponder a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano y no la responsabilidad de actividades de coordinación por otras dependencias.

### **Recomendación No. 34**

#### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá al responsable de la consolidación de la información y elaboración del Plan Operativo Anual de la Sede Cuenca verificar que el documento contenga la información requerida en cada una de las actividades, realice un adecuado control y verificación a la información del nivel de ejecución, a fin de que se asignen correctamente a los responsables de la ejecución y metas, y la información sea coherente en el grado según se ejecuten las actividades.

### **Formulación del presupuesto y exceso del gasto ejecutado**

En la institución la formulación del presupuesto se realiza de acuerdo a una proyección de la información histórica con un porcentaje de incremento y no de acuerdo al Plan Operativo Anual que defina presupuesto para cada una de las actividades de los objetivos operativos, existiendo presupuesto en la institución para las operaciones propias del giro del negocio que contempla ingresos, gastos e inversiones de capital.

Las políticas de elaboración del presupuesto no se han elaborado, no existiendo a través de un documento aprobado por el Consejo Superior, de guía para la aplicación en la institución.

En la ejecución del presupuesto se identificó partidas presupuestarias certificadas por un valor mayor al asignado, que sobrepasan, por lo que presentan valores negativos por certificar, sin existir restricción desde el presupuesto en los gastos de remuneraciones y beneficios sociales al realizar el interfaz de la información de nómina para el registro contable con certificaciones en forma automática, de las cuales no se ha realizado un control para su identificación y de ser los casos de incurrir en gastos mayores o de activos fijos se

realiza transferencias de partidas que se autorizan por el Vicerrector de Sede y casos realizados en forma directa, identificando también gastos que se ejecutan en exceso de acuerdo a los cupos establecido; sin desarrollar las operaciones en estricto apego al presupuesto ni representar éste un instrumento de obligatoria ejecución según las partidas lo establezcan.

### **Recomendación No. 35**

#### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá al Coordinador de Planificación y Evaluación elaborar el Plan Operativo Anual institucional definiendo para cada objetivo operativo el presupuesto de las partidas para su ejecución, a fin de evaluar la eficiencia de la gestión en el logro de los objetivos.

### **Recomendación No. 36**

#### **Al Vicerrector de Sede**

Dispondrá a la Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas diseñar una política institucional para el proceso de formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto que proporcione los lineamientos y criterios institucionales, en especial transferencias y reformas e indicadores de medición del nivel de ejecución del presupuesto y análisis, entre otros.

### **4.3 Presentación y aprobación del informe**

La comunicación de resultados del informe de auditoría integral practicado se presentó a las personas de la institución relacionadas al examen, mediante la lectura del borrador del informe, para lo cual se realizó la convocatoria previa a la diligencia llevada a cabo el día 20 de enero de 2014; documentos que evidencian la presentación del informe a la institución, la convocatoria, acta de comunicación de resultados, carta de presentación del informe y matriz de implementación de recomendaciones con las respectivas firmas de responsabilidad, se presentan en la sección de Anexos.

## **DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

El examen integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca por el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2012, permitió obtener una evaluación completa de los aspectos financieros, de control interno, de cumplimiento y de gestión, y generar un informe de aseguramiento que soporte de manera adecuada las decisiones y proporcione acciones de mejoramiento para la institución.

En la evaluación de la información financiera de las cuentas analizadas se presentan cumpliendo las afirmaciones de veracidad, integridad y correcta valuación, identificando en ciertos aspectos que para un mejor registro es importante que ciertos controles se efectúen y no afecten a la exposición de la información.

En la estructura de control interno del departamento las medidas establecidas deben ser aplicadas, como implementar controles internos y de ellos su actualización periódica, merecen que en la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano se definan por su titular para el desarrollo de las operaciones.

En el cumplimiento de la normativa institucional se detectó aspectos que de acuerdo a los procedimientos establecidos no se llevan a cabo, en aquellos aspectos que fueron evaluados conforme al Manual de Reclutamiento y Selección del Personal, Reglamento Interno de Trabajo, políticas salariales y en los procesos de inducción, de los cuales el cumplimiento debe ser tal a la normativa institucional.

Las actividades del Plan Operativo Anual asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano, de acuerdo al nivel de ejecución y análisis realizado se determina una ejecución no en la medida de las metas establecidas, información del nivel de ejecución de ciertas actividades incorrecta, actividades sin la definición de la meta y otras asignadas a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano que no le corresponderían; y en la evaluación del presupuesto institucional identificando que no existen políticas para su administración.

Aspectos que de acuerdo a la evaluación integral realizada se presentan en un informe de aseguramiento que para la institución contribuirá al mejoramiento en el desarrollo de sus operaciones.

## **CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN**

### **Conclusión**

La ejecución de la auditoría integral de los aspectos financieros, de control interno, cumplimiento y gestión, permiten una evaluación global de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano al comprender varias áreas que son complementarias y permiten una evaluación integral de aspectos individualizados de otras auditorías facilitando una visión en conjunto de la gestión del departamento, lo que ayuda a la institución a mejorar las operaciones y actividades en términos de eficiencia en el uso de recursos y logro de objetivos; identificando de la evaluación integral debilidades que se revelan en el informe de aseguramiento que representa el producto de la ejecución del trabajo, proponiendo en él recomendaciones que permiten enfocar los esfuerzos de la administración hacia la mejora.

### **Recomendación**

La auditoría integral al ser un modelo global para el control de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano se recomienda su aplicación en ejecuciones posteriores y a otras áreas de la institución, para que se informe sobre los aspectos financieros, de control interno, cumplimiento y de gestión, se proponga mejoras y se realice el seguimiento para una mejor gestión institucional, que de ser el caso de disponer en la institución de personal multidisciplinario su ejecución brindaría una mayor concreción en las temáticas de la auditoría integral y según el área sujeta a evaluación.

## BIBLIOGRAFÍA

ARENS, A. (1996): **Auditoria un Enfoque Integral**. (6ºed). PerticeHoll Hispanoamericana S.A.

AUDITOL, <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/blogs-mainmenu-55/1094-nias-normas-internacionales-de-auditoria-y-aseguramiento>

BACCOM, C. (1996): **Manual de Auditoria Interna**. México D.F. UTEHA

BLANCO LUNA, Y. (2009): **Normas y Procedimientos de Auditoría Integral**. Bogotá. Ecoe Ediciones.

BELTRAN, J. (2010): **Indicadores de Gestión**. (3ªed.). Colombia. Panamericana Editorial Ltda.

BRINK, V. y WITT, H. (1994): **Auditoria Interna Moderna, Evaluación de Operaciones y Controles**. (4ªed).México D. F. Ediciones Contables y Administrativas S. A.

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, (2001): **Manual de Auditoria de Financiera Gubernamental**.Ecuador

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, (2002): **Manual de Auditoría de Gestión**.Ecuador.

ESTUPIÑAN, G. (2006): **Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales**. (2ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones.

FRANKLIN E. (2007): **Auditoria Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio**(2ªed). México. Pearson Educación.

MADARIAGA, J. (2004): **Manual Práctico de Auditoría**. Barcelona. Deusto.

MALDONADO M. (2006): **Auditoria de Gestión**. (3ª ed). Quito, Ecuador. Editorial Digitales Ayba Ayala.

MANTILLA. S. (2005): **Control Interno Informe COSO** (4ª ed). Bogotá. Ecoe Ediciones.

SÀNCHEZ CURIEL, G. (2006): **Auditoría de estados financieros**, (2ª ed).México, Prentice Hall.

SOTOMAYOR, A. (2008): **Auditoría Administrativa**, México, McGraw-HillInteramericana

SUBÍA GUERRA, J. (2010) **Guía Marco Conceptual de la Auditoría Integral**, Modulo 1, Loja Ecuador, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA. (2009): **Carta de Navegación**. Ecuador.

VELÁSQUEZ NAVAS, M. (2011) **Guía Didáctica Auditoría de Gestión I**, Loja Ecuador, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.

WHITTINGTON, R. y PANY, K.: **Auditoría un Enfoque Integral**. (12ª ed).Irwin Mc. Graw Hill.

# **ANEXOS**

**ANEXO A:** Orden de trabajo

**ORDEN DE TRABAJO**

Cuenca, 30 de Agosto de 2013

Ingeniera

Adriana Sabina Alvear Muñoz

MAESTRANTE DE AUDITORÍA INTEGRAL – UTPL

Ciudad.-

De conformidad al programa de graduación de egresados de la Maestría de Auditoría Integral, agradeceré a usted realizar el Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión de Talento Humano, Año 2012.

El objetivo general hace referencia a realizar un Examen de Auditoría Integral a la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca Gestión de Talento Humano correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012.

Y con los objetivos específicos de:

1. Ejecutar todas las fases del proceso de auditoría integral orientados al rubro examinado.
2. Opinar sobre la razonabilidad de los saldos relacionados, el sistema de control interno, el cumplimiento de las principales disposiciones legales y la gestión empresarial.
3. Generar el informe del examen integral y las acciones correctivas.

El trabajo será ejecutado por usted en calidad de Egresado-Jefe de Equipo y el suscrito Director de Tesis-Supervisor. Los productos estarán orientados a desarrollar los cuatro capítulos contenidos en el proyecto que se evidenciarán el desarrollo paulatino; y la ejecución del examen se sustentará en los papeles de trabajo e informe de auditoría.

Atentamente,

Eco. Teodoro Emilio Cubero Abril

DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

**ANEXO B: Convocatoria para la comunicación de resultados**

**CONVOCATORIA**

Al Señor Vicerrector de Sede y Directora Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

Se convoca a reunión para la comunicación de resultados, mediante la lectura del borrador del informe del Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012, como trabajo de fin de maestría de la Ing. Adriana Sabina Alvear Muñoz egresada de la maestría en Auditoría Integral de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Dicho acto se llevará a cabo el día lunes 20 de enero de 2014 a partir de las 17h30 en la sala de sesiones del Vicerrectorado de Sede.

Cuenca, 14 de enero de 2013.

Cordialmente,  
Ing. Adriana Alvear Muñoz

**ANEXO C:** Acta de la comunicación de resultados

**ACTA DE LA REUNIÓN DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL A LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE CUENCA CORRESPONDIENTE AL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01-01-2012 Y EL 31-12-2012**

En la ciudad de Cuenca a los 20 días del mes de enero del año dos mil catorce, a partir de las 17h30 en la sala de sesiones del Vicerrectorado de Sede, se constituye la reunión con el objeto de dejar constancia de la Comunicación de Resultados del Examen de Auditoría Integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012; como trabajo de fin de maestría de la Ing. Adriana Sabina Alvear Muñoz egresada de la maestría en Auditoría Integral de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Convocatoria realizada el 14 de enero de 2014 para la realización de la presente diligencia, en la que se procedió a la lectura del borrador del informe, dando a conocer los resultados obtenidos y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presenta acta.

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
Econ. Luis Tobar	Vicerrector de Sede	
Ing. Ximena Morales	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	
Ing. Adriana Alvear Muñoz	Auditora Egresada de la Maestría de Auditoria Integral - UTPL	

**ANEXO D:** Carta de presentación del informe

**CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME**

Cuenca, 20 de enero de 2014

Economista

Luis Tobar

**Vicerrector de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca**

Ciudad.-

De mi consideración:

Como estudiante y egresada de la Maestría de Auditoría Integral, en uso de las atribuciones legales y reglamentarias de la Universidad Técnica Particular de Loja, se ejecutó el examen de auditoría integral a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca correspondiente al período comprendido entre el 01-01-2012 y el 31-12-2012.

El examen se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza del examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Ing. Adriana Sabina Alvear Muñoz

Egresada de la Maestría de Auditoría Integral - UTPL

**ANEXO D: Matrices de implementación de recomendaciones**

**MATRICES DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES**

**AUDITORIA FINANCIERA**

<b>Propósito de la Recomendación</b>	<b>Actividades</b>	<b>Personal a Cargo del Cumplimiento de las Actividades</b>	<b>Plazos asignados para el Cumplimiento</b>	<b>Medios de Verificación</b>
Es menester unificar bajo una sola denominación los componentes de la remuneración Ajuste Sueldo y Alcance Distributivo que registran conceptos similares de información, a fin de mantener un mejor registro en la información.	Unificación en una sola cuenta los conceptos de Ajuste de Sueldo y Alcance Distributivo de la nómina	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediato	Rol de Pagos
Implantar como medida de control en la revisión de la nómina la evidencia de firma de aprobación.	Colocar leyendas en los reportes de nómina para las firmas de elaboración, aprobación y pago.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Un mes	Nómina
Arbitre las medidas necesarias con la finalidad que para el seguimiento y pago de los contratos civiles de prestación de servicios profesionales, previo a la recepción de la factura el director del programa presente un informe del cumpliendo al contrato para proceder con el pago.	Solicitar informes de cumplimiento de actividades a los directores de los programas en los contratos civiles de prestación de servicios profesionales	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Un mes	Informes de cumplimiento de actividades según el contrato celebrado

<p>Solicitar el pago a la Dirección Técnica de Presupuesto y Finanzas mediante la entrega del contrato, factura e informe del director del programa, a fin de proceder al pago de acuerdo a los términos contractuales que permitan realizar un control previo para el desembolso de los recursos y sin crear un procedimiento de autorización del Vicerrector de Sede.</p>	<p>Solicitud directa de pago de contratos civiles de prestación de servicios profesionales a la Dirección Técnica de Presupuesto y Finanzas, adjuntando el contrato e informe del director del programa.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano  Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Solicitud de Pago de Facturas</p>
<p>Se sugiere como media de control en la asignación de horas en los distributivos del Sistema Nacional Académico lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El ingreso de horas administrativas lo realice exclusivamente la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano y no los Directores Técnicos.</li> <li>• La Coordinación de Desarrollo Académico validará la información de los distributivos ingresados por los Directores de Carrera una vez concluido el período de registro y realizado el bloqueo del acceso al Sistema Nacional Académico.</li> </ul> <p>Con lo cual se pretende que exista un control que valide al pago de nómina por las horas efectivamente correspondientes y los estados financieros presenten una adecuada valuación y exposición de la información.</p>	<p>-Ingreso de horas administrativas por la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano y no por los Directores Técnicos.</p> <p>- Requerir que la Coordinación Académica valide la información de los distributivos de los docentes.</p>	<p>Vicerrector de Sede</p>	<p>Inmediato</p>	<p>Documento de las políticas definidas en la asignación de horas en el Sistema Nacional Académico</p>

<p>Dispondrá a los Directores de Carrera la obligación de realizar en los distributivos del Sistema Nacional Académico el registro de las horas de capacitación a la que asistente los docentes por sus estudios de cuarto nivel en los períodos según las horas asignadas en los distributivos que cuenten con la autorización del Vicerrector de Sede, a fin de que la información de todo el personal que se ausente por cumplir con su formación académica se registre y presente en el centro de costos y cuenta contable del gasto de formación.</p>	<p>- Registrar en el SNA las horas de capacitación de los docentes que realizan estudios de cuarto nivel y deban ausentarse de la institución de acuerdo a su carga horaria asignada en los distributivos</p>	<p>Directores de Carrera</p>	<p>Inmediato</p>	<p>Distributivos del Sistema Nacional Académico</p>
<p>Retomar el trámite de solicitud a la Secretaría Técnica de Tecnologías de la Información del análisis para la opción de distribución en los sistemas SQUAD y SIGAC de las horas suplementarias y extraordinarias a los centros de costos correspondientes.</p>	<p>-Solicitar a la Secretaría Técnica de Tecnologías de la Información analizar la opción de distribución en los sistemas SQUAD y SIGAC de las horas suplementarias y extraordinarias a los centros de costos correspondientes.</p>	<p>Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas</p>	<p>Un mes</p>	<p>Comunicaciones mantenidas  Distribución de horas suplementarias y extraordinarias a los centros de costos correctos</p>

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES**

**AUDITORIA DE CONTROL INTERNO**

<b>Propósito de la Recomendación</b>	<b>Actividades</b>	<b>Personal a Cargo del Cumplimiento de las Actividades</b>	<b>Plazos asignados para el Cumplimiento</b>	<b>Medios de Verificación</b>
Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realizar la difusión de las políticas institucionales al personal de la institución en todos los niveles, dando a conocer el documento del Código de Convivencia de la Universidad Politécnica Salesiana como recurso que anima a todos a una opción de convivir la realidad universitaria salesiana, basada en los valores personales, colectivos, institucionales y ciudadanos.	Difundir el Código de Convivencia al personal de la institución en todos los niveles.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Un mes	Encuestas al personal sobre el conocimiento del Código de Convivencia
Realizar la entrega del Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias establecidos por la Comisión de Gestión por Procesos al personal que labora en la institución como a los nuevos colaboradores que ingresan a la institución.	Entregar el Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias establecidos por la Comisión de Gestión por Procesos al personal que labora en la institución	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Un mes contado a partir de la aprobación del documento	Registro de entrega del Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias al personal que labora en la institución y nuevos colaboradores.
Definir una política de revisión periódica al Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias, a fin de determinar la existencia de variaciones que pudieran presentarse por crecimiento institucional que demande actualización del documento por los actores de los procedimientos.	Revisiones periódicas del Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Anual	Manual de Procedimientos, Funciones y Competencias (Procedimientos actualizados o inclusión de nuevos)

<p>Desarrollar la evaluación integral del desempeño del personal ejecutando sus procedimientos, a fin de cumplir con sus objetivos específicos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detectar necesidades de capacitación, formación, profesionalización y desarrollo, requeridas por la institución.</li> <li>• Determinar lineamientos para la elaboración de los planes de mejora individual y de la instancia y establecer la metodología para el proceso de seguimiento.</li> </ul>	<p>Determinar en base a los resultados de la evaluación del desempeño del personal las necesidades de capacitación.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Un mes a partir de la presentación del informe de los resultados de la evaluación</p>	<p>Informe de la evaluación integral de desempeño del personal</p> <p>Plan de capacitación elaborado</p>
<p>Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano identifique los riesgos internos y externos que afecten al departamento, elabore un mapa de riesgos y un plan de mitigación que incluyan procedimientos oportunos de evaluación y seguimiento.</p>	<p>Identificar los riesgos internos y externos que afecten al departamento, elaboración de un mapa de riesgos y un plan de mitigación.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediato</p>	<p>Mapa de riesgos y plan de mitigación.</p>
<p>Solicitar la reubicación del reloj de marcación de control de asistencia de la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano ubicado junto al archivo de los expedientes del personal.</p>	<p>Reubicar el reloj de marcación ubicado en la DTGTH junto al archivo de los expedientes del personal.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Un mes</p>	<p>Ubicación del reloj de marcación.</p>
<p>Realizar el registro de aviso de entrada en el IESS conforme a la fecha del contrato celebrado, fecha de ingreso del colaborador a la institución, que debe ser informada a los organismos de control externo según lo establece el Art. 42 del Código de Trabajo.</p>	<p>Realizar el registro de avisos de entrada al IESS conforme a la fecha del contrato.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Contratos y Avisos de entrada al IESS.</p>
<p>Se sugiere como media de control establecer una política de fechas máximas para la celebración de contratos en la finalización del mes, en aquellos</p>	<p>Establecer una política de fechas máximas en la finalización del mes para la celebración de</p>	<p>Vicerrector de Sede</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Contratos y Avisos de Entrada del IESS.</p>

casos que el requerimiento institucional lo permita, a fin que la nómina se genere con la información completa por la recepción de novedades establecida hasta el día 20 del mes.	contratos en los casos que el requerimiento institucional lo permita.			
Dispondrá organizar los expedientes del personal conforme a los criterios establecidos para la clasificación de la documentación y realizar la actualización de la información, a fin de que se mantenga información actualizada, debidamente ordenada y archivada en las respectivas carpetas y los expedientes del personal de la institución formen un historial completo.	<p>Clasificar la documentación de las carpetas del personal según los criterios establecidos para el archivo.</p> <p>Actualizar la información de las carpetas del personal.</p>	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Dos meses	Expedientes del personal adecuadamente organizados, completos y actualizados.
Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realice la evaluación del período de prueba a los 80 días calendario de haber contratado al personal, a fin de determinar la idoneidad de la persona seleccionada al cargo requerido y dar cumplimiento al procedimiento establecido.	Realizar la evaluación del período de prueba a los 80 días calendario al personal contratado.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Evaluación del periodo de prueba del personal contratado.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES

### AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO

Propósito de la Recomendación	Actividades	Personal a Cargo del Cumplimiento de las Actividades	Plazos asignados para el Cumplimiento	Medios de Verificación
Dispondrá al personal del departamento recibir el requerimiento de personal según los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002 correctamente llenado y con la firma de la persona solicitante.	Receptar el requerimiento de personal según los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002 con las respectivas firmas del solicitante.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Formularios GTH-SELECT-001 y 002
Autorizar el requerimiento del personal en los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002 según la normativa institucional.	Autorización del requerimiento del personal según los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002.	Vicerrector de Sede	Inmediata	Formularios GTH-SELECT-001 y 002
Dar trámite a los procesos de selección una vez que el requerimiento del personal se autorice por el Señor Vicerrector de Sede en los formatos establecidos.	Iniciar el trámite del proceso de selección una que el requerimiento se autorice por el Vicerrector de Sede en los formatos establecidos GTH-SELECT-001 y 002.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Expedientes procesos de selección
Dispondrá al responsable de los procesos de selección archivar los formatos de requerimiento de personal GTH-SELECT-001 y 002 en cada uno de los expedientes, como documento de origen del proceso que se evidencie en el expediente.	Archivar los formatos de requerimiento de personal GTH-SELECT-001 y 002 en el expediente del proceso de selección	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Expedientes de los procesos de selección de personal

<p>Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano realice los procesos de selección del personal conforme lo establece el Manual de Reclutamiento y Selección en los Procedimientos de Selección:</p> <p><i>“ a) En primera instancia, se estudiará la factibilidad de promover a personal que labore en la institución, considerando el perfil del cargo y las evaluaciones de desempeño que tenga el o los candidatos a promoción. La información pertinente se obtendrá de la Base de Datos del personal de la Universidad. En caso de existir candidatos dentro de la institución con el perfil requerido se procederá a la promoción del/los candidatos de acuerdo al Plan de Desarrollo de Carrera de la Universidad”</i></p>	<p>Realizar el estudio de factibilidad de promoción del personal que labora en la institución según lo establece el Manual de Reclutamiento y Selección en los procedimientos de selección.</p>	<p>Vicerrector de Sede Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Documento de estudio de factibilidad de promoción del personal que labora en la institución</p>
<p>Integrar al expediente del proceso de selección el documento del estudio de factibilidad de promover a personal que labore en la institución como el del Plan de Desarrollo de Carrera, a fin que los expedientes contenga la documentación completa del proceso.</p>	<p>Archivar el documento de estudio de factibilidad de promoción del personal que labora en la institución en los expedientes de los procesos de selección de personal</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Expedientes de los procesos de selección de personal</p>
<p>Ejecutar los procesos de selección desarrollando los procedimientos con los formatos y documentos establecidos en el Manual de Reclutamiento y Selección que evidencien el proceso conforme a lo establecido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formato de Requerimiento de Personal Administrativo GTH-</li> </ul>	<p>Realizar procesos de selección con todos los formatos y documentos establecidos en el Manual de Reclutamiento y Selección</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Expedientes de los procesos de selección de personal</p>

<p>SELECT-001 / de Personal Administrativo GTH-SELECT-002</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de Entrevista de Selección GTH-SELECT-004</li> <li>- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección-Docentes GTH-SELECT-005 / Candidatos de Selección-Administrativos GTH-SELECT-006</li> <li>- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Alumnos GTH-SELECT-007</li> <li>- Formato de Evaluación de Clase Demostrativa Docentes GTH-SELECT-008</li> <li>- Acta de Selección de Personal GTH-SELECT-009</li> <li>- Informe de Evaluación de Candidatos de Selección GTH-SELECT-010</li> </ul>				
<p>Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano establecer una política de control para la obligatoriedad que tiene de informar el personal en formación de los períodos cuando deba ausentarse de la institución para cumplir con sus estudios, a fin de que la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano conozca y lleve el control mientras subsista el período de clases correspondiente, según lo establece el Art. 23 del Reglamento Interno de Trabajo.</p>	<p>Comunicar al personal en formación la obligación que tienen de informar a la institución cuando debe ausentarse para cumplir con sus estudios de formación y establecer una política para su control.</p>	<p>Vicerrector de Sede Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Registros de información de personal en capacitación</p>
<p>Designará a un colaborador del departamento la responsabilidad de realizar el control de asistencia del personal de la institución, a fin de generar</p>	<p>Realizar el control de asistencia del personal de la institución.</p>	<p>Directora Técnica de Gestión de Talento Humano</p>	<p>Inmediata</p>	<p>Registros de revisión del control de asistencia</p>

indicadores que permitan el mejoramiento eficaz y eficiente en las tareas asignadas y se cumpla con el objetivo de los relojes biométricos adquiridos como instrumentos de control.				
Dispondrá a la Directora Técnica de Gestión de Talento Humano dar cumplimiento a los Art. 40 y 41 del Reglamento Interno de Trabajo.	Dar el cumplimiento a los Art. 40 y 41 del Reglamento Interno de Trabajo	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Registros de revisión del control de asistencia
Realizar el incremento de remuneraciones de acuerdo al nivel salarial por cargo establecido, a fin de actuar en cumplimiento a las remuneraciones establecidas para el personal de la Universidad Politécnica Salesiana.	Realizar el incremento de remuneraciones de acuerdo al nivel salarial por cargo establecido	Vicerrector de Sede	Enero 2014	Rol de Pagos (meses comparativos)
Autorizará las contrataciones del personal fijando las remuneraciones establecidas por cargos para el personal de la Universidad Politécnica Salesiana.	Fijar la remuneración conforme al nivel salarial del cargo al personal contratado.	Vicerrector de Sede	Inmediata	Contratos Rol de Pagos Tabla Anual de remuneraciones
Ejecutar los procesos de inducción de acuerdo a los procedimientos establecidos en las diferentes etapas del documento Inducción y Capacitación Permanente para la Comunidad Universitaria Salesiana aprobado mediante Resolución de Consejo Superior No. 0106-07-2011-11-15/16.	Realizar los procesos de inducción de acuerdo a los procedimientos establecidos en el documento Inducción y Capacitación Permanente para la Comunidad Universitaria Salesiana	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Inmediata	Formularios del proceso de inducción establecidos en el documento Inducción y Capacitación Permanente para la Comunidad Universitaria Salesiana

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES

### AUDITORIA DE GESTIÓN

<b>Propósito de la Recomendación</b>	<b>Actividades</b>	<b>Personal a Cargo del Cumplimiento de las Actividades</b>	<b>Plazos asignados para el Cumplimiento</b>	<b>Medios de Verificación</b>
Definir la meta en cada una de las actividades del Plan Operativo Anual, a fin de establecer el nivel esperado en la ejecución de cada una de las actividades.	Precisar metas en cada una de las actividades del Plan Operativo Anual	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Período de elaboración del POA	Plan Operativo Anual
Proporcionar la información correcta del nivel de ejecución de las actividades, a fin de evaluar el cumplimiento con la información real ejecutada y no se dirija a interpretaciones equivocadas.	Proporcionar la información correcta del nivel de ejecución de las actividades para la evaluación del cumplimiento.	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Períodos de evaluación POA	Informe de actividades realizadas a fin de evaluar el nivel de ejecución del Plan Operativo Anual
Elaborar el Plan Operativo Anual con la asignación de actividades que de acuerdo a su competencia deberían corresponder a la Dirección Técnica de Gestión de Talento Humano y no la responsabilidad de actividades de coordinación por otras dependencias.	Elaborar y validar el Plan Operativo Anual con actividades conforme sea su competencia	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	Período de elaboración del POA	Plan Operativo Anual
Dispondrá al responsable de la consolidación de la información y elaboración del Plan Operativo Anual de la Sede Cuenca verificar que el documento contenga la información requerida en cada una de las actividades, realice un adecuado control y verificación a la información del nivel de ejecución, a	Designar al responsable de la consolidación de la información y elaboración del Plan Operativo Anual de la Sede Cuenca:  Realice la verificación	Responsable del seguimiento del Plan Operativo Anual	Período de elaboración del POA  Períodos de evaluación POA	Plan Operativo Anual  Informes del nivel de ejecución del Plan Operativo Anual de la Sede Cuenca

<p>fin de que se asignen correctamente a los responsables de la ejecución y metas, y la información sea coherente en el grado según se ejecuten las actividades.</p>	<p>de la información respecto de su consistencia y totalidad de información solicitada en el POA por cada departamento.</p> <p>Realizar el seguimiento del nivel de ejecución del POA analizando que la información sea coherente en el grado según se ejecuten las actividades.</p>			
<p>Dispondrá al Coordinador de Planificación y Evaluación elaborar el Plan Operativo Anual institucional definiendo para cada objetivo operativo el presupuesto de las partidas para su ejecución, a fin de evaluar la eficiencia de la gestión en el logro de los objetivos.</p>	<p>Asignación de partidas en el presupuesto conforme a los objetivos del Plan Operativo Anual.</p>	<p>Vicerrector de Sede</p>	<p>Último trimestre del año.</p>	<p>POA-Presupuesto Institucional</p>
<p>Dispondrá a la Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas diseñar una política institucional para el proceso de formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto que proporcione los lineamientos y criterios institucionales, en especial transferencias, reformas e indicadores de medición del nivel de ejecución del presupuesto y análisis, entre otros.</p>	<p>Elaborar una política institucional para el proceso de formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto.</p>	<p>Directora Técnica de Presupuestos y Finanzas</p>	<p>Dos meses</p>	<p>Política institucional elaborada para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto.</p>

**EXAMEN DE AUDITORÍA INTEGRAL A LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD  
POLITÉCNICA SALESIANA SEDE CUENCA CORRESPONDIENTE AL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01-01-2012 Y EL 31-12-  
2012**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE RECOMENDACIONES**

<b>RESPONSABLES</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
Econ. Luis Tobar	Vicerrector de Sede	
Ing. Ximena Morales	Directora Técnica de Gestión de Talento Humano	

## **PAPELES DE TRABAJO**

### **ANEXO CD**

- Archivo Permanente
  
- Archivo de Planificación
  - Planificación Preliminar
  - Planificación Específica
    - Auditoría Financiera
    - Auditoría de Control Interno
    - Auditoría de Cumplimiento
    - Auditoría de Gestión
  
- Archivo Corriente
  - Auditoría Financiera
  - Auditoría de Control Interno
  - Auditoría de Cumplimiento
  - Auditoría de Gestión
  - Información de Auditoría
  
- Archivo de Supervisión

