



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

## ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones al Área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador de la ciudad de Portovelo, periodo 2014.

TRABAJO DE TITULACIÓN

**AUTOR:** Ruíz Granda, Silvia Johanna

**DIRECTOR:** Castro Ñiguez, Graciela Esperanza, Dra

CENTRO UNIVERSITARIO PIÑAS

2016

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Doctora.

Graciela Esperanza Castro Iñiguez

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones al área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador de la ciudad de Portovelo, periodo 2014 realizado por Ruiz Granda Silvia Johanna , ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, diciembre de 2015

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo Ruiz Granda Silvia Johanna declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones al área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador de la ciudad de Portovelo, periodo 2014, de la Titulación de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría siendo la Doctora Graciela Esperanza Castro Iñiguez director (a) 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. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Ruiz Granda Silvia Johanna

Cédula: 0705364768

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermana por estar siempre presente, acompañándome para poderme realizar.

## **AGRADECIMIENTO**

Para realizar esta tesis fue necesario el apoyo de varias personas a las cuales quiero agradecer; primeramente me gustaría agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Técnica Particular de Loja por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional. A mi directora de tesis, Dra. Graciela Castro Iñiguez por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación en especial a la docente Paquita Alvarado por estar pendiente de la realización de la presente tesis, por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad.

El logro es, ante todo, el producto de la constante elevación de nuestras aspiraciones y expectativas.

*- Jack Nicklaus*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I.	6
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
1.1. Base legal y normativa.	7
1.1.1. Sector público o privado.	7
1.1.2. Definición de la auditoría de cumplimiento.	9
1.1.3. Alcance y naturaleza de la auditoría de cumplimiento.	10
1.1.4. Importancia.	14
1.1.5. Aplicabilidad en la empresa.	15
1.2. Consideraciones jurídicas.	15
1.2.1. Ordenamiento jurídico nacional.	15
1.2.2. Antinomias jurídicas.	16
1.2.2.1. Resolución de antinomias.	16
1.3. Consideraciones iniciales.	16
1.3.1. Consideraciones deontológicas.	16
1.3.2. Control de calidad.	17
1.4. Proceso de la auditoría de cumplimiento.	17
1.4.1. Planificación de la auditoría.	18
1.4.1.1. Identificación de las partes intervinientes.	21
1.4.1.2. Criterios.	21
1.4.1.3. Entorno de la entidad auditada.	23

1.4.1.4. Estrategia y programa de auditoría. -----	23
1.4.1.5. Control interno. -----	25
1.4.2. Ejecución de la auditoría y obtención de la evidencia. -----	27
1.4.2.1. Obtención y valoración de la evidencia. -----	27
1.4.2.1.1. Observación.-----	28
1.4.2.1.2. Inspección.-----	28
1.4.2.1.3. Indagación.-----	29
1.4.2.1.4. Confirmación.-----	29
1.4.2.1.5. Repetición. -----	30
1.4.2.1.6. Procedimientos analíticos. -----	30
1.4.2.2. Documentación. -----	30
1.4.2.3. Comunicaciones.-----	31
1.4.3. Valoración de la evidencia y formación de conclusiones. -----	31
1.4.3.1. Consideraciones generales sobre valoración y evidencia. -----	31
1.4.4. Elaboración de informes.-----	32
1.4.4.1. Tipos de informes. -----	33
1.4.4.2. Contenido del informe de cumplimiento. -----	33
1.5. El cuadro de cumplimiento. -----	34
1.5.1. Definición.-----	34
1.5.2. Importancia. -----	34
1.5.3. Estructura. -----	34
1.6. Seguimiento.-----	35
1.6.1. Proceso de seguimiento. -----	36
CAPÍTULO II.-----	7
ANÁLISIS INSTITUCIONAL -----	7
2.1. Introducción (descripción y diagnóstico institucional). -----	38
2.1.1. Antecedentes de la entidad.-----	40
2.1.2. Análisis estructural.-----	41
2.1.3. Análisis funcional. -----	41
2.2. Proceso de área de recursos humanos o talento humano. -----	55

2.2.1.	Diseño, descripción y valoración de puestos (clasificación valoración).	55
2.2.2.	Reclutamiento y selección de personal (proceso de admisión).	62
2.2.3.	Evaluación de desempeño (evaluación).	66
2.3.	Normativa que enmarca a la entidad con el tema relacionado.	68
2.3.1.	Normativa general.	68
2.3.2.	Normativa interna.	69
CAPÍTULO III-----		73
AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGULACIONES DEL ÁREA DE -----		
RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR, -----		
CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014		73
3.1.	Consideraciones iniciales.	74
3.1.1.	Consideraciones jurídicas.	74
3.2.	Proceso de la auditoría de cumplimiento.	76
3.2.1.	Planificación.	76
3.2.1.1.	Comprensión general de la organización.	76
3.2.1.2.	Base legal y normativa.	78
3.2.1.3.	Evaluación del control interno.	84
3.2.1.4.	Análisis de riesgos.	86
3.2.1.5.	Programas de trabajo.	87
3.3.	Ejecución de una auditoría de cumplimiento.	90
3.3.1.	Desarrollo de programas de trabajo.	90
3.3.2.	Constatación documental.	91
3.3.3.	Entrevistas con personal de la organización.	92
3.3.4.	Elaboración del cuadro de cumplimiento.	97
3.4.	Valoración de la evidencia y formación de conclusiones.	100
3.4.1.	Consideraciones generales sobre valoración de evidencia y formación de conclusiones.	100
3.4.2.	Manifestaciones escritas de los funcionarios responsables.	101
3.5.	Elaboración del informe de auditoría de cumplimiento.	102

3.5.1.	Carta de presentación.-----	102
3.5.2.	Información general.-----	103
3.5.3.	Resultados sobre incumplimientos.-----	103
3.5.4.	Conclusión.-----	105
3.5.5.	Recomendaciones.-----	106
3.5.6.	Plan de implementación de recomendaciones.-----	107
CAPÍTULO IV.-----		108
ANÁLISIS DE IMPACTO-----		108
4.1.	Análisis del impacto por la aplicación de la auditoría de cumplimiento en la entidad.-----	109
CONCLUSIONES-----		113
RECOMENDACIONES-----		114
BIBLIOGRAFÍA-----		115
ANEXOS-----		117

## RESUMEN

El presente trabajo de tesis contiene información obtenida de una empresa minera dedicada a la exploración y extracción de oro y plata, se ha tomado información sustancial que permitirá el desarrollo del mismo.

Se expone el funcionamiento que tiene la empresa en cuanto a las actividades realizadas por sus colaboradores en las diferentes áreas. El propósito fundamental fue de verificar si en el área de recursos humanos se cumple con todos los procedimientos que la rigen, mediante la comprobación de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole relacionadas al talento humano, estén conforme con normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Esta auditoría, se practicó mediante la revisión de los documentos que soportan legal y técnicamente 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 empresa.

**PALABRAS CLAVES:** Verificar, procedimientos, control interno, operaciones, revisión, recursos humanos, normas, medidas.

## **ABSTRACT**

This thesis contains information from a mining company engaged in the exploration and extraction of gold and silver, has taken substantial information that will allow the development of this work.

Operation that the company has regarding the activities of the partners in the different areas will be displayed. The main purpose is to check whether in the area of human resources all procedures are met by checking the financial, administrative, economic operations and other measures to establish that have been made in accordance with the laws, regulations, bylaws and procedures that they are applicable.

This audit is done by reviewing the documents supporting legal, technical, financial and accounting operations to determine whether the processes employed and internal control measures are in accordance with the rules that apply and whether these procedures are operating effectively and they are suitable to achieve the objectives of the entity.

**KEYWORDS:** Check, procedures, internal controls, operations, review, human resources, standards, measures.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría de cumplimiento analiza en qué medida la entidad auditada observa las leyes, los reglamentos, las políticas y los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas, por ejemplo un contrato o convenio laboral y de financiación.

De acuerdo con requerimientos legales, el auditor que responda como responsable de la ejecución de la auditoría de cumplimiento, dictaminará o concluirá si la entidad cumplió con las principales leyes o regulaciones, basado en las normas y regulaciones de la auditoría a la que debe someterse; en estas circunstancias, el auditor debe planear someter a prueba el cumplimiento con estas regulaciones.

El presente trabajo consta de 4 capítulos, que constan de lo siguiente:

### **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Se detalla una serie de conceptos para dar cuenta de la forma que abordaremos el problema y objetivos de la investigación, es el espacio que nos permite describir, comprender, explicar e interpretar el problema desde un plano teórico, así como el planteamiento de las hipótesis que contienen una respuesta al problema en estudio.

### **CAPÍTULO II: ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

Aquí se estudia el interior de la institución, así como su funcionamiento, su estructura y el método que utiliza para evaluar la administración y el desempeño de los colaboradores, basándose en la normativa legal vigente.

### **CAPÍTULO III: AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGULACIONES AL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014.**

En este capítulo, se realiza una investigación de campo que es el análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito, bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o

producir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquier paradigma o enfoques de investigaciones conocidas o en desarrollo.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE IMPACTO**

Es el análisis e interpretación de la información obtenida de la cual permitió tomar la decisión con respecto a los objetivos, consiste en hacer una comparación para medir lo que hubiese sucedido a los beneficiarios si el proyecto no se hubiera llevado a cabo.

La falta de una auditoría de cumplimiento legal y normativo en las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole en la entidad, no permiten 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 entidad.

El objetivo de la auditoría de cumplimiento es verificar si la empresa cumple con las disposiciones legales que le son aplicables, en el desarrollo de las operaciones; ejecutar el proceso de administración del talento humano; analizar el impacto de la aplicación o no aplicación de la normativa auditada y recopilar la información en un documento entregable, que es el informe.

Para desarrollar el trabajo de investigación, se obtuvo todo el apoyo necesario por parte de los empresarios de la sociedad, quienes proporcionaron todo el material suficiente para que se pueda llevar a cabo con éxito el avance del trabajo de tesis; así mismo, brindaron apertura directa a las instalaciones y a la mina, y la oportunidad de comunicarse con los funcionarios y trabajadores para efectuar las indagaciones correspondientes.

Durante la auditoría se utilizó los siguientes métodos:

**Estudios descriptivos:** Describe los hechos como son observados. En la auditoría de cumplimiento la observación sirvió para validar los controles clave de los procesos evaluados.

**Observación, análisis y tabulación:** De los resultados de una muestra en la que se determinó el nivel de cumplimiento de los controles (de cumplimiento legal y de control interno).

**Observación documental:** Que permitió documentar y confirmar el cumplimiento de los controles en la evidencia proporcionada por la organización.

**Observación física:** Se inspeccionó físicamente la aplicación de controles establecidos en la asistencia y permanencia del personal, la indumentaria que utilizan, las instalaciones complementarias que dan seguridad y salud ocupacional de los miembros de la empresa.

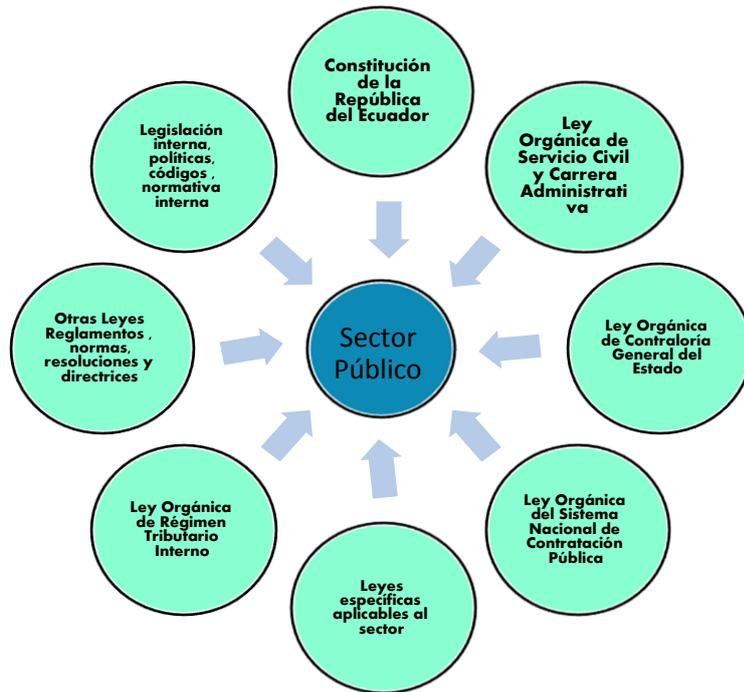
**CAPÍTULO I.**  
**MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

## **1.1. Base legal y normativa.**

El artículo 211 de la Constitución Política de la República del Ecuador (2008), determina que la Contraloría es el organismo técnico superior de control, con autonomía administrativa, presupuestaria y financiera, con atribuciones para controlar los ingresos, gastos, inversión, utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos; realizar auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público y sus servidores; pronunciarse sobre la legalidad, transparencia y eficiencia de los resultados de las instituciones, extendiendo su accionar a las entidades de derecho privado, respecto de los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan; dictar regulaciones de carácter general para el cumplimiento de las funciones de control y proporcionar asesoría en las materias de su competencia. El ordenamiento legal vigente, constituye el sustento jurídico mediante el cual la Contraloría General del Estado desarrolla y cumple con los postulados constitucionales en calidad de Organismo Técnico Superior de Control, como persona jurídica de derecho público, facultada para practicar auditorías externas, en cualquiera de sus clases o modalidades, por sí o mediante la utilización de los servicios de compañías privadas de auditoría. Asamblea Nacional Constituyente (2008), *Constitución Política de la República del Ecuador*.

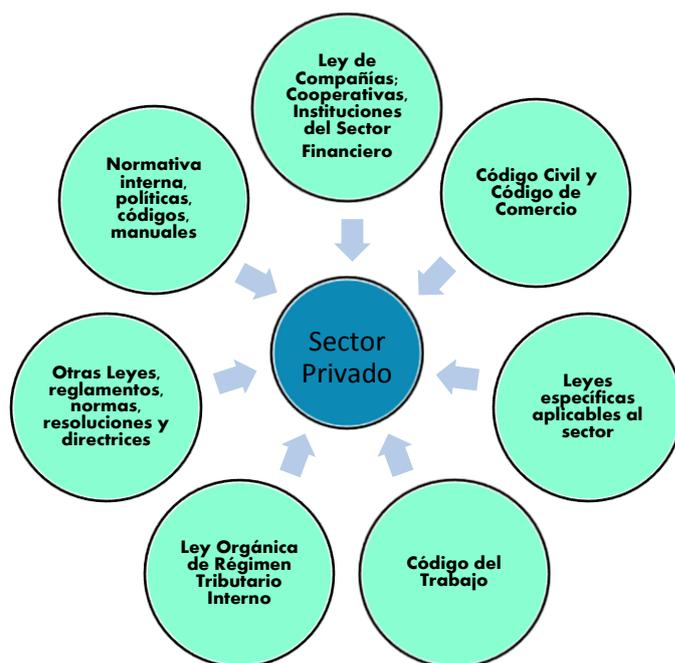
### **1.1.1. Sector público o privado.**

En el sector público, los conceptos de transparencia, rendición de cuentas, administración de recursos ajenos y buena gobernanza constituyen principios básicos e importantes. Las leyes y los reglamentos pueden determinar las actividades que las entidades públicas han de desempeñar en beneficio de los ciudadanos, los límites o restricciones a dichas actividades, los objetivos generales perseguidos y las garantías de protección de los derechos de los particulares. Además, las entidades públicas han de gestionar adecuadamente los fondos públicos que tienen encomendados, por lo que tanto ellas como sus agentes están obligados a mantener la transparencia en sus actuaciones, rendir cuentas a los ciudadanos de los fondos que se les encomiendan y administrarlos con la debida diligencia. Las entidades públicas por lo general se crean por ley, decreto u ordenanza y su funcionamiento se rige por un conjunto de normas derivadas de disposiciones de carácter legal.



**Figura 1.** Organismos y leyes que aplican para el sector público  
**Fuente:** González Moncayo, Marco (2010), *Auditoría de Cumplimiento*.  
**Elaborado por:** Silvia Ruíz

En el sector privado, la auditoría de cumplimiento es establecida por las juntas o consejos directivos en su calidad de administradores, quienes definen las políticas y diseñan los procedimientos de control que deben implantarse, así como ordenan y vigilan que estas se ajusten a las necesidades de la entidad, permitiéndole realizar adecuadamente su objeto social y alcanzar sus objetivos. Es el examen de las cuentas anuales de una sociedad, realizado de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, con el objeto de determinar si las mismas expresan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y del resultado de sus operaciones de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.



**Figura 2.** Organismos y leyes que aplican para el sector privado

**Fuente:** González Moncayo, Marco (2010), *Auditoría de Cumplimiento*.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

### 1.1.2. Definición de la auditoría de cumplimiento.

Blanco Luna, Yanel (2004), define a la auditoría de cumplimiento como 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.

Según la INTOSAI (2013). ISSAI 400-*Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*, indica que la auditoría de cumplimiento es una evaluación independiente para determinar si un asunto cumple con las autoridades aplicables identificadas como criterios, se llevan a cabo evaluando si las actividades, operaciones financieras e información cumplen, en todos los aspectos significativos, con las autoridades que rigen a la entidad auditada.

Como conclusión se puede determinar que 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.

### **1.1.3. Alcance y naturaleza de la auditoría de cumplimiento.**

Los principios fundamentales de auditoría explican que la auditoría de cumplimiento es importante porque los organismos, programas y actividades de naturaleza pública son fruto generalmente de determinadas leyes y reglamentos. Las leyes, los reglamentos y otras disposiciones que debe observar la entidad auditada pueden influir considerablemente en los objetivos concretos de la auditoría y en la decisión de si llevarla a cabo separadamente o no de una auditoría de rendimiento o una auditoría de estados financieros. Los auditores por lo tanto planificarán y ejecutarán su trabajo con el alcance y la naturaleza necesarios para permitirles presentar un informe constructivo a los interesados. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

Alcance de la auditoría de cumplimiento en cada organización, debe partir del análisis de sus objetivos y finalidad, considerando su naturaleza particular de empresa pública o privada.

Así, mientras las entidades que forman parte del sector público se han creado y tienen como finalidad la satisfacción de determinadas necesidades a ser cubiertas por el Estado y sus instituciones; las compañías mixtas y netamente privadas, persiguen, en última instancia, la obtención de lucro por los servicios prestados o los bienes producidos, en tanto que lo que se pretende es la maximización de la rentabilidad del capital invertido, más allá de que en las empresas mixtas, las entidades públicas concurren con los accionistas o socios del sector privado.

Esta consideración es sumamente importante al momento de determinar el alcance que debe darse en cada caso a la auditoría de cumplimiento, en tanto el profesional que la realiza deberá considerar cuáles son las operaciones relevantes para cumplir el objetivo final de la organización – finalidad social o rentabilidad del capital invertido -, debiendo verificar si esas operaciones efectivamente contribuyen a alcanzar ese objetivo; y, de no ser así, recomendará la implementación de los correctivos necesarios para corregir cualquier desviación.

Para obtener esta comprensión general, el auditor deberá reconocer que particularmente algunas leyes y reglamentos puedan tener un efecto fundamental sobre las operaciones de la entidad. Es decir que el incumplimiento con ciertas leyes y reglamentos puede causar que la entidad cese en sus operaciones, o poner en cuestionamiento la continuidad de la entidad como un negocio en marcha.

Para obtener el conocimiento general de leyes y reglamentos, el auditor deberá:

- Usar el conocimiento existente de la industria y negocio de la entidad.
- Identificar las leyes y regulaciones que debe cumplir la entidad.
- Averiguar con la administración sobre leyes o reglamentos que puede esperarse tengan un efecto fundamental sobre las operaciones de la entidad.
- Discutir con la administración las políticas o procedimientos adoptados para identificar, evaluar y contabilizar las demandas de litigio y las evaluaciones.

A continuación analizaremos los principales aspectos relativos al alcance del examen en cada tipo de entidad.

### **Auditoría de cumplimiento en las entidades públicas propiamente dichas**

El marco jurídico básico a tener en cuenta en este tipo de entidades, está constituido por la siguiente normativa:

**Constitución de la República del Ecuador:** Al tener jerarquía sobre toda la normativa, los preceptos constitucionales deben ser observados en la elaboración de toda la reglamentación interna que se expida en la entidad. En la auditoría de cumplimiento, el profesional deberá verificar que exista esa conformidad.

**Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado:** En materia de control, fiscalización y auditoría del Estado; procesos que se realizan tanto a través del control interno, que constituye una responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del sector público y de las empresas privadas con participación estatal; como mediante el control externo de la Contraloría General del Estado.

**Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública:** Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios que realicen las entidades del sector público.

**Disposiciones del Ministerio de Trabajo:**

**Acuerdo MDT-2015-0141, Instructivo para el registro de reglamentos y comité de higiene y seguridad en el trabajo:** El presente instructivo tiene por objeto establecer el procedimiento para la aprobación de reglamentos y comités de higiene y seguridad en el trabajo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público y privado, así como de las organizaciones de la economía popular y solidaria. Ministerio de Trabajo. (2015). *Normativa Jurídica del Ecuador*.

**Acuerdo MDT-2015-0098, Norma que crea el sistema de administración integral de trabajo y empleo “SAITE”:** El objeto de esta norma es facilitar al empleador una herramienta informática para dar cumplimiento a su obligación de llevar una base de datos de la información de las personas trabajadoras, así como, la obligación de generar y registrar las actas de finiquito por terminación de la relación laboral, a través de la página web del Ministerio del Trabajo.

De igual forma, esta Norma constituye una herramienta que garantiza el a las personas trabajadoras acceder a su información y solicitar que la misma sea actualizada, rectificadas o eliminadas, de ser pertinente. Ministerio de Trabajo. (2015). *Normativa Jurídica del Ecuador*.

**Acuerdo MDT-2015-0204, Expedir las normas que regulan el cálculo de la jubilación patronal:** El valor mensual de jubilación patronal se calculará de la siguiente forma: la suma equivalente al cinco por ciento del promedio de la remuneración anual percibida de los cinco últimos años, multiplicada por los años de servicio, respecto del coeficiente de edad establecido en el artículo 218 del Código del Trabajo, dividido para 12. La pensión mensual de jubilación patronal deberá cumplir con lo dispuesto en el numeral 2

del artículo 216 del Código del Trabajo. *Ministerio de Trabajo. 2015. Normativa Jurídica del Ecuador.*

**Otras leyes:** Dependiendo del organismo público en particular, deberá verificarse el cumplimiento de la normativa específica; por ejemplo, en las municipalidades, la Ley de Régimen Municipal; en los Ministerios, los acuerdos y disposiciones específicos que le sean aplicables.

En el caso de las empresas jurídicas de derecho privado con participación estatal, ahora empresas públicas, el régimen que deben cumplir es el establecido en la ley de la materia; la cual regula los procesos de constitución, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de esas empresas; además, establece los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ellas.

Tal como se manifestó anteriormente, a falta de normatividad expresa en algunas materias, son aplicables en estas empresas las disposiciones de diversas leyes de carácter general, como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Ley de Compañías, Código del Trabajo. El régimen tributario aplicable es el correspondiente a las entidades y organismos del sector público, previsto en el Código Tributario, Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes de naturaleza tributaria.

Sin pretender cubrir toda la normativa aplicable en el sector público, se considera a las referidas leyes, entre otras, como relevantes en la administración pública.

### **Auditoría de cumplimiento en las empresas netamente privadas**

En el ámbito privado, en términos generales, se aplica la siguiente normativa:

**Ley de Compañías y demás documentación societaria:** A fin de constatar su cabal cumplimiento en lo relativo a constitución de la compañía, aumentos de capital, cesión de acciones o participaciones, reformas al estatuto social, fusiones, escisiones, transformaciones y demás actos societarios que pudieran haberse producido en la empresa.

La verificación en materia societaria, comprende también la revisión de los estatutos, actas, resoluciones, reglamentación interna y contratos. Esto permite comprobar si las decisiones en distintos aspectos, fueron tomadas dentro de las facultades estatutarias

de cada órgano y si las mismas se ajustan a la legislación específica del sector al que pertenecen. Blanco Luna, Yanel (2006) afirma que:

En definitiva, “su estudio tiene como objetivo comprobar si la empresa ha cumplido con las normas legales relevantes en materia de sociedades o normas legales del sector al que pertenece la entidad por ejemplo, financiero, cooperativo, etc., para ello habrá que examinar estatutos, actas, decisiones de los órganos de administración así como contratos celebrados para comprobar si se ajustan a la legislación”. (p.192).

**Código Civil y Código de Comercio:** Con la finalidad de evaluar si los contratos celebrados y las obligaciones contraídas por la compañía, se ajustan a este marco legislativo general.

**Normativa Tributaria:** El Código Tributario, la Ley de Régimen Tributario interno, la Ley de Equidad Tributaria, son el marco legislativo a observar en este campo.

**Código del Trabajo:** Como marco general de regulación de las relaciones laborales.

**Otras leyes:** Así mismo, el examen de esta documentación permite determinar si la empresa ha cumplido con las normas legales propias del sector al que pertenece por ejemplo, medio ambiental, financiero, inmobiliario, etc.; en tanto todos ellos prevén normativa propia a ser cumplida.

**Normativa interna:** Constituida básicamente por la reglamentación interna, manuales, instructivos y otra documentación establecida para regular los distintos procesos operativos y administrativos de la organización.

#### **1.1.4. Importancia.**

Permiten 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.

Esto involucra presentar informes sobre el grado en que la entidad auditada cumple con los criterios establecidos. Esta función requiere informar del grado en que la entidad

auditada debe rendir cuentas de sus acciones y ejercer una buena gobernanza; en particular, estos elementos pueden abarcar el análisis del nivel de observancia, por parte de la entidad auditada, de las reglas, las leyes y reglamentos, las resoluciones presupuestarias, las políticas, los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas. Las tareas relativas a la auditoría de cumplimiento realizadas por las EFS pueden abarcar una extensa gama de materias controladas y pueden variar ampliamente a escala internacional.

#### **1.1.5. Aplicabilidad en la empresa.**

Las directrices para la auditoría de cumplimiento de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) han sido concebidas para ayudar a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a aplicar las normas de auditoría de la INTOSAI, en particular en su trabajo para la elaboración de informes de cumplimiento.

Como sucede en el caso de las normas de auditoría de la INTOSAI, las directrices para la auditoría de cumplimiento no son de aplicación obligatoria en la INTOSAI y cada EFS debe juzgar en qué medida son compatibles con su mandato. Las directrices han sido concebidas para que resulten pertinentes para las auditorías de cumplimiento llevadas a cabo por las EFS que pertenecen tanto a la categoría de oficinas del auditor general como a la de tribunal de cuentas, pero no abarcan las particularidades de la función jurisdiccional en las auditorías de cumplimiento llevadas a cabo en las EFS pertenecientes a la categoría de tribunal.

### **1.2. Consideraciones jurídicas.**

La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica. La Constitución y los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado que reconozcan derechos más favorables a los contenidos en la Constitución, prevalecerán sobre cualquier otra norma jurídica o acto del poder público.

#### **1.2.1. Ordenamiento jurídico nacional.**

El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los

poderes públicos. En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior. La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados. Cueva Cordero Fernando (2008), *Constitución de la República del Ecuador*.

### **1.2.2. Antinomias jurídicas.**

Las normas constitucionales se interpretarán en el sentido que más se ajuste a la Constitución en su integralidad, en caso de duda, se interpretará en el sentido que más favorezca a la plena vigencia de los derechos reconocidos en la Constitución y que mejor respete la voluntad del constituyente.

Se tendrán en cuenta los siguientes métodos y reglas de interpretación jurídica constitucional y ordinaria para resolver las causas que se sometan a su conocimiento, sin perjuicio que en un caso se utilicen uno o varios de ellos.

#### **1.2.2.1. Resolución de antinomias.**

Según la Subdirección de Asesoría Jurídica de la PGE (2009), cuando existan contradicciones entre normas jurídicas, se aplicará la competente, la jerárquicamente superior, la especial, o la posterior.

### **1.3. Consideraciones iniciales.**

- Determinar el alcance y los objetivos de la auditoría de cumplimiento.
- Analizar los principios de importancia ética (p. ej. independencia y objetividad).
- Asegurar la existencia de procedimientos de control de calidad.

#### **1.3.1. Consideraciones deontológicas.**

Por su parte la según la INTOSAI (2013). ISSAI 400-*Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*, los principios fundamentales de auditoría consagran los principios de carácter ético que han de tomarse en consideración antes de proceder a la auditoría.

Estos principios son los siguientes:

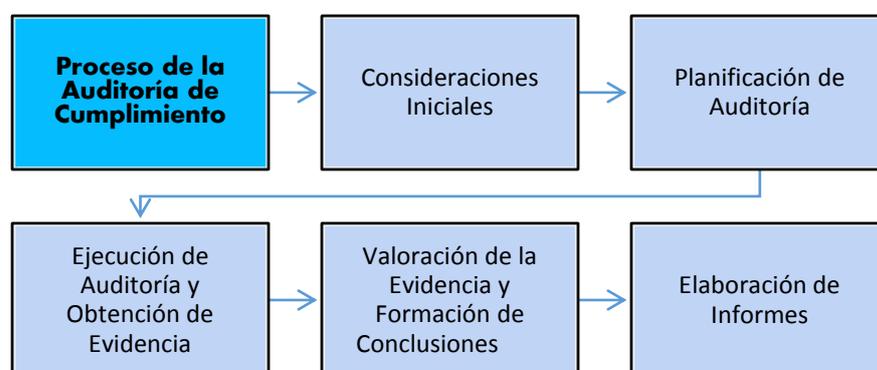
- a) Independencia, incluida la neutralidad política, de las EFS y de los auditores.
- b) Evitación de conflictos de intereses de los auditores con la entidad auditada.
- c) Las EFS y los auditores deben poseer la competencia profesional exigida.
- d) Los auditores y las EFS deben emplear la debida diligencia y el máximo interés para adecuar su actuación a los principios fundamentales de auditoría.

Si, por la razón que fuere, la EFS o el auditor no pudiera cumplir los principios fundamentales de auditoría de carácter ético, se tomarán las medidas necesarias para eliminar los factores que pudieran comprometer dicho cumplimiento antes de comenzar la auditoría. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

### 1.3.2. Control de calidad.

Al igual que sucede en otros tipos de auditoría, es importante en las auditorías de cumplimiento que la EFS cuente con procesos y procedimientos que garanticen la calidad del trabajo efectuado, que los auditores del sector público encargados de llevar a cabo dichas auditorías colectivamente posean la competencia y cualificaciones exigidas y que el trabajo del equipo se desarrolle bajo una dirección adecuada y se supervise y revise convenientemente. Según la INTOSAI (2013). *ISSAI 400-Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*.

### 1.4. Proceso de la auditoría de cumplimiento.



**Figura 3.** Proceso de auditoría de cumplimiento

**Fuente:** INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

#### **1.4.1. Planificación de la auditoría.**

La planeación de la auditoría debe involucrar la discusión entre los miembros del equipo de auditoría para desarrollar una estrategia global y un plan de auditoría.

El propósito de la estrategia de auditoría es diseñar una respuesta eficaz ante el riesgo de no cumplimiento. Debe considerar las respuestas planeadas de la auditoría ante los riesgos específicos mediante la elaboración de un plan. Tanto la estrategia como el plan de auditoría deben documentarse por escrito. La planeación no es una fase diferente de la auditoría sino un proceso continuo y reiterativo.

Los procedimientos deben desarrollarse de conformidad con la normativa técnica del trabajo de auditoría que está concebida en normas nacionales e internacionales; sin embargo, a continuación se proporcionará una guía sobre las técnicas de auditoría que pueden utilizarse en este tipo de examen. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **Evidencia de auditoría**

El auditor debe recopilar evidencia de auditoría suficiente y apropiada para establecer la base de su conclusión o dictamen. La suficiencia es una medida de la cantidad de evidencia, mientras que la pertinencia se relaciona con la calidad de la evidencia su relevancia, validez y confiabilidad. La cantidad de la evidencia requerida depende del riesgo de auditoría (mientras más grande sea el riesgo, es probable que se requiera más evidencia) y de la calidad de la misma (mientras mayor sea la calidad, menor evidencia se requerirá. La confiabilidad de la evidencia está influida por su fuente y naturaleza, y depende de las circunstancias específicas en las que se obtuvo. El auditor debe considerar tanto la relevancia como la confiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de la auditoría, y debe respetar la confidencialidad de toda la evidencia de auditoría e información recibida. Según la INTOSAI (2013). *ISSAI 400-Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*.

#### **Evaluación de la evidencia de auditoría y formulación de conclusiones**

Después de completar la auditoría, el auditor debe revisar la evidencia para llegar a una conclusión o emitir un dictamen. El auditor debe evaluar si la evidencia obtenida es suficiente y apropiada como para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente

bajo. El proceso de evaluación requiere tomar en consideración tanto la evidencia que respalde como la que contradiga el informe, conclusión o el dictamen de auditoría sobre el cumplimiento o no cumplimiento. También incluye consideraciones sobre la materialidad. Después de evaluar si la evidencia es suficiente y apropiada dado el nivel de seguridad de la auditoría, el auditor debe considerar la mejor manera formular las conclusiones a la luz de la evidencia.

Si la evidencia que se obtiene de una fuente es inconsistente con la obtenida de otra, o si existen dudas sobre la confiabilidad de la información que se utilizará como evidencia, el auditor debe determinar qué modificaciones o adiciones, a los procedimientos de auditoría, resolverían la materia en cuestión y considerarían las implicaciones, si las hubiera, para otros aspectos de la auditoría.

Al concluir la auditoría, el auditor revisará la documentación de la misma para determinar si la materia en cuestión ha sido analizada de manera suficiente y adecuada. También debe definir si la evaluación del riesgo y la determinación inicial de importancia relativa (materialidad) fueron adecuadas a la luz de la evidencia recopilada, o si es necesario revisarlas. Según la INTOSAI (2013). *ISSAI 400-Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*.

### **Elaboración de informes**

El principio de integridad requiere que el auditor considere toda la evidencia relevante de la auditoría antes de emitir su informe. El principio de objetividad requiere que el auditor aplique el juicio y escepticismo profesional para garantizar que todos los informes sean correctos, y que los hallazgos y conclusiones se presenten de manera significativa y equilibrada. El principio de oportunidad implica elaborar el informe en el tiempo debido. El principio vinculado con un proceso contradictorio implica el verificar la exactitud de los hechos con la entidad auditada e incorporar las respuestas de los funcionarios responsables, según corresponda. Tanto en su forma como en su contenido, el informe de una auditoría de cumplimiento debe cumplir con todos estos principios.

Los formatos de informes pueden estar definidos en la ley o por el mandato de la EFS; no obstante, el informe de auditoría generalmente contiene una conclusión basada en el trabajo de auditoría realizado. El informe también puede ofrecer recomendaciones constructivas y prácticas para mejorar lo conducente.

En un trabajo de atestiguamiento, al informe generalmente se le denomina informe del auditor.

Los informes pueden variar entre dictámenes estandarizados breves y diversas formas de conclusiones presentadas de manera concisa o extensa. Sin importar su formato, el informe debe estar completo, preciso, objetivo, convincente y tan claro y conciso como la materia, lo permita.

La conclusión puede ser una manifestación clara, por escrito, del dictamen sobre el cumplimiento, con frecuencia adicional al dictamen de los estados financieros. También puede expresarse como una respuesta más elaborada a las preguntas específicas de la auditoría. Mientras que unos dictámenes comunes en los trabajos de atestiguamiento, la respuesta a las preguntas específicas de la auditoría se utiliza con mayor frecuencia en los trabajos de informes directos.

Cuando se presenta un dictamen, el auditor debe basarse en la evaluación de la materialidad y la generalidad. La entrega de un dictamen normalmente requiere una estrategia y un enfoque de auditoría más elaborados.

Los informes de las auditorías de cumplimiento deben incluir los siguientes elementos (aunque no necesariamente en el mismo orden):

- 1.-Título
- 2.-Destinatario
- 3.-Alcance de la auditoría, incluyendo el periodo de tiempo cubierto
- 4.-Identificación o descripción de la materia
- 5.-Criterios identificados
- 6.-Identificación de las normas de auditoría aplicadas al realizar el trabajo
- 7.-Un resumen del trabajo realizado
- 8.-Hallazgos
- 9.-Conclusión / dictamen
- 10.-Respuestas de la entidad auditada (según proceda)
- 11.-Recomendaciones (según proceda)
- 12.-Fecha del informe
- 13.-Firma

Según la INTOSAI (2013). *ISSAI 400-Principios Fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento*.

#### **1.4.1.1. Identificación de las partes intervinientes.**

Los auditores se asegurarán de que se reúnen las condiciones previas para ejecutar la auditoría con eficacia. En la planificación de una auditoría de cumplimiento, esta exigencia puede implicar la necesidad de identificar desde el principio cuáles son las partes intervinientes, lo cual es importante para la determinación del fundamento jurídico de dicha auditoría, como el mandato de la EFS, las obligaciones de los auditores, y la naturaleza y obligaciones constitutivas de la entidad auditada.

El formato y el contenido del informe se verán influidos por el juicio profesional del auditor sobre cómo comunicar con la mayor eficacia posible con los destinatarios previstos, cuyas necesidades pueden variar según se trate del poder legislativo, un organismo de financiación, una asociación de particulares, la ciudadanía en general u otras partes interesadas. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.1.2. Criterios.**

Es necesario asimismo identificar los criterios o pautas con los que comparar la materia controlada. En las auditorías de cumplimiento, la identificación de estos criterios constituye una fase esencial del proceso de planificación.

Los criterios pueden revestir carácter formal, como una ley o un reglamento, una orden ministerial o las estipulaciones de un contrato o de convenio; también pueden ser menos formales (un código deontológico o los principios que sustentan la reputación) o referirse a expectativas en cuanto a las prácticas consideradas aceptables en lo que se refiere, por ejemplo, a billetes de viaje, invitaciones o gastos de representación a costa del funcionario público si los límites al respecto no están fijados expresamente. Las directrices administrativas que se usan como criterio deben resultar conformes con las leyes y los reglamentos establecidos.

Las fuentes que sirven de base a los criterios de auditoría pueden formar parte igualmente de la auditoría de cumplimiento.

Los criterios para ser adecuados deben reunir las características siguientes:

- a) **Pertinentes:** Son criterios que responden de forma significativa a las exigencias de información y decisión de los destinatarios del informe de auditoría.
- b) **Fiabes:** Son criterios que dan lugar a conclusiones razonablemente coherentes con las que obtendría otro auditor aplicando los mismos criterios en las mismas circunstancias.
- c) **Completo:** Son criterios suficientes para los fines de la auditoría y que no omiten factores pertinentes; además son significativos y facilitan a los destinatarios una visión práctica para sus exigencias de información y decisión.
- d) **Objetivos:** Son criterios neutrales y que no responden a prejuicios del auditor o de la dirección de la entidad auditada, lo que significa que no pueden ser tan informales que la evaluación de la información acerca de la materia controlada resulte muy subjetiva y lleve a otros auditores del sector público a alcanzar una conclusión muy dispar.
- e) **Comprensibles:** Son criterios claros que permiten llegar a conclusiones precisas y fáciles de entender por los destinatarios y que no dan pie a interpretaciones ampliamente divergentes.
- f) **Comparables:** Son criterios coherentes con los empleados en auditorías similares de otros organismos o actividades similares y los utilizados en anteriores auditorías de la entidad.
- g) **Aceptables:** Son criterios que en principio pueden admitir expertos independientes, las entidades auditadas, el poder legislativo, los medios de comunicación y la ciudadanía en general.
- h) **Accesibles:** Son criterios a los que pueden acceder los destinatarios para entender la naturaleza del trabajo de auditoría desempeñado y la base del informe de auditoría.

Los criterios se referirán a cuestiones que puedan incidir de modo significativo en el objetivo de una auditoría concreta. Por consiguiente, al llevar a cabo una auditoría de cumplimiento, los auditores determinarán que los criterios son adecuados y pertinentes con respecto a la materia controlada y los objetivos de la auditoría concreta que se está llevando a cabo. Una vez fijados los criterios adecuados a partir de las características enumeradas, será necesario "adaptarlos en la práctica" a las circunstancias particulares de cada auditoría para poder llegar a conclusiones válidas. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.1.3. Entorno de la entidad auditada.**

Determinar la materia controlada y los criterios adecuados son los primeros pasos, como se ha explicado anteriormente, en la ejecución de una auditoría de cumplimiento y esta determinación implica que los auditores del sector público han de conocer la entidad auditada y las circunstancias que rodean la auditoría con objeto de disponer de un marco de referencia para la aplicación de su juicio profesional a lo largo de todo el proceso de auditoría.

La comprensión de la entidad, de su entorno y de los programas pertinentes reviste particular importancia dado que servirá para determinar la materialidad y analizarlos riesgos. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.1.4. Estrategia y programa de auditoría.**

Planificar la auditoría para garantizar su ejecución eficaz implica un diálogo entre los integrantes del equipo de fiscalización y la formulación de una estrategia y un programa de auditoría de carácter global. Tanto la estrategia como el programa de auditoría deberán estar documentados por escrito.

La planificación no constituye una fase de la auditoría separada de las demás, sino un proceso continuo.

La estrategia y el programa de auditoría habrán de actualizarse cuando sea necesario durante todo el proceso. La planificación también abarcará los aspectos referidos a la dirección del equipo de fiscalización y a la supervisión y revisión de su labor.

A la hora de formular la estrategia global de una auditoría de cumplimiento, los auditores del sector público deberán tomar en consideración los siguientes aspectos:

- a) Los objetivos, el alcance y la materia del control, los criterios y otras características de la auditoría de cumplimiento, teniendo en cuenta el mandato de la EFS y los elementos contenidos en la definición de una auditoría de cumplimiento.
- b) La comunicación de obligaciones y objetivos, así como la fijación del destinatario de estas comunicaciones y del momento y la modalidad en que deben hacerse.
- c) Factores importantes que pueden influir en la conducción de la auditoría.
- d) La materialidad y el análisis de riesgos de la auditoría.
- e) La experiencia acumulada de auditorías conexas o anteriores.
- f) La composición del equipo de fiscalización y la asignación de tareas dentro del mismo, así como la necesidad en su caso de contar con la ayuda de expertos.
- g) El calendario de la auditoría.

Los auditores del sector público formularán un programa de auditoría para la auditoría de cumplimiento, que se basará esencialmente en la estrategia de auditoría y que consistirá en lo siguiente:

- a) Una descripción de criterios identificados en relación con el alcance y las características de la auditoría de cumplimiento y con el marco legal, reglamentario o presupuestario.

- b) Una descripción de la naturaleza, el calendario y el alcance de los procedimientos de análisis de riesgos que resulte suficiente para evaluar los riesgos de incumplimiento en relación con los diversos criterios de auditoría.
- c) Una descripción de la naturaleza, el calendario y el alcance de los procedimientos de auditoría planeados en relación con los diversos criterios y el análisis de riesgos de la auditoría de cumplimiento.

La planificación implica asimismo:

- a) Adquirir una comprensión general del marco legal, reglamentario o presupuestario, así como de las estipulaciones y cláusulas contractuales que sean de aplicación al alcance de la auditoría y a la entidad auditada.
- b) Adquirir una comprensión de la valoración hecha por la dirección de las leyes y los reglamentos aplicables, incluidos los controles internos que contribuyan a garantizar el respeto de las normas.
- c) Adquirir una comprensión de las normas aplicables, como regulaciones, leyes, reglamentos, políticas, códigos, contratos o convenios de subvención importantes.
- d) En las auditorías de reputación, adquirir una comprensión de los principios de buena gestión pública y las expectativas en cuanto a la conducta de los funcionarios públicos. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.1.5. Control interno.**

Control interno son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados y con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas. Es una serie de acciones que ocurren en forma constante a través del funcionamiento y operación de una organización, debiendo reconocerse como una parte inherente a la

estructura administrativa y operacional existente en entidad, asistiendo a la dirección de manera constante en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas. Norma Internacional de Auditoría N°6, *evaluación del riesgo y control interno*.

Según Whittington & Pany (2005), el control interno varía mucho entre las organizaciones, según factores como el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos. Incluye cinco elementos que son:

- 1. Ambiente de control.** - Crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de los componentes. Entre sus factores figuran los siguientes: integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, consejo de administración o comité de auditoría, filosofía y estilo operativo de los ejecutivos, estructura organizacional, asignación de la autoridad y de responsabilidades, políticas y prácticas de recursos humanos.
- 2. Proceso de evaluación del riesgo.** - Sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos de negocios que encara la organización y el resultado de ello. El riesgo de la auditoría tiene mayor alcance pues se tienen en cuenta las amenazas contra los objetivos en áreas de operaciones, informes financieros, cumplimiento de las leyes y regulaciones. Consiste en identificar los riesgos relevantes, en estimar su importancia y seleccionar luego las medidas para frenarlos. Lo que principalmente preocupa a los auditores son los riesgos relacionadas con los objetivos de obtener informes financieros confiables.
- 3. Sistema de evaluación contable.** - Se compone de los métodos y de los registros establecidos para incluir, procesar, resumir y presentar las transacciones y mantener la responsabilidad del activo, del pasivo y del patrimonio conexas. En el manual de políticas y procedimientos contables se describen claramente los métodos para tratar las transacciones. Juntos, el resumen y el manual deberán dar directrices bien definidas que permitan manejar las transacciones de modo adecuado y uniforme.
- 4. Actividades de control.** - Son políticas y procedimientos que sirven para cerciorarse de que se cumplan las directivas de los ejecutivos. Favorecen las acciones que acometen los riesgos de la organización. En ella se llevan a cabo muchas actividades de control como: Evaluaciones del desempeño, controles del procesamiento de la información, controles físicos y división de obligaciones.

**5. Monitoreo de los controles.** - Es un proceso consistente en evaluar su calidad con el tiempo, hay que vigilarlo para determinar si funciona como se preveía o si se requieren modificaciones. Para monitorear pueden efectuarse actividades permanentes o evaluaciones individuales. Entre las actividades permanentes de monitoreo se encuentran las de supervisión y administración como la vigilancia continua de las quejas de los clientes o revisar la verosimilitud de los informes de los ejecutivos. Las evaluaciones individuales se efectúan en forma no sistemática. Mantilla, Samuel Alberto (2005), *Control interno, Informe COSO*. Colombia: ECOE Ediciones.

#### **1.4.2. Ejecución de la auditoría y obtención de la evidencia.**

Los principios fundamentales de auditoría establecen que los auditores elegirán y aplicarán las acciones y los procedimientos y actuaciones que, a su juicio profesional, sean apropiados para cada circunstancia. El diseño de esas acciones y esos procedimientos deberá estar orientado a obtener pruebas suficientes, apropiadas y pertinentes para justificar razonablemente las opiniones y conclusiones del auditor.

Los procedimientos de auditoría aplicables dependerán de la materia controlada y de los criterios identificados, así como del juicio profesional del auditor, y tienen que guardar estrecha relación con los riesgos detectados. Cuando los riesgos de incumplimiento resulten significativos y los auditores tengan previsto basarse en los controles existentes, dichos controles tendrán que ser objeto de verificación y, si no se consideran fiables, los auditores planificarán y llevarán a cabo pruebas de confirmación para responder a los riesgos detectados.

##### **1.4.2.1. Obtención y valoración de la evidencia.**

En una auditoría de fiabilidad razonable, los auditores recopilarán evidencia de auditoría suficiente y apropiada para fundamentar sus conclusiones. Los principios fundamentales de auditoría establecen que, para sustentar las opiniones y las conclusiones del auditor relativas a la organización, el programa, la actividad o la función controlada, deben aportarse pruebas apropiadas, pertinentes y razonables.

La suficiencia de la evidencia es un concepto cuantitativo, mientras que la pertinencia, fiabilidad e idoneidad son conceptos cualitativos. Los auditores del sector público

emplearán su juicio profesional para determinar la suficiencia e idoneidad a lo largo de todo el proceso de recopilación de pruebas.

El proceso de recopilación de pruebas es sistemático y comporta lo siguiente:

- a) Obtención de evidencia mediante la aplicación de procedimientos de auditoría idóneos.
- b) Evaluación de la evidencia obtenida en términos de suficiencia (cantidad) e idoneidad (calidad).
- c) Riesgo de reevaluación y obtención de pruebas adicionales en caso necesario.

INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### *1.4.2.1.1. Observación.*

Esta técnica consiste en presenciar cómo se desenvuelve un proceso o un procedimiento en curso. En una auditoría de cumplimiento, la observación puede referirse al desarrollo de un proceso de licitación o a la tramitación del pago de una subvención. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### *1.4.2.1.2. Inspección.*

Esta técnica consiste en examinar los libros, registros y otros documentos de expedientes o activos materiales. En una auditoría de cumplimiento, éste examen puede referirse a libros y registros para determinar cómo se ha contabilizado los fondos de un proyecto y comparar esta contabilidad con el convenio regulador de dicho proyecto. La inspección de otros documentos de expedientes puede abarcar toda la documentación pertinente para determinar si los beneficiarios de la subvención cumplen los requisitos para acceder a ella. La inspección también puede consistir en controlar el activo, como un puente o un edificio, para verificar que cumplen las especificaciones de construcción aplicables. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### 1.4.2.1.3. Indagación.

Esta técnica consiste en requerir información de personas de referencia, pertenecientes o ajenas a la entidad auditada, y comprende desde requerimientos oficiales y por escrito hasta contactos verbales más informales; también puede consistir en entrevistas a personas de referencia, como expertos, para hacerles preguntas. Las entrevistas contarán con la presencia física, o bien con la presencia virtual (por ejemplo, conversaciones telefónicas o videoconferencias), de los interesados. La indagación también puede revestir la forma de cuestionarios o encuestas.

Las entrevistas se realizan a menudo con personas que no desempeñan la función concreta que se está auditando. Por ejemplo, además de consultar con el personal de contabilidad, puede ser útil reunirse con el personal de los servicios técnicos o jurídicos

La indagación no representa por sí sola una fuente probatoria suficiente y apropiada, por lo que, para obtener evidencia que reúna estas características, se lleva a cabo en paralelo con otros procedimientos. Las entrevistas resultan más eficaces cuando tienen lugar con personas de referencia y con los conocimientos necesarios, es decir, persona con posiciones de autoridad que están legitimadas para hablar o dar su opinión en nombre de la entidad. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

#### 1.4.2.1.4. Confirmación.

La confirmación es un tipo de indagación y consiste en conseguir, con independencia de la entidad auditada, una respuesta de terceros en relación con una información concreta. En una auditoría de cumplimiento, la confirmación puede implicar que el auditor interroge directamente a los beneficiarios para saber si ha recibido las ayudas u otros fondos que la entidad auditada afirma haberles abonado, o si los fondos han sido utilizados para la finalidad específica fijada en un convenio de financiación o subvención, la confirmación puede consistir asimismo en solicitar orientación de el poder legislativo sobre cómo interpretar una disposición concreta de carácter legal. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

#### *1.4.2.1.5. Repetición.*

Esta técnica consiste en volver a realizar de modo independiente los mismos procedimientos ya realizados por la entidad auditada, manualmente o por técnicas de auditoría asistida por ordenador. Pueden repetirse etapas del proceso para verificar la validez de visados o permisos de residencia emitidos, o el ejercicio de la autoridad presupuestaria. Asimismo, si la selección de ofertas en una licitación se basa en el respeto de determinados requisitos, el proceso podrá repetirse para ver si se ha seleccionado las ofertas correctamente. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

#### *1.4.2.1.6. Procedimientos analíticos.*

Los procedimientos analíticos engloban la comparación de datos o la investigación de fluctuaciones o relaciones que presentan falta de coherencia. En una auditoría de cumplimiento, dichos procedimientos pueden consistir, por ejemplo, en comparar un incremento de los pagos en concepto de pensiones de un año a otro con datos demográficos como puede ser el número de ciudadanos que han alcanzado la edad de jubilación durante el último año. Si los criterios se refieren a las estipulaciones en virtud de las cuales, por ejemplo, la financiación de un proyecto se otorga en función de resultados como el número de puestos de trabajo conseguidos, los cambios que se produzcan en dicha financiación deben compararse con las variaciones de las estadísticas de empleo. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

#### **1.4.2.2. Documentación.**

Los principios fundamentales de auditoría declaran que la evidencia de auditoría obtenida debe estar documentada adecuadamente. En una auditoría de cumplimiento, este requisito implica documentar suficientemente cuestiones que son importantes para aportar pruebas que fundamenten las conclusiones y el informe resultantes. Los documentos de trabajo deben ser lo suficientemente completos y detallados como para permitir a un auditor experimentado, sin relación previa con la auditoría, descubrir a través de ellos el trabajo realizado para fundamentar las conclusiones. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

### **1.4.2.3. Comunicaciones.**

Una buena comunicación con la entidad auditada, es aquella que durante el proceso de auditoría puede contribuir a que éste resulte más eficaz y constructivo. La comunicación tendrá lugar en distintas fases y en distintos niveles:

- a) Durante la fase inicial de planificación, lo que incluye el diálogo con los miembros de la dirección responsables y, cuando proceda, con los encargados de la gobernanza, dentro de lo establecido en leyes y reglamentos, sobre la estrategia de auditoría, el calendario, la logística, las funciones respectivas, los criterios de auditoría adecuados y otros elementos de planificación.
- b) Durante la fase de ejecución de la auditoría, incluye la obtención de evidencia y el requerimiento de información a personas de referencia cuando corresponda, se comunicarán a los miembros de la dirección responsables o a los encargados de la gobernanza cualquier dificultad importante surgida en la etapa de ejecución de campo de la auditoría, así también los actos de incumplimiento significativo.
- c) Durante la fase de elaboración de los informes, lo que incluye la transmisión de informes escritos dentro de los plazos establecidos, a los destinatarios previstos, la entidad auditada y otros interesados en su caso. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100- Directrices para la auditoria de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros.*

### **1.4.3. Valoración de la evidencia y formación de conclusiones.**

En esta fase, tenemos las siguientes consideraciones, así:

#### **1.4.3.1. Consideraciones generales sobre valoración y evidencia.**

Los auditores valorarán si la evidencia obtenida resulta suficiente y apropiada para reducir el riesgo de la auditoría de nivel aceptablemente bajo, empleando para ello su juicio y escepticismo profesionales, y analizarán los elementos de prueba que fundamenten, o aparentemente contradigan, la información acerca de la materia controlada.

La evidencia obtenida se valorará en conexión con los niveles de materialidad identificados a fin de determinar la existencia de posibles actos de incumplimiento significativo. La determinación de la significación de las constataciones se funda en el concepto de materialidad expuesto anteriormente. Una EFS que actúe el tribunal de cuentas podrá pronunciarse sobre aspectos contables, lo que en un caso de incumplimiento puede dar lugar a la imposición de una obligación de reembolso o de multas u otras sanciones.

Los auditores evaluarán, sobre la base de la evidencia obtenida, si existen garantías razonables de que la información acerca de la materia controlada se ajusta, en todos los aspectos significativos, a los criterios identificados.

La valoración realizada por los auditores de cuando se ha producido una desviación del cumplimiento de importancia material deriva de su juicio profesional y comprende el examen del contexto de las operaciones o problemas de que se trate, así como de sus aspectos cuantitativo y cualitativo. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.4. Elaboración de informes.**

La elaboración de los informes constituye una parte esencial de una fiscalización del sector público e implica la notificación de desviaciones e infracciones para que puedan adoptarse medidas correctivas y exigirse responsabilidades a quienes estén obligados a asumirlas por su actuación. En este sentido, los principios fundamentales de auditoría establecen que al final de cada auditoría debe elaborarse un informe por escrito que ponga de manifiesto de forma adecuada los hechos descubiertos.

Los principios de exhaustividad, objetividad y respeto de plazos son importantes para la elaboración de los informes en una auditoría de cumplimiento. Los auditores se asegurarán de que los informes presentados responden a la realidad y que las constataciones se exponen de forma equilibrada y desde la perspectiva justa. Ello supone respetar el principio contradictorio que consiste en comprobar los hechos expuestos con la entidad auditada e incorporar, cuando corresponda, la respuesta de los funcionarios responsables. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.4.4.1. Tipos de informes.**

Whittington & Pany (2005), afirman que los informes de los auditores deben contener ya sea una expresión de opinión relativa a los estados financieros, considerados como un todo, o bien una afirmación en cuanto al efecto de que no sea posible manifestar una opinión. (p.603). Pueden ser:

1. **Una opinión sin salvedades:** Este informe expresa una “opinión limpia” y puede emitirse sólo cuando se ha cumplido a cabalidad con las dos condiciones enumeradas en el apartado anterior, y cuando no existen condiciones que ameriten utilizar lenguaje explicativo.
2. **Una opinión con salvedades:** Expresa las salvedades o la incertidumbre de los auditores respecto a la imparcialidad de la presentación en algunas áreas de los estados financieros, establece que los estados financieros han sido presentados razonablemente de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados “a excepción de” los efectos de algún asunto. Los informes con salvedades se emiten cuando los estados financieros difieren de manera material de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
3. **Una opinión negativa:** Es una opinión que establece que los estados financieros no presentan razonablemente la posición financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de efectivo del cliente, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
4. **Abstención de opinión:** Significa que no hay opinión. Los auditores emiten una abstención siempre que se ven imposibilitados para formarse una opinión o no han formado una opinión en cuanto a la imparcialidad en la presentación de los estados financieros.

#### **1.4.4.2. Contenido del informe de cumplimiento.**

El formato del informe escrito variará según las circunstancias. Sin embargo, un cierto grado de consistencia puede ayudar a sus destinatarios a entender el trabajo de auditoría

realizado y las conclusiones resultantes, así como a detectar circunstancias inusuales cuando se produzcan.

Son numerosos los factores que pueden influir en el formato del informe de una auditoría de cumplimiento y entre ellos pueden citarse, aunque no de forma exhaustiva, el mandato de la EFS, las leyes y los reglamentos aplicables, el objetivo de la auditoría concreta, la práctica seguida habitualmente para la elaboración de los informes y la complejidad de las cuestiones tratadas. Asimismo, el formato puede depender de las exigencias de los destinatarios previstos, es decir, de si el informe va a someterse al poder legislativo o a otros interesados como organizaciones donantes, organismos internacionales o regionales, o bien instituciones financieras. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

## **1.5. El cuadro de cumplimiento.**

### **1.5.1. Definición.**

Es un sistema de supervisión y control empresarial, cuya principal función reside en monitorear el cumplimiento de los objetivos a través de indicadores de gestión y ayudar a mejorar la actuación de la empresa. Además es un instrumento que facilita la implantación de la estrategia adoptada por la organización.

Roberto Espinoza. (2013). *Blog de Marketing y Ventas*, afirma que “lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar.”

### **1.5.2. Importancia.**

Estas listas serán de gran utilidad para resumir la información que queremos revelar en el informe final, ya que en ella se sintetizarán los niveles de cumplimiento reales que hemos podido determinar.

### **1.5.3. Estructura.**

Cuatro son las perspectivas o puntos de vista que componen normalmente un cuadro de cumplimiento y, desde las cuales se observa y recopila la información que será medida después. Es conveniente no recargar excesivamente cuadro de cumplimiento para que resulte operativo y realmente funcional.

### **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento**

Se refiere a los recursos que más importan en la creación de valor: las personas y la tecnología. Incide sobre la importancia que tiene el concepto de aprendizaje por encima de lo que es en sí la formación tradicional. Los mentores y tutores en la organización juegan un papel relevante, al igual que la actitud y una comunicación fluida entre los empleados.

### **Perspectiva de procesos internos**

Las métricas desde esta perspectiva facilitan una valiosa información acerca del grado en que las diferentes áreas de negocio se desarrollan correctamente. Indicadores en procesos de innovación, calidad o productividad pueden resultar clave, por su repercusión comercial y financiera.

### **Perspectiva del cliente**

La satisfacción del cliente como indicador, sea cual sea el negocio de la compañía, se configura como un dato a considerar de gran transcendencia. Repercutirá en el posicionamiento de la compañía en relación al de su competencia, y reforzará o debilitará la percepción del valor de la marca por parte del consumidor.

### **Perspectiva financiera**

Refleja el propósito último de las organizaciones comerciales con ánimo de lucro: sacar máximo partido de las inversiones realizadas. Desde el punto de vista de los accionistas, se mide la capacidad de generar valor por parte de la compañía y, por tanto, de maximizar los beneficios y minimizar los costes.

## **1.6. Seguimiento.**

Los auditores deben dar seguimiento a los casos de incumplimiento, cuando proceda; un proceso de seguimiento facilita la implementación eficaz de la acción correctiva y proporciona una retroalimentación valiosa a la entidad auditada, a los usuarios del informe de auditoría y al auditor. La necesidad de dar seguimiento a los casos anteriormente reportados de no cumplimiento variará de acuerdo a la naturaleza de la materia examinada, el incumplimiento identificado y las circunstancias particulares de la auditoría. En algunas EFS, incluyendo los tribunales de cuentas, el seguimiento puede incluir la emisión de informes legalmente vinculantes o decisiones judiciales. En las auditorías que se llevan a cabo regularmente, los procesos de seguimiento pueden

formar parte de la evaluación de riesgos para el año subsecuente. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

#### **1.6.1. Proceso de seguimiento.**

Los principios fundamentales de auditoría insisten en la comunicación de recomendaciones constructivas y en la realización del seguimiento necesario para corregir las insuficiencias detectadas. La necesidad de proceder al seguimiento de actos de incumplimiento notificados anteriormente variará según la naturaleza del incumplimiento y de las circunstancias concretas. Otros procesos de seguimiento pueden consistir en informes, revisiones y evaluaciones de ámbito interno elaborados por la entidad auditada o terceros, una auditoría de seguimiento, conferencias y seminarios organizados por o para la entidad auditada, etc. Por lo general, un proceso de seguimiento facilita una ejecución eficaz de las medidas correctivas y proporciona una información de retorno útil para la entidad auditada, los destinatarios del informe y los auditores del sector público a la hora de planificar futuras auditorías. Los procesos de seguimiento pueden estar previstos en el mandato de la EFS. INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100-Directrices para la auditoría de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*.

**CAPÍTULO II.**  
**ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

## **2.1. Introducción (descripción y diagnóstico institucional).**

La Sociedad Minera el Ventilador, ocupa tradicionalmente una de las áreas de actividad que mayor riesgo demanda para el trabajador y la comunidad, garantiza a sus empleados, trabajadores y clientes condiciones de trabajo y ambientes seguros para su salud, vida y medio ambiente.

**Misión:** La gestión y el desarrollo de la minería con alto rendimiento sólo pueden conseguirse mediante asociaciones auténticas con empleados, clientes, accionistas y comunidades locales, entre otros participantes. El verdadero reto de la empresa consiste en reflejar estas aspiraciones en las acciones y decisiones diarias. Y para eso sumamos las responsabilidades personales de todos los empleados, además de la de los socios participantes.

**Visión:** Realizar actividades de exploración, asegurando la continuidad del proceso de explotación del mineral, generando oportunidades de desarrollo para colaboradores y las comunidades del entorno, garantizando la creación de valor para los accionistas, además mantener el compromiso de operar y desarrollar proyectos con innovación, eficacia, seguridad, responsabilidad social y ambiental.

### **Objetivos Institucionales:**

- Garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, integridad física y bienestar de los trabajadores y el patrimonio de minería mediante la prevención de los accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y no contaminar el medio ambiente.
- Proteger las instalaciones y propiedad minera, con el objetivo de garantizar la fuente de trabajo y mejorar la productividad.
- Instruir y entrenar al personal en el uso, aplicación y funcionamiento de los sistemas y elementos de seguridad instalados o suministrados por la sociedad.

### **Valores Cooperativos:**

- **Integridad.** - Guardar respeto y compostura hacia los clientes, compañeros de trabajo y cuidar la buena conservación de los bienes.

- **Responsabilidad.** - Cumplir con oportunidad las actividades en los diferentes procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia.
- **Compromiso:** Convicción personal y profesional en torno a los beneficios que trae el desempeño responsable y organizado de las actividades a cargo de cada miembro.

**Tabla 1.** Análisis Foda

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>Fortalezas de recursos y capacidades competitivas potenciales</b>	<b>Debilidades de recursos y deficiencias competitivas potenciales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Condición financiera sólida; amplios recursos financieros para crecer.</li> <li>▪ Fuerte imagen de marca/reputación de la empresa.</li> <li>▪ Buena posición para negociar con proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No contar con personal debidamente calificado.</li> <li>▪ Falta de control de la materia prima.</li> <li>▪ Existe demasiada rotación del personal.</li> <li>▪ Falta de capacitación al personal.</li> </ul>
<b>Oportunidades comerciales potenciales</b>	<b>Amenazas externas potenciales para la rentabilidad futura de una empresa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperturas para ganar participación del mercado de los rivales.</li> <li>▪ Atender a grupos de clientes o segmentos de mercados adicionales.</li> <li>▪ Expansión a nuevos mercados geográficos.</li> <li>▪ Aumento de la demanda del comprador para el producto de la industria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Probable entrada de nuevos competidores poderosos.</li> <li>▪ Cambios demográficos adversos que amenazan la demanda del producto de la industria.</li> <li>▪ Nuevos requisitos regulatorios costosos.</li> </ul>

**Fuente:** Whittington, O., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría*. México, DF: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

### **2.1.1. Antecedentes de la entidad.**

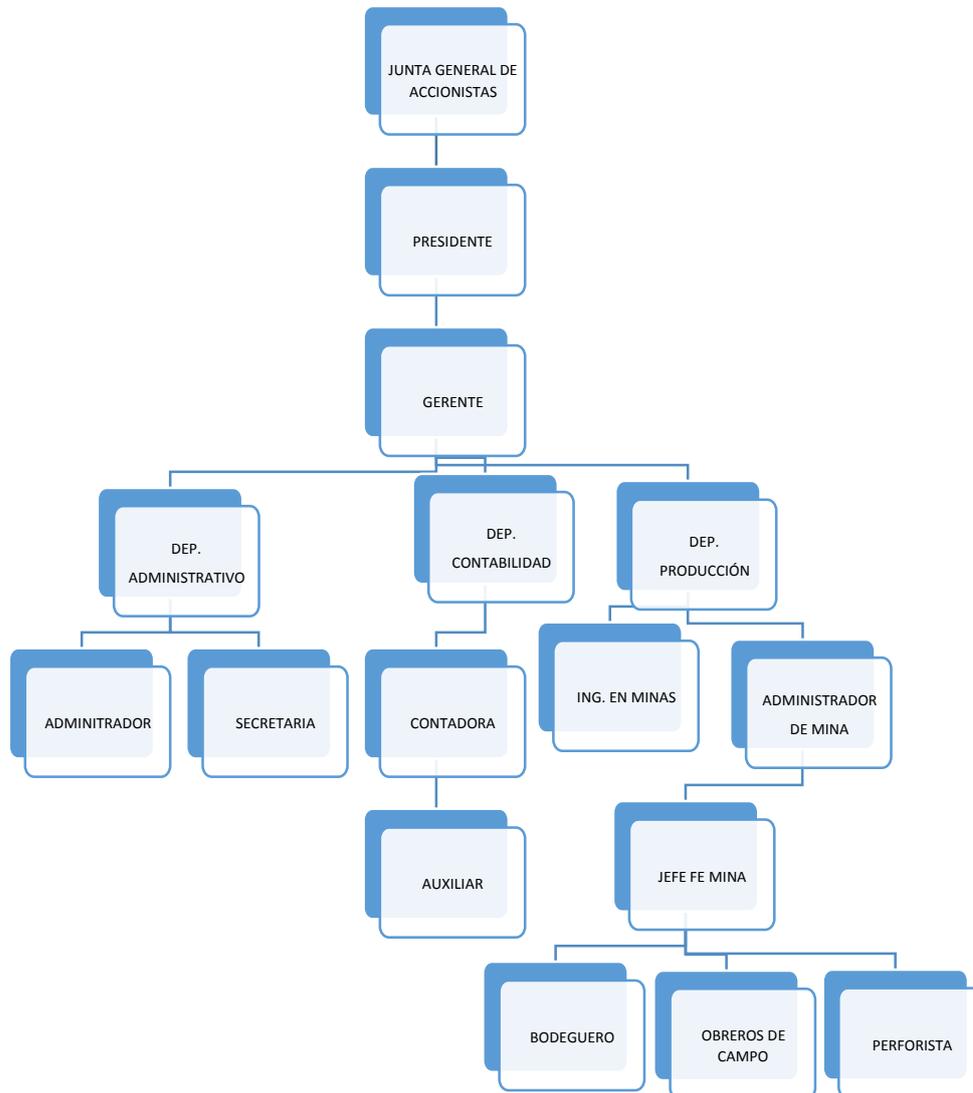
En la ciudad de Portovelo, el día cinco de marzo del año dos mil doce, comparecen ante el abogado Antonio Miguel Ayora Valdiviezo, Notario Público del cantón , los señores: Galo Vicente Ortiz Peñafiel, Marco Vinicio Sánchez Fierro, Arcenio Efraín Sánchez Fierro, Luis Ángel Feijoo Murillo, María Esther Fierro Padilla y el señor Hugo Rodrigo Macas Acaro para constituir una empresa denominada Sociedad Minera el Ventilador, con el objeto de desarrollar actividades mineras de actividades de explotación, extracción, exploración y comercialización de minerales preciosos como lo es el oro y la plata.

La constitución del capital se realiza con un valor de \$ 1200.00 dólares americanos, dividido en seis acciones, por lo que a cada socio le corresponde una acción.

El plazo de duración de la sociedad es de diez años desde su fecha de constitución; siendo su representante legal el señor Luis Ángel Feijoo Murillo.

La sociedad se encuentra ubicada dentro del Área Minera el Soroche de la ciudad de Portovelo.

### 2.1.2. Análisis estructural.



**Figura 4.** Organigrama estructural de la Sociedad Minera el Ventilador

**Fuente:** Archivo de la Sociedad

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

### 2.1.3. Análisis funcional.

A continuación, se describe las funciones y actividades desarrolladas por directivos, ejecutivos, empleados y trabajadores, descritas en el organigrama estructural de la Sociedad Minera El Ventilador, así:

**Tabla 2.** Análisis funcional de la Junta de Accionistas

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	
<b>CARGO:</b>	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Tomar las decisiones clave para la marcha y funcionamiento de la sociedad.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar al presidente, consejero delegado y demás miembros del consejo y fijar sus retribuciones.</li> <li>2. Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes de gestión que sean presentados por el director general, el consejero delegado y los auditores externos en caso de existir.</li> <li>3. Determinar la amortización de acciones, siempre y cuando se cuente con utilidades líquidas disponibles para el pago de dividendos.</li> <li>4. Toma de decisiones en cuanto a prórroga del contrato social, de la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado y de cualquier reforma de los estatutos sociales.</li> <li>5. Selección de auditores externos en caso de ser requeridos.</li> <li>6. Velar por la transparencia y cumplimiento de los derechos de información de todo accionista, comprobando y ratificando en el acta que se puso a disposición de todos los accionistas al menos 15 días antes de la celebración de la junta.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 3.** Análisis funcional del cargo Presidente

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	
<b>CARGO:</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Representar a la sociedad en todos los actos judiciales y extrajudiciales	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar dentro de las normas reglamentarias las reuniones de las Asambleas Generales y la Junta Directiva.</li> <li>2. Acordar la constitución de ponencias o comisiones especiales para el estudio de un asunto concreto, sin perjuicio de las facultades que en el mismo orden corresponden a la Junta Directiva o Asamblea General.</li> <li>3. Presidir las sesiones de la Asamblea General y la Junta Directiva.</li> <li>4. Firmar con el Secretario la correspondencia oficial y las actas, poniendo el visto bueno a las certificaciones que el Secretario expida.</li> <li>5. Hacer cumplir los acuerdos adoptados que reciba de las Asambleas Generales y de la Junta Directiva.</li> <li>6. Proveerá los nombramientos del personal administrativo, fijando su retribución y separará de sus cargos a los mismos. Todo ello lo ratificará la Junta Directiva.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 4.** Análisis funcional del cargo Gerente

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	
<b>CARGO:</b>	<b>GERENTE</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Planificar, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la empresa.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fijar las políticas y los objetivos de la organización para el largo y mediano plazo, el plan estratégico se sustenta en un presupuesto y en los estados financieros proyectados.</li> <li>2. Diseña estructuras organizacionales acordes a las demandas del entorno y de los mercados, organiza la empresa en forma concordante con los objetivos de la organización y las condiciones del Mercado.</li> <li>3. Ejerce el liderazgo para guiar y motivar a las personas, así como trabajar y velar por el logro de los objetivos de la organización.</li> <li>4. Selecciona, asigna, motiva, integra, promueve y evalúa a las personas dentro de la estructura organizacional, teniendo en cuenta sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias, carácter y personalidad.</li> <li>5. Crea climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y el desarrollo de las personas en la empresa.</li> <li>6. Controla el desempeño de las personas, verifica los logros de la organización, evalúa la producción y la productividad, mide las ventas, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas y establece las medidas correctivas en caso de que no se estén alcanzando dichas metas.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 5.** Análisis funcional del Administrador

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>CARGO:</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>Planeación, organización, dirección y control de las actividades las actividades relacionadas con la conducción de personal, el abastecimiento de bienes y servicios, la seguridad interna, el mantenimiento y limpieza del servicio de campamentos y oficinas, logísticos y económicos, de conformidad con las disposiciones y normas establecidas por la empresa.</p>	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fija metas para cada área, las comunica a aquellas personas cuya participación es requerida para lograrlas y decide que hay que hacer para cumplirlas.</li> <li>2. Analiza las actividades, decisiones y relaciones necesarias. Clasifica el trabajo, lo divide en actividades manejables y las clasifica en puestos de trabajo manejables.</li> <li>3. Hacer un equipo de trabajo a través de la práctica y en sus relaciones con las personas con quienes trabaja.</li> <li>4. Se encarga de que cada persona conozca las medidas de desempeño de toda la organización y, al mismo tiempo, las de su función y así le ayuda a cumplirlas.</li> <li>5. Programar y realizar reuniones de trabajo con el personal a su cargo, promoviendo la eficiencia y el máximo rendimiento de los recursos humanos asignados</li> <li>6. Informar permanentemente a la Gerencia General sobre los asuntos técnicos administrativos de su Departamento.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 6.** Análisis funcional del cargo Secretaria

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>SECRETARIA</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Trabajar en equipo gestionando todo aquello que su jefe delega en ella y establecer relaciones personales efectivas con el entorno interno y externo de la empresa.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsable del recepcionar, registrar y distribuir la correspondencia de gerencia.</li> <li>2. Emisión de correspondencia bajo numeración correlativa y codificada de acuerdo al departamento que la ordene, y su remisión inmediata.</li> <li>3. Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros.</li> <li>4. Recepción de mensajes telefónicos de gerencia.</li> <li>5. Control de el fondo fijo (Caja Chica), de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos para tal función.</li> <li>6. Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.</li> <li>7. Vela por el suministro de materiales de oficina de la unidad.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 7.** Análisis funcional del cargo de Contador

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CONTABILIDAD</b>
<b>CARGO:</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Tener capacidad de liderazgo, iniciativa y responsabilidad para el desempeño del cargo, así como criterio y sentido común para realizar un análisis contable que incidirá en el mejoramiento continuo en la administración de los proyectos.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones.</li><li>2. Elaborar y presentar reportes contables requeridos por su jefe inmediato.</li><li>3. Revisar el cálculo de las planillas de retención de impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.</li><li>4. Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios.</li><li>5. Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).</li><li>6. Control y ejecución de solvencias de seguro obligatorio</li><li>7. Presentar oportunamente los Estados Financieros.</li><li>8. Revisión de las conciliaciones bancarias.</li><li>9. Llevar todos los movimientos o registros contables al programa que es el software utilizado por la organización para dicha actividad.</li><li>10. Revisar y difundir las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por los Organismos de Control Superior.</li><li>11. Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, formuladas por el Contralor Interno, Asesor Financiero.</li></ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 8.** Análisis funcional del cargo Auxiliar Contable

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CONTABILIDAD</b>
<b>CARGO:</b>	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.</li> <li>2. Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.</li> <li>3. Archiva documentos contables para uso y control interno.</li> <li>4. Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.</li> <li>5. Transcribe información contable en un computador.</li> <li>6. Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.</li> <li>7. Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.</li> <li>8. Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.</li> <li>9. Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.</li> <li>10. Participa en la elaboración de inventarios</li> <li>11. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>12. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>13. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas</li> <li>14. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 9.** Análisis funcional del cargo Ingeniero en Minas

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>INGENIERO EN MINAS</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Evaluar y explotar yacimientos minerales y abordar los procesos de tratamiento del mineral, procurando el menor daño posible al medio ambiente	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudia donde se encuentra el mineral y plantea las alternativas de explotación.</li> <li>2. Hace un estudio de su factibilidad económica, lo que corresponde a cerciorarse que el mineral está en cantidades suficientes para que su valor comercial sea mayor al gasto incurrido en su extracción y elaboración y así su explotación resulte rentable.</li> <li>3. Realiza el diseño minero, donde debe determinar el tamaño de la mina, definir su trazado, delinear cómo se va a explotar; cuáles serán sus accesos y cuáles serán sus botaderos, tanto de mineral como de estéril; determinar las faenas necesarias para la extracción y el sacado de los minerales para poder cumplir con la planificación.</li> <li>4. Prevenir y velar para que durante el transcurso de la explotación del mineral, el yacimiento conserve su estabilidad y no se produzcan derrumbes.</li> <li>5. Está a cargo del diseño, la operación y gestión de faenas mineras tanto en las etapas de prospección, exploración como explotación de la mina; investigando, adaptando, y desarrollando tecnologías que permitan mejorar cada una de dichas etapas.</li> <li>6. Proyecta y supervisa los procedimientos para separar del material sacado de la mina, el mineral requerido; y la elaboración de metales a partir de este mineral.</li> <li>7. Investiga y desarrolla procesos de tratamiento que permitan mejorar la eficiencia y bajar los costos de los procesos actualmente aplicados en la operación industrial.</li> <li>8. Planifica, organiza, dirige y controla la operación y gestión realizada.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 10.** Análisis funcional del Administrador de Mina

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>ADMINISTRADOR DE MINA</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>Es responsable de brindar apoyo a las áreas operativas en aspectos del personal, de la logística de entrada, de administración de contratistas, de comunicaciones y sistemas, de mantenimiento de oficinas y campamento.</p>	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar con el Gerente de Operaciones los requerimientos de las distintas áreas operativas así como los programas de las actividades en las que participan los trabajadores.</li> <li>2. Organizar aspectos relativos al cumplimiento de las disposiciones de seguridad que deben cumplir los trabajadores y visitantes.</li> <li>3. Coordinar el abastecimiento de los materiales para la operación.</li> <li>4. Planear el mejoramiento de la infraestructura de habitabilidad del campamento.</li> <li>5. Organizar las labores de limpieza de las oficinas y campamentos.</li> <li>6. Ordenar el servicio de alimentación velando por la dieta adecuada del trabajador.</li> <li>7. Ejecutar actividades grupales de capacitación, integración y recreación.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 11.** Análisis funcional del cargo Jefe de Mina

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>JEFE DE MINA</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Dirigir, planear, programar y controlar la correcta aplicación, desarrollo y actualización permanente de los trabajos encomendados del Tajo Abierto e Interior Mina, en función a la disponibilidad de los recursos del Departamento.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos operacionales en su guardia.</li> <li>2. Planificar, dirigir y coordinar las operaciones diarias programadas en el reparto de guardia.</li> <li>3. Coordinar y evaluar las labores de las empresas especializadas, en su calidad de prestadoras de servicio técnico o de asesoramiento y apoyo.</li> <li>4. Coordinar acciones para la prevención y corrección de actos y condiciones de trabajo inseguras.</li> <li>5. Promover la prevención y control ambiental.</li> <li>6. Reportar los resultados de la guardia a sus superiores tanto lo de seguridad, producción y avances.</li> <li>7. Supervisar y controlar las operaciones de la mina (o sección) a su cargo en el turno preestablecido.</li> <li>8. Cumplir con el programa de exploración, desarrollo, preparación y explotación de la mina.</li> <li>9. Distribuir, monitorear y controlar las actividades del personal mina (operarios).</li> <li>10. Inspeccionar y evaluar regularmente el lugar de trabajo para asegurarse de que existen condiciones seguras de trabajo.</li> <li>11. Proponer programas de entrenamiento y medidas correctivas relacionadas a la seguridad, medio ambiente y procesos operativos.</li> <li>12. Supervisar la perforación, voladura, acarreo de mineral y desmonte.</li> <li>13. Supervisar la instalación de los servicios y sostenimiento.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 12.** Análisis funcional del cargo Bodeguero

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>BODEGUERO</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacén según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega</p>	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Archivar en orden los pedidos tramitados en el día.</li> <li>2. Realización de las guías de salida de los insumos utilizados por las diferentes áreas de trabajo en las actividades realizadas por ellos en el día.</li> <li>3. Velar por la organización y el orden de la bodega, acondicionando los insumos o materiales que se encuentren por género o código.</li> <li>4. Verificación de los insumos trasladados de bodega central a bodega interna de la mina.</li> <li>5. Acondicionamiento de los insumos recibidos en base al género o código.</li> <li>6. Revisión y recolección de firmas de la guías de salida de los responsables de cada área de trabajo.</li> <li>7. Envío de las guías de salida en orden correlativamente con la administración central, con la nota de envío respectiva.</li> <li>8. Cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el administrativo del campamento minero.</li> <li>9. Control en la entrega y recepción de herramientas de trabajo al personal de obra.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 13.** Análisis funcional del cargo Obreros de Campo

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>OBREROS DE CAMPO</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>Como competencia de apoyo a su desempeño laboral se establece la aplicación a proyectos sustentables y con apego a las normas, reglamentos y leyes del ramo, así como mantenerse actualizado en el ámbito laboral en que trabaja.</p>	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operar la maquinaria y equipos para la extracción de minerales metálicos y no metálicos en minas subterráneas y de tajo abierto.</li> <li>2. Realizar el procedimiento de voladura.</li> <li>3. Operar equipo y maquinaria para la fragmentación de roca.</li> <li>4. Usar el equipo de protección personal de acuerdo a lo establecido en reglamentos y/o normatividad vigente.</li> <li>5. Operar equipo de corte en minas de minerales no metálicos.</li> <li>6. Propiciar una comunicación asertiva con sus pares, supervisores, y subordinados.</li> <li>7. Participar en la conservación del ambiente y desarrollo sustentable en sus entornos laborales.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 14.** Análisis funcional del cargo Perforista

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
<b>CARGO:</b>	<b>PERFORISTA</b>
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Que el personal de operaciones conozca sus responsabilidades y sus deberes dentro del proceso de perforación, como trabajador de confianza.	
<b>III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operar correctamente la unidad de perforación a su cargo, más el cuidado respectivo.</li> <li>2. Realizar las maniobras correctas de operabilidad de la máquina de perforación en el proceso mismo de perforación, para evitar posibles incidentes y accidentes.</li> <li>3. Aplicar las políticas de seguridad industrial y medio ambiente, de la empresa y de la minera, durante el desarrollo de todo el proyecto.</li> <li>4. Ser parte y responsable de cada traslado de punto de sondaje o plataforma, mantenimiento y garantizando las mejores condiciones de operabilidad de la unidad de perforación, accesorios en general hasta su estandarización de plataforma.</li> <li>5. Asistencia puntual y cumplimiento de todos los horarios diarios de trabajo.</li> <li>6. Mantener la buena política de relación, con la minera en contrato.</li> <li>7. Mantener limpia y ordenada la plataforma, accesorios, herramientas y unidad de perforación, evitando cualquier riesgo de incidentes y accidentes.</li> <li>8. Ser un buen líder de grupo, en la conducción del personal dentro y fuera del área de trabajo, plataforma.</li> </ol>	

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

## 2.2. Proceso de área de recursos humanos o talento humano.

### 2.2.1. Diseño, descripción y valoración de puestos (clasificación valoración).

**Diseño de Puestos:** En el cual se destaca en primera instancia los procesos del área de recursos humanos; que con la aplicación de las mejores prácticas de negocio se obtendrá tres resultados que determinan la rentabilidad de la empresa minera.

El primer resultado nos genera un adecuado clima laboral, desarrollo de conocimientos y habilidades, con el correspondiente compromiso e identificación de todo el personal, y la determinación de las competencias laborales. El segundo resultado está ligado a los criterios de desempeño y el campo de aplicación en el que se realiza el trabajo (equipos y materiales utilizados, especificaciones de seguridad, naturaleza de la información generada y utilizada, ambiente de trabajo). El tercer resultado desencadena en un trabajador capacitado, que realiza su trabajo con altos estándares de productividad, calidad, y consciente de la seguridad, que lo adopta como parte de su quehacer diario.

Los perfiles de puestos de trabajo, definidos en función de competencias dan respuesta a una capacidad de desarrollar tareas completas más que actividades o tareas aisladas, generando de esta manera un valor agregado para su formación profesional, capacitación y lo más importante la gestión de recursos humanos de su área de trabajo.

Para definir cuáles son las competencias laborales de los diversos puestos de trabajo se realiza un proceso de levantamiento de competencias a partir del plan estratégico de la empresa, teniendo definidos los procesos y sub procesos que se desarrollan en la unidad minera tanto de las áreas operacionales (geología, mina, planta) como de las áreas de soporte (mantenimiento, informática, relaciones comunitarias, recursos humanos, seguridad y medio ambiente) definir el balance organizacional con el consecuente número de puestos de trabajo a desarrollar de esta manera se obtiene un balance entre los comportamientos buscados y las competencias definidas.

El diseño de puestos en esta empresa minera se basa en los siguientes aspectos:

- **Actividades estratégicas:** Son los componentes de una competencia en acciones determinadas, que un trabajador debe de tener la capacidad de desarrollarlas para realizar un trabajo con éxito.

- **Indicadores de desempeño:** Fórmulas que nos permiten evaluar el desempeño competente.
- **Conductas asociadas:** Nos muestra la forma en que el trabajador a través de indicadores conductuales desarrollan apropiadamente las actividades estratégicas.
- **Conocimientos:** Información minuciosa que el trabajador debe tener sobre determinados elementos, para realizar de manera competente las actividades estratégicas.
- Destrezas cognitivas, psicosociales, psicomotrices y relevantes para el desempeño adecuado de las actividades estratégicas.

**Descripción del puesto:** Las competencias organizacionales o estratégicas para el logro de la visión, misión, valores y la estrategia empresarial que son requeridas para toda la organización con distintos niveles de dominio. Las competencias genéricas que distingue a un grupo de trabajadores que pertenecen a una unidad funcional. Las competencias específicas o técnicas, requeridas para un puesto de trabajo determinado.

**Tabla 15.** Descripción del puesto

	<b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>	<b>PERFIL /DESCRIPCIÓN DE PUESTO</b> <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>		
<b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL:</b>  Sexo: Edad: Estado Civil: Cédula:  <b>1.1.1 CUALIDADES/HABILIDADES</b>	<b>1.2 INSTRUCCIÓN</b>   <b>1.3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	
<b>2.0 EXPERIENCIA</b>		
<b>3.0 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>3.1 OBJETIVO:</b>		
<b>3.2 PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES:</b>		

Elaborado por: Silvia Ruíz

**Valoración:** Esta empresa usa una técnica para la determinación de una política salarial justa y equitativa, ya que establece la importancia de los puestos de trabajo mediante la definición de procedimientos formales, sistemáticos y objetivos que permiten determinar la situación y el valor relativo de cada puesto de trabajo en relación a otros en una jerarquía de salarios o remuneraciones dentro de la estructura organizativa; además aplica un procedimiento de análisis y de valoración cuyo objetivo es determinar con precisión el valor relativo de las diferentes funciones, y que se utiliza como base para elaborar un sistema equilibrado de salarios. Contribuye a establecer una clasificación justa del conjunto de funciones desempeñadas, que pueden tomarse como base para la fijación de salarios. La evaluación es sólo, por consiguiente, uno de los puntos de partida para el establecimiento de una diferenciación relativa de las tarifas del salario base.

**Tabla 16.** Ramas de aplicación, extracción de minerales metálicos y no metálicos

<b>CARGO PROPUESTO</b>	<b>COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD PROPUESTA</b>	<b>CÓDIGO IESS</b>	<b>SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2014</b>
COORDINADOR LOGÍSTICO DE TRANSPORTE		0410000000005	511,07
JEFE DE CAMPO MINAS/CANTERAS/ YACIMIENTOS	Responsable y representante de la empresa de ser el administrador de la operación y demás facetas del campo. Minas/ canteras y yacimientos.	0430000000017	511,07
JEFE DE GEOLOGÍA	Realiza actividades especializadas en las diferentes ramas de la geología.	0430000000031	492,75
JEFE DE MANTENIMIENTO	Responsable y representante de la empresa para la coordinación del mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipo, marcos eléctricos / electrónicos, mecánico y de la construcción en general, supervisando, orientando y verificando, supervisa a un grupo de supervisores de mantenimiento.	0403132000007	492,75
JEFE DE MINAS/CANTERAS		0430000000015	492,75
JEFE DE OPERACIONES	Responsable y representante de la empresa para la coordinación de la operación, proporciona una guía de	0430000000022	

MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	trabajo, y evalúa el desempeño de la operación. Responsable directo de las operaciones en campo.		492,75
JEFE DE PERFORACIÓN	Responsable y representante de la empresa para la perforación, representa ante proveedores y contratistas para la perforación del pozo, minas y canteras.	0403132000008	492,75
JEFE DE PLANTA MINAS/CANTERAS/ YACIMIENTOS	Responsable y representante de la empresa para la operación y mantenimiento de la planta.	0430000000016	492,75
JEFE DE REFINACION		0403132000010	492,75
JEFE DE RELACIONES COMUNITARIAS MINAS / CANTERAS /YACIMIENTOS	Responsable y representante de la empresa para instrumentar la política de relaciones de la empresa con las, comunidades y autoridades. Promueve y participa en programas de beneficios para la comunidad y realiza actividades tendientes a mejorar la imagen de la empresa. Responsable de la responsabilidad social.	0430000000021	492,75
JEFE DE RIELEROS		0403132000011	492,75
JEFE DE SEGURIDAD, SALUD, AMBIENTE Y CALIDAD	Responsable y representante de la empresa para la planificación, implementación y administración de programas de seguridad, medio ambiente, salud y calidad. Revisa, interpreta y asesora a la gerencia, implica la supervisión directa de un grupo de profesionales.	0430000000032	492,75
JEFE DE TALLER DE TORNOS	Responsable de la administración del taller de tornos.	0403132000012	492,75
INGENIERO DE OPERACIONES MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Realiza actividades de operaciones en los diferentes procesos de campo de acuerdo a la disciplina.	0430000000026	474,50
INGENIERO DE FACILIDADES Y CONSTRUCCIÓN MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Responsable de ejecutar y monitorear los proyectos de acuerdo a la especialización o disciplina.	0430000000023	474,50
INGENIERO DE MANTENIMIENTO	Responsable de resolver problemas técnicos para asegurar la conformidad del equipo y la maquinaria con procedimientos de producción y especificaciones de	0430000000024	474,50

MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	procesos relacionados con la mecánica, la maquinaria, el instrumento y los trabajos eléctricos, civiles y otros.		
INGENIERO DE PROYECTOS MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Responsable de las actividades de desarrollo de proyectos, desarrollando el alcance del proyecto conjuntamente con las áreas solicitantes, proponiendo las alternativas necesarias, coordinando la preparación del diseño de proyectos e inspeccionando su implementación.	0430000000025	474,50
SUPERVISOR DE OPERACIONES MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Responsable de las instalaciones de producción, almacenamiento, etc. Proporciona una guía de trabajo, y evalúa el desempeño de operadores de producción que le reportan directamente.	0430000000046	474,50
SUPERVISOR DE FACILIDADES Y CONSTRUCCIÓN MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Supervisa que las obras civiles se desarrollen bajos normas de calidad y de acuerdo a especificaciones pactadas inicialmente entre la compañía y los contratistas.	0430000000027	474,50
SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Supervisa a un grupo de personas, verifica la ejecución de programas de mantenimiento, controla los costos de acuerdo a la especialización en cada disciplina.	0430000000047	474,50
SUPERVISOR DE PROYECTOS MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Responsable de la ejecución de obras en proyectos.	0430000000028	474,50
SUPERVISOR DE SALUD, SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Supervisa y coordina la implementación de programas de seguridad, ambiente, salud y calidad. Reconoce, evalúa y controla los factores que pueden afectar a la eficiencia de las operaciones de trabajo. Desarrolla y recomienda medidas para controlar o reducir los problemas de salud. Debe estar bien informado acerca de los reglamentos de salud.	0430000000013	474,50
SUPERVISOR RELACIONES COMUNITARIAS MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Mantener relaciones con representantes de comunidades, con objeto de obtener información importante para la operación de la empresa y de lograr acuerdos ventajosos en aspectos en que ello es posible. Participa en juntas y reuniones ostentando la representación de la empresa ante dependencias y organizaciones.	0430000000029	474,50

DISPARADORES (OPERADOR DE BLASTER)		0410000000013	456,32
ESPECIALISTA DE EXPLOSIVOS MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Responsable del manejo de explosivos.	0430000000030	456,32
ESPECIALISTA DE GEOLOGIA	Realiza actividades especializadas en las diferentes ramas de la geología.	0430000000033	456,32
ESPECIALISTA DE MINAS/CANTERAS		0430000000035	456,32
ESPECIALISTA DE PERFORACIÓN	Bajo supervisión indirecta, coordina y dirige los estudios de ingeniería de perforación.	0430000000034	456,32
INGENIERO DE PERFORACIÓN	Bajo supervisión indirecta, coordina y dirige los estudios de ingeniería de perforación.	0420000000014	456,32
TÉCNICO DE MANTENIMIENTO/EQ UIPOS PESADOS	Realiza mantenimiento y servicios de reparación a equipos pesados, así como a otros equipos, de acuerdo a métodos, prácticas y técnicas de mantenimiento, en relación a su especialización en cada disciplina.	0420000000045	456,32
TECNICO DE OPERACIONES MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Bajo supervisión realiza actividades de operaciones especializadas en los diferentes procesos de la operación tanto en campo como en base en las diferentes ramas o disciplinas.	0430000000014	456,32
ENTIBADOR		0403132000017	438,21
OPERADOR DE MINAS/CANTERAS	Incluye las actividades de operación de trituración, motorista, flotación, malacate, máquina cargadora mina, planta eléctrica, plataforma y similares.	0430000000036	438,21
RIELEROS		0403132000026	438,21
SOLDADOR MIXTO	Bajo supervisión realiza trabajos de soldadura empleando más de una técnica calificada, manteniendo las normas y procedimientos de soldadura.	0430000000037	438,21
TÉCNICO MANTENIMIENTO/EQ UIPOS LIVIANOS	Incluye: Técnico eléctrico y mecánico.	0403132000027	438,21
TOPOGRAFO	Apoya a realizar estudios de topografía.	0403132000028	438,21

SOLDADOR	Bajo supervisión utiliza máquinas manuales de soldadura, con una técnica calificada manteniendo las normas y procedimientos de soldadura.	0430000000038	437,77
TÉCNICO SALUD, SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD	Reconocimiento, evaluación y control de riesgos profesionales y de seguridad. Reconoce, evalúa y controla los factores ambientales. Desarrolla y recomienda medidas correctivas para eliminar, controlar o reducir los problemas de salud.	0430000000039	437,77
ASISTENTE SALUD, SEGURIDAD, AMBIENTE, SALUD	Brinda apoyo en el desarrollo, coordinación e implementación del programa de seguridad, medio ambiente, calidad y salud.	0420000000020	402,20
CAMPAMENTERO		0410000000038	402,20
DESPACHADOR DE COMBUSTIBLES	Responsable de control y despacho de combustibles (gas, gasolina, diésel, bunker, bencina).	0403132000032	402,20
RELACIONADOR COMUNITARIO MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Bajo supervisión, apoya en programas de relaciones a la comunidad y a los nativos, política de desarrollo y gestión.	0430000000019	402,20
ARMADOR DE MONTAJES INDUSTRIALES MINAS/CANTERAS/YA CIMIENTOS	Bajo supervisión apoya a la construcción de montajes industriales.	0430000000020	384,30
ASISTENTE DE GEOLOGO	Apoya en las actividades de las diferentes ramas de la geología.	0403132000033	384,30
ASISTENTE DE LABORATORIO	Apoya al análisis químico y/o físico de materiales y productos.	0420000000019	384,30
AYUDANTE DE PERFORACION	Bajo supervisión directa, asiste y realiza las actividades de perforación.	0403132000036	384,30
AYUDANTE DE FACILIDADES Y CONSTRUCCIÓN	Bajo supervisión directa, asiste a facilidades y construcción tanto en campo como en base en las diferentes ramas o disciplinas.	0430000000043	384,30
AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	Ayuda y apoya al mantenimiento de los equipos y tuberías. Todo ello bajo la vigilancia de otro técnico más experimentado o de su supervisor.	0430000000042	384,30
AYUDANTE DE MINAS/CANTERAS	Incluye funciones de: trituración, flotación, fundición, y refinación, apertura de trocha, carga pozos, cuñero, equipo de taladro portátil, equipo de taladro uphole,	0403132000034	384,30

	excavadora, extrusión, refracción, protección catódica y similares.		
AYUDANTE DE OPERACIONES	Apoyar en los diferentes procesos de la operación tanto en campo como en base en las diferentes ramas o disciplinas.	0403111000098	384,30
AYUDANTE DE SUELDA	Incluye funciones de: Esmerilador y tubero.	0430000000040	384,30
LÍDER DE CUADRILLA	Responsable de las cuadrillas de: clasificación, extracción, trituración, trasteo, abastecimiento, mina y yacimiento.	0430000000041	384,30
AUXILIAR DE RELACIONES COMUNITARIAS	Ayuda y apoya en las relaciones a la comunidad.	0430000000044	366,47
AUXILIAR DE SERVICIOS RELACIONADOS CON LA MINERÍA, CANTERAS Y YACIMIENTOS	Incluye servicios relacionados al mantenimiento de oficinas y campo.	0430000000045	349,05
AYUDANTE DE TOPOGRAFO	Incluye cadenero, perfilero, nivelador, prismo, mochilero.	0403132000051	349,05
COMPRESORISTA		0403132000052	349,05
TRABAJADOR CAMPO	Incluye obreros y, auxiliares que realizan las funciones en campo, yacimiento, minas y canteras.	0403132000054	349,05

**Fuente:** Ministerio del Trabajo, *Salarios Mínimos Sectoriales (2014)*.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

## 2.2.2. Reclutamiento y selección de personal (proceso de admisión).

### Reclutamiento

Se practica mediante un procedimiento donde se identifica e interesa a candidatos capacitados para llenar una vacante. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. La persona encargada de reclutar identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos; se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

Se realiza mediante los siguientes canales:

- Recomendaciones de los empleados de la empresa.
- Anuncios en la prensa: los periódicos o la radio, en donde se especifica:
  - a) Las responsabilidades del empleo.
  - b) La manera en que el aspirante debe solicitar el empleo, especificando los canales que debe emplear y la información inicial que debe presentar.
  - c) Los requerimientos académicos y laborales mínimos para cumplir la función.
  - d) Referencias laborales
  - e) Antecedentes penales

### Selección de personal

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. En esta fase se aplica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos pasos específicos se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita el empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

**Tabla 17.** Proceso de Selección

Pasos en el Proceso de Selección	
1.-	Recepción preliminar de solicitudes
2.-	Pruebas de idoneidad
3.-	Entrevista de selección
4.-	Verificación de datos y referencias
5.-	Exámen médico
6.-	Entrevista con el supervisor
7.-	Descripción realista del puesto
8.-	Decisión de contratar

Elaborado por: Silvia Ruíz

## **1.- Recepción preliminar de solicitudes**

La selección inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato comienza a formarse una opinión de la empresa a partir de ese momento, muchos candidatos válidos pueden sentirse desalentados si no se los atiende adecuadamente desde el principio.

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar). Los pasos siguientes de selección consisten en la verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista.

## **2.- Pruebas de idoneidad**

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Por lo general se prefiere a la demostración práctica porque elimina muchos elementos subjetivos. Además de ser válidas las pruebas deben ser confiables, es decir, que cada vez que se aplique al mismo individuo se obtengan resultados similares. Se aplican las siguientes pruebas:

- ❖ Pruebas Psicológicas
- ❖ Pruebas de conocimiento ❖  
Pruebas de desempeño

## **3.- Entrevista de selección**

Se realiza una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas se adaptan a empleados no calificados y a empleados calificados, profesionales, gerentes y directivos. Permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

## **4.- Verificación de datos y referencias**

El departamento de recursos humanos recurre a la verificación de datos y a las referencias. Muchos de ellos demuestran gran escepticismo con respecto a las referencias personales, que por lo general son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. El profesional de recursos humanos desarrolla una técnica depurada que depende del grado de confiabilidad de los informes que reciba, ya que también suelen no ser muy objetivos los anteriores superiores del candidato, en especial cuando describen aspectos negativos del mismo.

### **5.- Exámen médico**

Existen poderosas razones que llevan a la empresa a verificar la salud de su futuro personal; desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes pasando por el caso de personas que se ausentarían con frecuencia debidos a sus constantes quebrantos de salud.

### **6.- Entrevista con el supervisor**

En esta empresa el Jefe de Recursos Humanos es quien tiene la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados, es por lo general, la persona más idónea para evaluar las habilidades y conocimiento técnicos del solicitante. El papel del departamento de personal consiste en proporcionar la gente más idónea, eliminando a los que no resulten adecuados.

### **7.- Descripción realista del puesto**

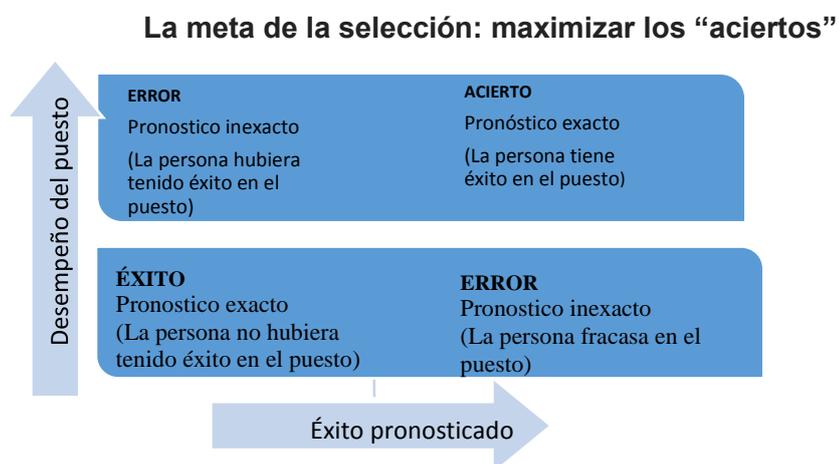
Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición el resultado es casi siempre negativo. Para evitar esto, se lleva a cabo una "familiarización" con el equipo y los instrumentos que se van a utilizar, de ser posible, en el mismo lugar de trabajo.

Está demostrado que la rotación disminuye cuando se advierte a los futuros empleados las realidades menos atrayentes de su futura labor, sin destacar sólo los aspectos positivos.

### **8.- Decisión de contratar**

Éste es el final del proceso de selección. Corresponde esta responsabilidad al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización

es importante comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. De ellos puede surgir un candidato para otro puesto, por esto es conveniente conservar los expedientes de los solicitantes, para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales.



**Figura 6.** Administración de Recursos Humanos

**Fuente:** Bohlander, G., & Snell, S. (2008) *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores S.A.

### 2.2.3. Evaluación de desempeño (evaluación).

Es el proceso que realiza el supervisor a los subordinados que es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxito en el desempeño.

El propósito es evaluar quien hace un buen trabajo y quién no, las evaluaciones de desempeño son una de las herramientas más versátiles de las que pueden disponer los gerentes. Pueden servir para muchos propósitos que benefician tanto a la organización como a los empleados cuyo desempeño se somete a evaluación.

**Tabla 18.** Propósitos de la evaluación del desempeño

DE DESARROLLO	ADMINISTRATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar retroalimentación del desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentar las decisiones del Personal.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las fortalezas o las debilidades individuales.</li> <li>• Reconocer el desempeño individual.</li> <li>• Ayudar en la identificación de metas.</li> <li>• Evaluar el logro de metas.</li> <li>• Identificar las necesidades individuales de capacitación.</li> <li>• Determinar las necesidades de capacitación de la organización.</li> <li>• Reforzar la estructura de autoridad</li> <li>• Permitir a los empleados analizar las preocupaciones.</li> <li>• Mejorar la comunicación.</li> <li>• Proporcionar un foro para que lo líderes ayuden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los candidatos para promociones.</li> <li>• Determinar transferencias y asignaciones.</li> <li>• Identificar el desempeño deficiente.</li> <li>• Decidir la retención o separación.</li> <li>• Decidir los despidos.</li> <li>• Validar los criterios de selección.</li> <li>• Cumplir con los requerimientos legales.</li> <li>• Evaluar los programas y el progreso de la capacitación.</li> <li>• Planeación de personal.</li> <li>• Tomar decisiones sobre recompensas/compensaciones.</li> </ul>
--	---

**Fuente:** Bohlander, G., & Snell, S. (2008) *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores S.A.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

El departamento de recursos humanos tiene la principal responsabilidad de supervisar y coordinar el programa de evaluación, al establecer los estándares de desempeño se deben tomar en cuenta cuatro consideraciones básicas: la importancia estratégica, la deficiencia de criterios, la contaminación de criterios y la confiabilidad. Los evaluadores pueden ser los supervisores, colegas, miembros del equipo, los propios empleados, los subordinados, los clientes y los proveedores.

### **Evaluación de 360 grados**

Tiene el propósito de proporcionar a los empleados una visión lo más precisa posible de su desempeño con base en información obtenido desde todos los ángulos.

### **Métodos de evaluación del desempeño**

**Métodos de rasgos:** Están diseñados para medir el grado el cual un empleado posee ciertas características que son consideradas importantes para el puesto y la organización en general.

**Métodos de Comportamiento:** Fueron desarrollados para describir de manera específica qué acciones se deben (o no se deben) exhibir en el puesto.

**Métodos de resultados:** Son más objetivas y atribuyen más facultades a los empleados.

### Entrevistas de evaluación

La entrevista de evaluación es quizás la parte más importante del proceso de evaluación del desempeño. Dicha entrevista da al gerente la oportunidad de analizar el informe del desempeño de un subordinado, y de explotar áreas de mejora y crecimiento posibles.

**Tabla19.** Factores que influyen en el desempeño

MOTIVACIÓN	AMBIENTE	CAPACIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambición de carrera</li> <li>• Conflicto del empleado</li> <li>• Frustración</li> <li>• Justicia/satisfacción</li> <li>• Metas/expectativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo/materiales</li> <li>• Diseño de puesto</li> <li>• Condiciones económicas</li> <li>• Sindicatos</li> <li>• Reglas y políticas</li> <li>• Apoyo de la administración</li> <li>• Leyes y regulaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades técnicas</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> <li>• Habilidades de solución de problemas</li> <li>• Habilidades analíticas</li> <li>• Habilidades de comunicación</li> <li>• Limitaciones físicas</li> </ul>

**Fuente:** Bohlander, G., & Snell, S. (2008) *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores S.A.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

## 2.3. Normativa que enmarca a la entidad con el tema relacionado.

### 2.3.1. Normativa general.

La Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 33 nos dice: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto

a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

### **2.3.2. Normativa interna.**

#### **Código de Trabajo**

**Art. 8. Contrato individual.-** Es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

#### **Art. 44. Prohibiciones al empleador**

- Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,

- Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

#### **Art. 45. Obligaciones del trabajador**

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados,
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- Observar buena conducta durante el trabajo;
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

#### **Art. 46. Prohibiciones al trabajador**

- Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

- Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga;
- Abandonar el trabajo sin causa legal.

**Art. 79. Igualdad de remuneración.** - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

**Art. 97. Participación de trabajadores en utilidades de la empresa.**- El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas.

**Art. 111. Derecho a la décimotercera remuneración o bono navideño.**- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

**Art. 113. Derecho a la decimocuarta remuneración.**- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general.

**Art. 196. Derecho al fondo de reserva.**- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes

de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado.

**Art. 410. Obligaciones respecto de la prevención de riesgos.-** Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida.

**Art. 434. Reglamento de higiene y seguridad.-** En todo medio colectivo y permanente de trabajo que cuente con más de diez trabajadores, los empleadores están obligados a elaborar y someter a la aprobación del Ministerio de Trabajo y Empleo por medio de la Dirección Regional del Trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que será renovado cada dos años.

**Reglamento de Seguridad Minera.-** Tiene por objeto establecer normas para la aplicación de la Ley de Minería, a fin de proteger la vida y salud del recurso humano minero. Para el efecto, deberán observarse fundamentalmente procedimientos de seguridad y capacitación; y, se aprovecharán experiencias prácticas y técnicas actualizadas que coadyuven al mejoramiento en la producción; a la protección de los trabajos mineros y a la conservación de la maquinaria empleada en los mismos y sus instalaciones, evitando además, riesgos de accidentes y enfermedades profesionales. Arq. Sixto Duran Ballén. (25 de mayo de 2004). *Reglamento de Seguridad Minera*.

**Reglamento del Régimen Especial de Pequeña Minería.-** Tiene por objeto definir los requisitos y procedimientos previos a la asignación de recursos a las instituciones del Gobierno Central y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados competentes para la ejecución de planes, programa o proyectos de inversión social y desarrollo territorial en las zonas de influencia de los sectores estratégicos. Asamblea Nacional Constituyente. (29 de enero de 2009). *Reglamento General a la Ley de Minería*.

**CAPÍTULO III**

**AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGULACIONES DEL  
ÁREA DE  
RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD MINERA EL  
VENTILADOR,  
CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2014**

### **3.1. Consideraciones iniciales.**

#### **3.1.1. Consideraciones jurídicas.**

##### **Alcance:**

El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

- La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
- El Estado propenderá a eliminar la desocupación y la subocupación.
- El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
- Los derechos del trabajador son irrenunciables.
- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, se aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.
- La remuneración del trabajo será inembargable.
- Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.
- Se garantizará el derecho de organización de trabajadores y empleadores y su libre desenvolvimiento.
- Para el pago de indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entenderá como remuneración todo lo que éste perciba en dinero. Barriga Arias, Gonzalo (2006), *Constitución Política de la República del Ecuador*, Quito, Ediciones FR.

Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones; ya de un hecho voluntario de la persona que se

obligue. El código de trabajo en los siguientes artículos nos define los diferentes tipos de contratos:

**Art 8. Contrato individual.-** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

**Art 12. Contratos expreso y tácito.-** El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

**Art 15. Contrato a prueba.-** En todo contrato, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

**Art 16. Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.-** El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

**Art 17. Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.-** Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

Todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o por causas legales. Los contratos deben ejecutarse de buena fe, y por consiguiente obligan, no sólo a lo que en ellos se expresa, sino a todas las cosas que emanan precisamente de la naturaleza de la obligación, o que, por la ley o la costumbre, pertenecen a ella. H. Congreso Nacional, *Comisión de Codificación y Legislación, Código Civil (2005)*, Arts. (1453-1460).

El alcance de esta auditoría será el estudio del área de recursos humanos para que a consideración de los auditores revisen, analicen y verifiquen aspectos relevantes que sean inherentes a las áreas evaluadas; los procesos de auditoría incluirían:

- Verificar si las operaciones producto de las actividades empresariales que se originan en el giro del negocio, se han realizado con apego a las normas legales.
- Comprobar si las operaciones están debidamente sustentadas con documentación suficiente y pertinente que garantice la legalidad y propiedad de las operaciones.
- Determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables.
- Determinar si el marco de referencia elaborado por la entidad contiene todos los elementos importantes para efectuar un adecuado control interno de acuerdo a la base normativa que le es aplicable a las operaciones y al tipo de empresa.
- Evaluar las pautas básicas que una organización ha implementado para la realización de sus operaciones o actividades y para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

### **3.2. Proceso de la auditoría de cumplimiento.**

#### **3.2.1. Planificación.**

##### ***3.2.1.1. Comprensión general de la organización.***

La Sociedad Minera el Ventilador, ocupa tradicionalmente una de las áreas de actividad que mayor riesgo demanda para el trabajador y la comunidad, las nuevas tecnologías han cambiado la manera de operar los procedimientos de extracción de minerales, metales (oro), con la finalidad de reducir la contaminación del medio ambiente, tratando de minimizar los accidentes laborales y las enfermedades profesionales en esta actividad minera. Estos cambios suponen una renovación de conocimientos con derivaciones en el campo de la minería.

En conjunto, el desarrollo de nuevos servicios, medidas organizativas y de gestión, y los propios medios de seguridad, cada vez más sofisticados, conforman un nuevo concepto de seguridad integral.

Sociedad Minera el Ventilador, considera que su capital más importante es su personal y consciente de su responsabilidad social se compromete a generar condiciones aceptables para la existencia de un ambiente de trabajo seguro y saludable y a promover iniciativas a favor de su familia y la comunidad en general. Actualmente cuenta con 43 empleados distribuidos en las diferentes áreas, convirtiéndose así en una empresa mediana. Celebra contratos de trabajo a plazo fijo con periodo de prueba con el personal que ingresa a prestar sus servicios en la sociedad minera.

Cuando una persona se integra a la empresa, se da un proceso llamado "socialización" entre el nuevo empleado y la organización.

Para ayudar al nuevo empleado en su ingreso a la empresa, y acortar el tiempo de adaptación y aprendizaje de las nuevas funciones en esa organización, es conveniente llevar a cabo un programa que recibe el nombre de inducción, para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo.

Con este programa se informa al trabajador recién ingresado acerca de lo que es como empresa, qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace. Todo esto dentro de la estructura formal de la empresa. Además de estos aspectos, en el programa de inducción se le explican al trabajador, las normas, políticas y reglamentos existentes en la empresa.

Las personas que laboran dentro de la empresa son personas con conocimientos diferentes debido a la operación de la misma; los tres departamentos operan de manera distinta; por ende las personas que laboran en el departamento administrativo y de contabilidad poseen conocimientos superiores técnicos por la naturaleza de sus actividades; en cambio el departamento de producción que es donde propiamente se desarrolla la actividad de la empresa, operan personas con conocimientos superiores como lo son la persona encargada de la seguridad y salud ocupacional, el geólogo y el ingeniero en minas y con conocimientos rústicos pero muy importantes para la empresa como lo son los obreros de mina.

Con sus actividades contribuyen de manera muy significativa a la productividad de la sociedad minera, cumpliendo con las normas legales establecidas para su cumplimiento, se debe mencionar además que los colaboradores necesitan capacitaciones más frecuentes para estar al día con los cambios constantes de las leyes ya sea de materia laboral, productiva, o de riesgos.

**Razón social:**

Sociedad Minera el Ventilador

**Dirección:**

Provincia El Oro, cantón Portovelo, sector Puente Negro, s/n, km 3 vía a Portovelo.

**Actividad Económica:**

Extracción de Oro

**3.2.1.2. Base legal y normativa.**

Las bases legales de esta investigación se encuentran representadas, en:

**Constitución de Política del Ecuador:** Que, el inciso primero del Artículo 34, publicado en el Registro Oficial No. 449 de 20 de octubre de 2008, prescribe que: “El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas”

**Organización Internacional de Trabajo:** Tiene como finalidad constituir un sistema global de instrumentos relativos al trabajo y a la política social, sostenido a su vez por un sistema de control que permite abordar todos los tipos de problemas que plantea su aplicación a escala nacional.

**Código de Trabajo:** La Comisión de Legislación y Codificación del H. Congreso Nacional de conformidad con la Constitución Política de la República, ha considerado menester realizar la presente Codificación del Código del Trabajo con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral.

**Derecho Civil:** Es el conjunto de normas jurídicas y principios del Derecho que regulan las relaciones personales o patrimoniales, voluntarias o forzosas, entre personas privadas o públicas, tanto físicas como jurídicas, de carácter privado y público.

**Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo en el Hogar, RO 483, Tercer Suplemento, del 20-04-2015:** Establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la

economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Carta Magna:** Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles, siendo nula toda estipulación en contrario; que a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración; de acuerdo a la referida norma constitucional, toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

**Ley Orgánica para la Defensa de los Derechos Laborales, RO 797, Segundo Suplemento, del 2012-09-26:** Según lo dispuesto por el Artículo 104 del Código de Trabajo, para la determinación de las utilidades anuales de las respectivas empresas, se tomarán como base las declaraciones o liquidaciones que se hagan para el efecto del pago del impuesto a la renta. Que, es necesario establecer los mecanismos a través de los cuales el Estado pueda hacer efectiva la responsabilidad de los empleadores, que superen las medidas tomadas por ellos para evadir sus responsabilidades.

**Ley Orgánica de Discapacidades, RO 796, Suplemento, del 2012-09-25:** Las personas con discapacidad, con deficiencia o condición discapacitante tienen derecho a acceder a un trabajo remunerado en condiciones de igualdad y a no ser discriminadas en las prácticas relativas al empleo, incluyendo los procedimientos para la aplicación, selección, contratación, capacitación e indemnización de personal y demás condiciones establecidas en los sectores público y privado.

**Ley Reformatoria a la Ley de Seguridad Social, RO 323, Suplemento, del 2010-1118:** El Seguro General de Salud Individual y Familiar protegerá al asegurado contra las contingencias de enfermedad y maternidad, dentro de los requisitos y condiciones señalados en este Título. La prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales estará a cargo del Seguro General de Riesgos del Trabajo.

**Normas técnicas de control interno, políticas y prácticas de talento humano 20003:** El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia y vocación de servicio.

La administración del talento humano, constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los procesos de planificación, clasificación, reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y promoción y en la aplicación de principios de justicia y equidad, así como el apego a la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

**Ética Profesional:** Son los principios y valores morales que rigen la conducta de los individuos y de los grupos. El dilema ético es una situación que incluye una decisión respecto a la conducta apropiada por quienes profesan una determinada profesión, por razones de integridad, de profesionalismo y de responsabilidad social, lo que implica un compromiso de identidad con el rol que cumplen en la vida social.

**Tabla 20.** Principios Éticos del Auditor

Principios	Auditores internos
<b>Integridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.</li> <li>▪ Observarán la ley y harán las revelaciones que les exija la ley y su profesión.</li> <li>▪ No se asociaran en una actividad ilegal ni realizarán actos que desacrediten la profesión de auditoría interna ni a la empresa.</li> <li>▪ Respetarán los objetivos legítimos y éticos de la empresa y contribuirán a su consecución.</li> </ul>
<b>Objetividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No participarán en ninguna actividad o relación que pueda afectar su juicio imparcial o que se piense que pueda afectarlo.</li> <li>▪ No aceptarán nada que pueda afectar a su juicio profesional o que se piense que pueda afectarlo.</li> <li>▪ Revelarán todos los hechos materiales que conozcan y que de no comunicarlos podrían distorsionar el informe de las actividades.</li> </ul>
<b>Confidencialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizarán con prudencia y protegerá la información obtenida en el cumplimiento de sus deberes.</li> <li>▪ No usarán la información en beneficio propio ni en ninguna manera que viole la ley o que menoscabe los objetivos legítimos y éticos de la empresa.</li> </ul>
<b>Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prestarán sólo servicios para los que dispongan de suficiente experiencia y habilidades,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Realizarán los servicios de auditoría interna de conformidad con las Standards for the Professional Practice of Internal Auditing.</li><li>▪ Mejorarán continuamente su competencia y eficiencia, así como la calidad de sus servicios.</li></ul>
--	---

**Fuente:** Whittington, O., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría*. México, D.F: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A.

**Elaborado por:** Silvia Ruiz

## SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR

Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones en el Área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador, ubicada en el cantón Portovelo.  
**PERÍODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Nombre del funcionario:** (Gerente)

No.	Cuestionario	Si	No	Pond.	Calif.	Prueba de cumplimiento	Observaciones
1.	¿Celebra en nombre de la Sociedad Minera el Ventilador, los contratos de trabajo con los empleados?	X		10	10	Revisar contratos de trabajo	
2.	¿Ejerce el liderazgo para guiar y motivar a las personas, así como trabajar y velar por el logro de los objetivos de la organización?	X		10	10		
3.	¿Mantiene supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales?	X		10	9		
4.	¿Crea climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y el desarrollo de las personas en la empresa?	X		10	8	Encueste a los empleados	
5.	¿Controla el desempeño de las personas, verifica los logros de la organización, evalúa la producción y la productividad?	X		10	8	Informes de los meses anteriores	
6.	¿Ha evaluado al personal en coordinación con la Jefe de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador?	X		10	6		
7.	¿Posee alto sentido de responsabilidad y honestidad en el manejo de información confidencial?	X		10	10		
8.	¿Mantiene actualizado el departamento de Recursos Humanos en lo referente a la calidad de la empresa y las nuevas tendencias de la gestión del Talento Humano?	X		10	8		
9.	¿La empresa cuenta con un manual actualizado de descripción de cargo, descripciones, perfiles y expedientes del personal con la finalidad de cumplir con las normas?		X	10	0		No existen perfiles definidos para las áreas de trabajo.
<b>TOTAL</b>				<b>90</b>	<b>69</b>	<b>76.67%</b>	

Portovelo, 30 de septiembre de 2015

f. \_\_\_\_\_  
**GERENTE**

## SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR

Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones en el Área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador, ubicada en el cantón Portovelo.  
**PERÍODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Nombre del funcionario:** Jefe de Talento Humano

No.	Cuestionario	Si	No	Pond.	Calif.	Prueba de cumplimiento	Observaciones
1.	¿Selecciona, asigna, motiva, integra, promueve y evalúa a las personas dentro de la estructura organizacional, teniendo en cuenta sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias, carácter y personalidad?	X		10	10	Plan de Trabajo	
2.	¿Garantiza una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, que permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la empresa?	X		10	10		
3.	¿Elabora y controla el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización?	X		10	7	Planificación laboral de los últimos meses	
4.	¿Se encarga de que cada persona conozca las medidas de desempeño de toda la organización y, al mismo tiempo, las de su función y así le ayuda a cumplirlas?	X		10	7	Actividades laborales	No se fija exactamente las tareas
5.	¿Proyecta y coordina programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal?	X		10	8		
6.	¿Supervisa y revisa los procesos de nómina a fin de garantizar el pago oportuno de los empleados?	X		10	10	Pedir roles de pago	
7.	¿Clasifica el trabajo, lo divide en actividades manejables y las clasifica en puestos de trabajo manejables?	X		10	7		
8.	¿Supervisa y verifica los procesos de servicios en la administración de personal, a objeto de dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la empresa?	X		10	9		
<b>TOTAL</b>				<b>80</b>	<b>68</b>	<b>85%</b>	

Portovelo, 30 de septiembre de 2015

f. \_\_\_\_\_  
**JEFE DE TALENTO HUMANO**

### 3.2.1.3. Evaluación del control interno.

#### SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR

Auditoría de Cumplimiento de Leyes y Regulaciones en el Área de Recursos Humanos de la Sociedad Minera el Ventilador, ubicada en el cantón Portovelo

**PERÍODO:** Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014

#### EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

**Nivel de confianza =  $\frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$**

**Ponderación Total**

$$NC = \frac{137}{170} \times 100$$

$$NC = 80.59\%$$

**Nivel de Riesgo =  $100\% - 80.59\%$**

**NR = 19.41%**

Nivel de Confianza		
Baja	Moderada	Alta
5% - 50%	51% - 75%	76 % - % 95
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de Riesgo		

Resultado de la evaluación de control interno, se establece un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo.

Tabla 21. Hallazgos

	<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO PARA EL AREA DE RECURSOS HUMANOS PARA EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>	
<b>TÍTULO:</b>	<b>IMPLANTAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y SELECCIÓN PARA EL PERSONAL</b>	
<b>CONDICIÓN:</b>	En las entrevistas se pudo constatar que el personal es eficiente en la realización de sus tareas. Y aunque la dirección tiene contemplado la importancia de la capacitación, no se cuenta con un programa ni un seguimiento para llevarlo a cabo.	
<b>CRITERIO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Art. 33 de la Constitución de la República del Ecuador</b>, prescribe que: “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”</li> <li>• <b>Art. 34 de la Constitución de la República del Ecuador en su primer inciso</b>, prescribe que: “El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas”.</li> <li>• <b>LA LEY DE MINERIA en su Art 67, primer inciso establece</b>: “Las obligaciones de orden laboral contraídas por los titulares de derechos mineros con sus trabajadores, serán de su exclusiva responsabilidad y de ninguna manera se harán extensivas al Estado”.</li> <li>• <b>CODIGO DE TRABAJO en su, art. 3, prescribe</b>: “El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie está obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.</li> </ul>	
<b>CAUSA:</b>	No se realizaron programas de entrenamiento y selección de personal de acuerdo a las necesidades de la sociedad.	
<b>EFECTO:</b>	Situación que ocasiona riesgos de accidentes de trabajo e incumplimiento en las tareas otorgadas a cada empleado.	
<b>CONCLUSIÓN:</b>	En la sociedad no se realizaron programas de entrenamiento y medidas correctivas relacionadas con la seguridad, medio ambiente y procesos operativos, no cuenta con un programa de capacitación para su personal, no se definen los perfiles de cada puesto con claridad. Por lo que tampoco tienen establecidos un manual de funciones lo que afecta diariamente a la calidad de la producción.	
<b>RECOMENDACION:</b> Se debe implantar un manual de funciones con lo que se consigue que se preste un poco más de atención al ambiente de trabajo y a los peligros que lo rodean. Identificar entre los puestos actuales aquellos cuyo desempeño afecta la calidad del servicio, llevar a cabo un programa de entrenamiento del personal de acuerdo a sus necesidades.		

Elaborado por: Silvia Ruíz

### 3.2.1.4. Análisis de riesgos.

La Sociedad Minera el Ventilador cuenta con 43 empleados distribuidos en diferentes áreas, el riesgo principal en el área de recursos humanos se enfoca a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras o accidentes laborales por deficiencias o fallas asociadas a la actuación de las personas conocidas como “errores humanos”. Significa además el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando la información financiera, administrativa, operacional o de gestión está elaborada en forma errónea de una manera importante.

El riesgo en la auditoria tiene tres componentes:

**Tabla 22.** Riesgos de la Auditoría de Cumplimiento

RIESGO INNERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE DETECCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de organización.</li> <li>• Tamaño de la organización.</li> <li>• Resistencia a la auditoria.</li> <li>• Cultura organizacional</li> <li>□ Estilo de gerencia.</li> <li>• Estilo de comunicación.</li> <li>• Sistema de gerencia y administración en la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismos de control financiero.</li> <li>• Mecanismos de control de gestión u operacional.</li> <li>• Información y comunicación.</li> <li>• Ambiente de control.</li> <li>• Supervisión.</li> <li>• Mecanismos de evaluación de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experticia del auditor.</li> <li>• Claridad de los objetivos o alcance.</li> <li>• Aptitud y actitud del equipo multidisciplinario.</li> <li>• Planificación y administración de los recursos.</li> <li>• Enfermedad, contingencia en el equipo auditor.</li> <li>• Conocimiento previo de la unidad a ser auditada.</li> <li>• Conocimiento de técnicas de auditoria.</li> <li>• Comprensión de la metodología.</li> </ul>

**Fuente:** Cartaya Marcelo. (2014). *Riesgos de Auditoría*.

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

Según los resultados de la evaluación de control interno existe un nivel de confianza del 80.59% y un nivel de riesgo del 19.41% lo que significa que a pesar del esfuerzo obtenido aún existen ciertas falencias que se deben corregir a través de las siguientes variables:

- ¿Existen los puestos de trabajo necesarios para llevar a cabo los procesos?
- ¿Son los fines del puesto adecuados para cumplir con los objetivos del proceso?
- ¿Los puestos están diseñados para alcanzar un rendimiento eficaz?
- ¿Existen mecanismos de medición de rendimiento del puesto?
- ¿Se supervisa el rendimiento, se hacen diagnósticos y se toman medidas correctivas?

### 3.2.1.5. Programas de trabajo.

Con el objetivo de cumplimiento es necesario que la empresa cuente con personal consciente y capacitado para el trabajo, de tal manera que se garantice el cumplimiento de las metas de la empresa. A continuación se presenta el siguiente programa de trabajo:

**Tabla 23.** Programa de Trabajo, diseño, descripción y valoración de puestos.

 <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA</b> <b>DISEÑO, DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS</b>					
<i>Sociedad Minera el Ventilador</i>					
N°	DESCRIPCIÓN	HORAS ESTIMADAS	HORAS REALES	REVISADO POR	FECHA
	<b>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>				
	Dirigir las actividades de la empresa en concordancia con los objetivos, políticas, planes y presupuestos aprobados.				
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>				
1	Revisar actas y certificaciones de los acuerdos del organismo.	5	8	S/R	02/06/2015
2.	Verificar si los perfiles de cada puesto están conforme a las necesidades de la empresa.	32	40	S/R	03/06/2016
3.	Verificar si los nuevos empleados cubren las condiciones para llenar la vacante.	24	32	S/R	10/06/2015
4.	Constatar que el sueldo vaya de acuerdo con la tabla de mínimos sectoriales para el sector minero.	8	8	S/R	17/06/015
5.	Solicitar contratos de trabajo del personal y verificar que estén debidamente legalizados.	24	24	S/R	22/06/2015
6.	Reconocer las obligaciones derivadas de gastos provenientes del proceso de selección.	8	6	S/R	19/06/2015

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 24.** Programa de Trabajo, reclutamiento y selección de personal.

 <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</b>					
<i>Sociedad Minera el Ventilador</i>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>HORAS ESTIMADAS</b>	<b>HORAS REALES</b>	<b>REVISADO POR</b>	<b>FECHA</b>
	<b>OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA</b>				
	Identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante.				
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>				
1.	Identificar las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.	8	8	S/R	25/06/2015
2.	Analizar las necesidades del puesto.	24	22	S/R	26/06/2015
3.	Verificar que la organización de sentido práctico a los planes establecidos.	8	6	S/R	29/06/2015
4.	Controlar que la dirección, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano de cumplimiento a los planes.	40	32	S/R	30/06/2015
5.	Asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento se ajusten a las exigencias de los objetivos.	24	24	S/R	08/07/2015
6.	Verificar si ejecuta con eficacia y eficiencia sus funciones así como también de su habilidad para manejar a las personas que conforman su grupo de trabajo.	24	22	S/R	13/07/2015
7.	Verificar si se aplican métodos específicos para decidir qué solicitantes deben ser contratados.	16	14	S/R	16/07/2015

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

**Tabla 25.** Programa de Trabajo, evaluación de desempeño.

 <b>PROGRAMA DE AUDITORÍA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>					
<i>Sociedad Minera el Ventilador</i>					
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>HORAS ESTIMADAS</b>	<b>HORAS REALES</b>	<b>REVISADO POR</b>	<b>FECHA</b>
	<b>OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA</b>				
	Estima el rendimiento global del empleado.				
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>				
1.	Realizar evaluaciones de desempeño tengan niveles de medición o estándares, completamente verificables	40	40	S/R	20/07/2015
2.	Evaluar las operaciones con objeto de precisar qué aspectos necesitan de un mejor control, comunicación, coordinación, a efecto de lograr mejores resultados.	32	28	S/R	27/07/2015
3.	Verificar que la custodia de bienes o recursos, estén dando el uso correcto y cumplimiento de sus deberes y obligaciones.	24	24	S/R	02/08/2015
4.	Reconocer y asociar la normativa legal vigente relativa a la gestión de información para asegurar el cumplimiento de los objetivos.	8	8	S/R	05/08/2015
5.	Analizar y evaluar planes, presupuestos y proyectos relativos a la gestión de información para asegurar el cumplimiento de los objetivos operativos.	24	24	S/R	06/08/2015
6.	Asegurarse de si se concede o no una plena estimación a los principios de una buena organización y funcionamiento.	24	24	S/R	12/08/2015
7.	Determinar si la compañía se preocupa de cumplir con los reglamentos locales, estatales.	24	24	S/R	17/08/2015
8.	Determinar si los métodos de control son adecuados y eficaces.	24	24		27/08/2015

**Fuente:** Sociedad Minera el Ventilador

**Elaborado por:** Silvia Ruíz

### 3.3. Ejecución de una auditoría de cumplimiento.

#### 3.3.1. Desarrollo de programas de trabajo.

Tabla 26. Programas de Trabajo

 <p><b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b></p>	<p><b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b></p>			<p><b>PAC 1</b></p>
<p><b>OBJETIVOS:</b></p>				
<p>Revisar el cumplimiento de leyes y regulaciones al Área de Recursos Humanos</p>				
<p><b>N°</b></p>	<p><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	<p><b>REF. P/T</b></p>	<p><b>ELABORADO POR</b></p>	<p><b>FECHA</b></p>
<p><b>AC AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO</b></p>				
<p><b>1.</b></p>	<p>Elabore un programa de Auditoría de Cumplimiento.</p>	<p><b>PAC</b></p>		
<p><b>2.</b></p>	<p>Aplice el cuestionario de Control Interno en base a las leyes y reglamentos que rigen la empresa.</p>	<p><b>AC. 1.1</b></p>		
<p><b>3.</b></p>	<p>Determine el nivel de riesgo y el nivel de confianza del control interno.</p>	<p><b>AC 1.2</b></p>		
<p><b>4.</b></p>	<p>Elaboración del cuadro de cumplimiento en relación a los subcomponentes.</p>	<p><b>AC 1.3</b></p>		
<p><b>5.</b></p>	<p>Desarrolle el hallazgo si lo hubiera.</p>	<p><b>AC 1.4</b></p>		
<p><b>Elaborado por: SR Fecha:</b></p>			<p>Revisado por: GECI Fecha: 2015-09-05</p>	

Fuente: Universidad Técnica Particular de Loja

Elaborado por: Silvia Ruíz

### **3.3.2. Constatación documental.**

Se verificó la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la entidad, con la documentación justificatoria. Verificar la existencia y legalidad de los contratos del personal de la Sociedad Minera el Ventilador, el Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, Pago de Décimos, Utilidades, Horas Extras, Rol de Pagos, Actas de Finiquito entre otros documentos a revisar.

Se verificó los contratos de trabajo del personal que labora en la empresa, dando a conocer que algunos fueron registrados después de un mes en el sistema de contratos del Ministerio de Relaciones Laborales, debido a que estos fueron devueltos por error al ingresar información de los nuevos empleados al sistema.

Los avisos de entrada del personal, fueron registrados desde el primer día que los empleados ingresaron a laborar en la empresa para evitar cualquier sanción por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), los avisos de salida se registraron con fecha del último día que los ex trabajadores laboraron en la empresa, generando así mismo la correspondiente acta de finiquito para terminar la relación laboral, conforme a los Arts. 172-173, del Código de Trabajo.

Los pagos mensuales al IESS por concepto de seguro social obligatorio se realizan mediante débito bancario hasta el diez de cada mes, mencionando que en un mes el pago se realizó en forma tardía, lo que puede causar multas y sanciones a la institución.

El pago de las vacaciones, utilidades, décimos y fondos de reserva se legalizaron de conformidad con los Arts. 69-97-111-113-196 del Código de Trabajo, de manera correspondiente.

Los reglamentos de seguridad y salud ocupacional, fue legalizado y registrado por el Ministerio de Relaciones Laborales el 07 de mayo de 2012 y fue realizado con asesoría técnica del Dr. Marco Zeas Procel.

### 3.3.3. Entrevistas con personal de la organización.

Tabla 27. Entrevista subcomponente diseño, descripción y valoración de puestos

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>		<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>				<b>AC. 1.1 1/3</b>	
<b>Enfoque:</b>		Cumplimiento					
<b>Componente:</b>		Talento Humano					
<b>Subcomponente:</b>		Diseño, descripción y valoración de puestos					
<b>FUNCIONARIO:</b>		<b>CARGO:</b>					
<b>FECHA:</b>		<b>HORA DE INICIO :</b>					
<b>PROCEDIMIENTO:</b> Entrevista		<b>HORA DE FINALIZACIÓN :</b>					
N°	Preguntas	SI	NO	Pond.	Calif.	Observaciones	
1	¿La empresa se encuentra legalmente constituida?	X		10	10		
2	¿La entidad cuenta con políticas, normas y procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura de puestos?		X	10	0		
3	¿Los planes y programas de clasificación de puestos se sustentan en políticas emitidas por el ministerio de trabajo?	X		10	8		
4	¿El presupuesto aprobado para el pago de nómina, mantiene coherencia con los puestos aprobados?	X		10	10		
5	¿Mantiene coherencia la descripción, valoración y clasificación de puestos con la funcionalidad de la estructura organizacional?	X		10	8		
6	¿La entidad cuenta con la definición de productos y servicios; unidades organizacionales y puestos específicos?		X	10	9		
7	¿Los puestos de trabajo establecidos en la entidad reflejan los roles, atribuciones y responsabilidades?	X		10	10		
8	¿Para la valoración de puestos la entidad utilizó factores como: competencia, complejidad y responsabilidad?	X		10	10		
<b>TOTAL</b>				<b>80</b>	<b>65</b>		

Elaborado por: Silvia Ruiz

Elaborado por: S.R Fecha:

Revisado por: Fecha:

**Tabla 28.** Entrevista subcomponente selección de personal

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>		<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>				<b>AC. 1.1 2/3</b>	
<b>Enfoque:</b>		Cumplimiento					
<b>Componente:</b>		Talento Humano					
<b>Subcomponente:</b>		Reclutamiento y selección de personal					
<b>FUNCIONARIO:</b>		<b>CARGO:</b>					
<b>FECHA:</b>		<b>HORA DE INICIO :</b>					
<b>PROCEDIMIENTO:</b> Entrevista		<b>HORA DE FINALIZACIÓN :</b>					
N°	Preguntas	SI	NO	Pond.	Calif.	Observaciones	
1	¿Existe algún reglamento o políticas aprobadas para el reclutamiento y selección de personal?		X	10	4		
2	¿Se cumple con el porcentaje permitido de contratos para personas con discapacidad?	X		10	10		
3	¿La entidad cuenta con la descripción y perfiles de los puestos de la institución?	X		10	6		
5	¿Para el reclutamiento y selección de personal la entidad empleo algún tipo de sistema informático como medio de validación y seguimiento del proceso?		X	10	5		
6	¿La entidad determino a los responsables del proceso de reclutamiento y selección de personal?	X		10	8		
7	¿Los miembros de reclutamiento y selección de personal presentaron algún vínculo de parentesco con los aspirantes al puesto?		X	10	9		
8	¿La entidad cuenta con el manual de puesto para la elaboración de selección de personal?		X	10	6		
9	¿La entidad cuenta con la planificación y cronograma general para contratación de personal?		X	10	7		
	<b>TOTAL</b>			<b>90</b>	<b>55</b>		

Elaborado por: Silvia Ruíz

Elaborado por: S.R Fecha:

Revisado por: Fecha:

**Tabla 29.** Entrevista subcomponente evaluación de desempeño

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>		<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>				<b>AC. 1.1 3/3</b>	
<b>Enfoque:</b> Cumplimiento <b>Componente:</b> Talento Humano <b>Subcomponente:</b> Evaluación de desempeño <b>FUNCIONARIO:</b> _____ <b>CARGO:</b> _____ <b>FECHA:</b> _____ <b>HORA DE INICIO :</b> _____ <b>PROCEDIMIENTO:</b> Entrevista <b>HORA DE FINALIZACIÓN :</b> _____							
N°	Preguntas	SI	NO	Pond.	Calif.	Observaciones	
1	¿Existe en las instituciones políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permita a la entidad medir y mejorar el desempeño?	X		10	10		
2	¿La entidad cuenta con el cronograma y plan de evaluación del desempeño aprobado por la máxima autoridad?		X	10	5		
3	¿La entidad conformó el comité de reclamos de evaluación del desempeño?		X	10	5		
4	¿La entidad comunico a todo el personal que labora en su institución acerca de la evaluación del desempeño?	X		10	9		
5	¿Existen reportes que reflejen los resultados obtenidos por el personal sujeto a evaluación del desempeño y puestos en conocimiento de la máxima autoridad?		X	10	6		
6	¿Existe el plan de desarrollo de competencias para el personal como respuesta a las necesidades detectadas durante el proceso de evaluación del desempeño?	X		10	9		
7	¿El departamento de recursos humanos de la entidad ha definido la metodología para identificar los indicadores de evaluación del desempeño?	X		10	9		
8	¿La entidad cuenta con un plan anual de capacitación, nacional e internacional aprobado por la autoridad competente?	X		10	10		
	<b>TOTAL</b>			<b>80</b>	<b>63</b>		

Elaborado por: Silvia Ruíz

Elaborado por: S.R

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

**Tabla 30.** Medición de Riesgo de Control Interno 1/2

 <p><b>SOLUTIONS ASESORES YAUDITORES</b></p>	<p align="center"><b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b></p>	<p align="center"><b>AC. 1.2 1/2</b></p>																		
<p><b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>NIVEL DE CONFIANZA</b></li> </ul> <p>NC = <math>\frac{CT}{PT} * 100</math></p> <p>NC= <math>\frac{183}{250} * 100</math></p> <p>NC= <b>73.20</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>NIVEL DE RIESGO</b></li> </ul> <p>NR= 100%-NC</p> <p>NR= 100 – 73.20</p> <p>NR= <b>26.80</b></p> <table border="1" data-bbox="242 1281 1042 1668"> <tr> <td align="center"><b>Baja</b></td> <td align="center"><b>Media o Moderada</b></td> <td align="center"><b>Alta</b></td> </tr> <tr> <td></td> <td align="center"><b>73,20%</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center">5% - 50%</td> <td align="center">51% - 75%</td> <td align="center">76% - 95% conf.</td> </tr> <tr> <td align="center">95% - 50%</td> <td align="center">49% - 25%</td> <td align="center">24% - 5% riesgo</td> </tr> <tr> <td></td> <td align="center"><b>26,80%</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center">Alto</td> <td align="center">Medio o Moderado</td> <td align="center">Bajo</td> </tr> </table> <p><b>INTERPRETACIÓN:</b> El Sistema de Control Interno de la entidad muestra que del 100% el 73.20% tiene una nivel de confianza Moderado; mientras que el 26.80% representa un nivel de riesgo Moderado.</p>			<b>Baja</b>	<b>Media o Moderada</b>	<b>Alta</b>		<b>73,20%</b>		5% - 50%	51% - 75%	76% - 95% conf.	95% - 50%	49% - 25%	24% - 5% riesgo		<b>26,80%</b>		Alto	Medio o Moderado	Bajo
<b>Baja</b>	<b>Media o Moderada</b>	<b>Alta</b>																		
	<b>73,20%</b>																			
5% - 50%	51% - 75%	76% - 95% conf.																		
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5% riesgo																		
	<b>26,80%</b>																			
Alto	Medio o Moderado	Bajo																		

Elaborado por: Silvia Ruíz

Elaborado por: S.R Fecha:

Revisado por: Fecha:

**Tabla 31.** Medición de Riesgo de Control Interno 2/2

 <p><b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b></p>	<p><b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL INTERNO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b></p>	<p><b>AC. 1.2 2/2</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RIESGO DE CONTROL</b></li> </ul> <p>Una vez aplicado el Cuestionario de Control Interno para evaluar EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA al Talento Humano, de las mismas se ha determinado que del 100% el 26,80% no se ha cumplido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RIESGO DE AUDITORIA</b></li> </ul> $RA = (RI * NR * RD)$ $RA = (5 * 26,80\% * 5)/100$ <p><b>RA = Riesgo de Auditoría</b>  <b>RI = Riesgo Inherente</b>  <b>NR = Nivel de Riesgo</b>  <b>RD = Riesgo de Detección</b></p> <p><b>INTERPRETACIÓN:</b></p> <p>Tomando el riesgo inherente, de control y de detección, la posibilidad que se produzca Riesgo de Auditoría es del 6,70 %</p> <p><b>Elaborado por:</b> Silvia Ruíz</p>		

Elaborado por: S.R Fecha:

Revisado por: Fecha:

### 3.3.4. Elaboración del cuadro de cumplimiento.

**Tabla 32.** Cuadro de cumplimiento, subcomponente diseño, descripción y valoración de puestos

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>	<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR CUADRO DE CUMPLIMIENTO SUBCOMPONENTE: DISEÑO, DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>					<b>AC. 1.3</b>
<b>Documentos analizados</b>	<b>Legislación relacionada</b>	<b>Cumple</b>	<b>Estatuto</b>	<b>Cumple</b>	<b>Norma interna</b>	<b>Cumple</b>
Constitución sociedad Minera el Ventilador	Ley General de Sociedades, Sección III, art. 13	Si	Reglamento para la aplicación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, registro de socios y directivas, arts. 6, 8.	Si	Sociedades comerciales y empresas individuales de responsabilidad limitada, art. 3	Si
Nómina de meses anteriores	Código de trabajo, arts. 79, 80, 81, 117	Si	Reglamento de Ley Orgánica de servicio Civil y Carrera Administrativa, RO 429 -2S, 2-II2015	Si	Normas para la organización, conformación y funcionamiento del Consejo Nacional del Trabajo y Salarios, RO 622 Acuerdo Ministerial N° MDT-2015-040, art. 4.	Si
Clasificación de Puestos	Código de trabajo, Ley s/n RO 483-3S, 20-IV-2015, art. 122	No	Procedimiento a aplicarse en los procesos de diseño, rediseño e implantación de estructuras organizacionales, art.2	No	Norma Técnica del subsistema de clasificación de puestos del servicio civil, RO 103, Resolución N° SENRES-RH-2005-00042art.3,7	No
Reglamento interno seguridad y Salud Ocupacional	Código de trabajo, RO 10, 24-VIII-2009, Art. 434. Constitución Política del Ecuador art. 326 numeral 5.	Si	Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo art. 1. Reglamento de seguridad minera RO. 999, art.1 y subsiguientes.	Si	Acuerdo Ministerial N° MRL-2014-0243, art. 1. OIT. Convenio sobre seguridad y salud en las minas art. 1 y subsiguientes.	Si
Reglamento interno	Código de trabajo, art. 42 numeral 12, art. 44, art. 172 numeral 2, art. 64. Código Sustantivo de Trabajo, art. 105.	Si	Ley Orgánica de empresas públicas, art. 11 numeral 8.RO Suplemento 48 de 16-oct-2009	Si	Ley de productividad y competitividad laboral. Texto único ordenado del d. leg. N° 728 d art.1 y 2	Si

Elaborado por: Silvia Ruiz

**Tabla 33.** Cuadro de cumplimiento, subcomponente reclutamiento y selección de personal.

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>	<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR CUADRO DE CUMPLIMIENTO SUBCOMPONENTE: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>					<b>AC. 1.3</b>	
	<b>Documentos analizados</b>	<b>Legislación relacionada</b>	<b>Cumple</b>	<b>Estatuto</b>	<b>Cumple</b>	<b>Norma interna</b>	<b>Cumple</b>
Contratos de Trabajo	Art. 8. Código de Trabajo. Contrato individual	Si	Acuerdo MRL-2014-0192 Reglamento para registro de contratos de trabajo y actas de finiquito art. 3	Si	Régimen de contrato de trabajo art. 4	Si	
Contratos de Trabajo para discapacitados	Ley orgánica de discapacidades arts. 47,48	Si	Reglamento para el registro de trabajadores sustitutos de personas con discapacidad, art. 3	Si	Normativa Legal de Trabajo para personas con discapacidad sección sexta art. 47	Si	
Hojas de Vida del personal	Ley 190 de 1995, art.2	Si	Norma Técnica del Subsistema de selección de personal, art.6 inciso 2, art 14 inciso b1 y subsiguientes.	No	Acuerdo MDT-2015-0086 Norma Técnica del subsistema de planificación del talento, art 8	No	
Manual de Funciones	Ley Orgánica de Educación Superior art 118-121	No	Decreto 770 de 2005, Sistema de funciones y requisitos para empleos arts. 2-5	No	Norma técnica de clasificación de puestos de servicio civil arts. 3-14	No	

Elaborado por: Silvia Ruiz

**Tabla 34.** Cuadro de cumplimiento, subcomponente evaluación de desempeño

 <b>SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES</b>	<b>SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR CUADRO DE CUMPLIMIENTO SUBCOMPONENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014</b>					<b>AC 1.3</b>
	<b>Documentos analizados</b>	<b>Legislación relacionada</b>	<b>Cumple</b>	<b>Estatuto</b>	<b>Cumple</b>	
Horas extras	Código de trabajo, art.55	Si	Reglamento de horas suplementarias y extras, art. 6	Si	Normas que regulan la aplicación y procedimientos de horarios especiales art. 4	Si
Pago de utilidades	Código de trabajo, art.97	Si	Reglamento para el pago y legalización de las decimotercera, decimocuarta remuneraciones del 15% Participación de utilidades, art.97	Si	Normas para el pago de la participación de utilidades a las personas trabajadoras RO. 622 N° MDT-2015-0241, art. 8 inciso #5	Si
Décimo Tercer sueldo	Código de trabajo. Ley s/n RO 483- 3S, 20-IV-2015, art.111	Si	Reglamento para el pago y legalización de las decimotercera, decimocuarta remuneraciones del 15% Participación de utilidades, art.111	Si	Norma para el pago del décimotercera y decimocuarta remuneración, art. 3	Si
Décimo Cuarto Sueldo	Código de trabajo, art. 113	Si	Reglamento para el pago y legalización de las decimotercera, decimocuarta remuneraciones del 15% Participación de utilidades, art.113	Si	Norma para el pago del décimotercera y decimocuarta remuneración, art. 3	Si
Actas de finiquito	Código de trabajo, arts. 172-173	Si	Reglamento para el registro de contratos de trabajo y actas de finiquito, Resolución No. MRL-2014-0192, art. 5	Si	Norma que crea el sistema de administración integral de trabajo y empleo SAITE, RO. 503 MDT-2015-2015-0098, art. 5	Si

Elaborado por: Silvia Ruiz

### **3.4. Valoración de la evidencia y formación de conclusiones.**

#### **3.4.1. Consideraciones generales sobre valoración de evidencia y formación de conclusiones.**

- No existen un manual de funciones, que describa las actividades para cada uno de los cargos de la empresa, que permita que los empleados de la sociedad conocer con certeza de cuáles son sus responsabilidades. Situación presentada por falta de preocupación por parte del responsable del departamento de recursos humanos, quien no ha emitido el manual de funciones. Esto originó que el personal no tenga claro y delimitadas sus responsabilidades y niveles de autoridad, así también la descripción de las características y requisitos del puesto de trabajo, lo que permitió una carga laboral en ciertos cargos, y consecuente desmotivación en las personas.
- La falta de comunicación de las políticas y procedimientos corporativos de la compañía, a todo el personal en general, no fue aplicada por el personal, lo que ha generado que los procesos de la entidad se expongan a errores significativos, por el desconocimiento de cómo se deben realizar de acuerdo a la normativa corporativa.
- El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, no realizó una adecuada inducción de personal nuevo. De las indagaciones y entrevistas efectuadas con el personal, se determinó que no se les dió indicaciones generales, referentes a la relación y afectación de su trabajo con el resto de sus compañeros departamentales e interdepartamentales, desconociendo los parámetros laborales generales de la compañía, dificultando la rápida adaptación.
- Se cancelaron multas por incumplimiento en los pagos de los beneficios sociales, como aportes personales y patronales de los empleados por parte del IESS, en los plazos establecidos por la Ley de Seguridad Social, situación presentada debido a que el responsable de Recursos Humanos, no realizó una supervisión de las tareas realizadas por el responsable de nómina, generando multas e intereses, colocando a la empresa en la mira del ente de control, para posibles revisiones.

### **3.4.2. Manifestaciones escritas de los funcionarios responsables.**

Al verificar de manera visual, a través de averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad, mediante seguimiento y control de las operaciones, con el fin de conocer y evaluar su ejecución se determina : Implementar un manual de funciones diseñado para el departamento de recursos humanos, de la Sociedad Minera el Ventilador a través de las políticas y procedimientos propuestos, para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y que evite la pérdida de los mismos, asegurando el correcto funcionamiento de los procesos de la entidad y una adecuada supervisión del cumplimiento de la implementación recomendada.

La gerencia deberá establecer indicadores de desempeño para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos propuestos una vez que hayan sido implementados para verificar que estos sean respetados y certificar la correcta aplicación del manual de funciones.

### **3.5. Elaboración del informe de auditoría de cumplimiento.**

#### **3.5.1. Carta de presentación.**

Señores

Junta General de Accionistas Sociedad Minera el Ventilador

Ciudad

Hemos practicado la evaluación del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la Sociedad Minera el Ventilador, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2014. La administración es responsable del cumplimiento de las leyes y regulaciones que afectan a la Sociedad.

Nuestra obligación es la de expresar comentarios sobre el grado de cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la Compañía, con base en los procedimientos que hemos considerado necesarios para la acumulación de evidencia suficiente apropiada, con el propósito de obtener una certeza razonable de nuestras conclusiones. Dadas las limitaciones inherentes de cualquier estructura de control interno, pueden ocurrir incumplimientos, errores o irregularidades y no ser detectadas.

Realizamos nuestra auditoría de cumplimiento de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aplicables a la auditoría sobre cumplimiento de leyes. Estas normas requieren que la auditoría se planifique y se ejecute de tal manera que se obtenga una seguridad razonable en cuanto a si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones aplicables.

Los resultados de la auditoría de cumplimiento, revelaron situaciones en las transacciones y documentos examinados que, en nuestra opinión, se consideran incumplimientos, los cuales expresamos en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el cuerpo del informe.

Loja, 8 de diciembre de 2015

Atentamente,

Silvia Ruiz

Auditor de Cumplimiento, Solutions Asesores y Auditores

### **3.5.2. Información general.**

#### **Motivo de la auditoría**

La auditoría de cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables a la Sociedad Minera el Ventilador, se ejecutó a base del contrato de servicios profesionales 020-GG-XYZ2015, suscrito el 2 de mayo de 2015.

#### **Objetivos**

Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables a los temas de estudio.

#### **Alcance**

La auditoría comprendió el análisis del cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables a la Sociedad Minera el Ventilador., por el período del 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2014.

### **3.5.3. Resultados sobre incumplimientos.**

- No existen manuales de función para cada uno de los cargos de la empresa.
- Existe una falta de comunicación de las políticas y procedimientos corporativos de la compañía a todo el personal en general.
- El área de recursos humanos no entrega una adecuada inducción en cuanto a políticas y procedimientos mantenidos en la compañía, al personal recién ingresado.
- Se han presentado en ocasiones multas por incumplimiento en los pagos de los beneficios sociales como aportes personales y patronales de los empleados por parte del IESS.

En la Sociedad Minera el Ventilador no existe un Manual de Funciones que permita definir con exactitud las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, fijar

las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización, facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización, asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios, que permita el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias. Un documento necesario para evitar desperdicios de recursos humanos y materiales de esta manera reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general, facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.

**Según el Decreto 770 de 2005, art. 3** Niveles jerárquicos de los empleos, establece según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades u organismos a los cuales se refiere el presente decreto se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

#### **Norma técnica de clasificación de puestos de servicio civil**

**Art. 9.- Del plan de clasificación de puestos.-** Unidad de recursos humanos presentará para conocimiento y resolución de la autoridad nominadora, las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración o actualización de la estructura ocupacional de la institución.

En el programa se especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos.

**Art. 10.- Del análisis de puestos.-** Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente

**Art.11.- De la descripción de puestos.-** Es el resultado de análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

**Art.12.- De la valoración de puestos.-** Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

La falta de aplicación de un Manual de Funciones en la Sociedad Minera el Ventilador ocasiona que no pueda delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo, con perfiles definidos.

Afectando así el funcionamiento productivo de la sociedad, ocasionando desperdicios de recursos humanos y materiales.

#### **3.5.4. Conclusión.**

La Sociedad Minera el Ventilador durante el período 2014, no aplicó un Manual de Funciones que permita que el área de recursos humanos se desempeñe correctamente, al no comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes, evitando determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.

### **3.5.5. Recomendaciones.**

#### **A la Junta General de Accionistas**

Implementar un manual de funciones, donde se describan los perfiles de cada puesto de trabajo así como las responsabilidades de cada colaborador.

#### **Al Gerente General**

Realizar una inducción al personal cuando se está incorporando a la compañía acerca de todas las políticas con las que cuenta la entidad y de que trata cada una de ellas, entregando en lo informado, tips para su buen uso y la importancia de su cumplimiento.

Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.

Portovelo, 30 de noviembre de 2015

Silvia Ruiz

Auditor, Solutions Asesores y Auditores

### 3.5.6. Plan de implementación de recomendaciones.

Tabla 35. Plan de implementación de recomendaciones

N.	CARGOS / RECOMENDACIÓN	PLAZOS					MEDIO DE VERIFICACIÓN	FIRMAS DE LOS RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
		Abr	May	Jun.	Jul.	Ago.		
1	<p><b>A la Junta General de Accionistas</b></p> <p>Implementar un Manual de Funciones, donde se describan los perfiles de cada puesto de trabajo así como las responsabilidades de cada colaborador.</p>						<p>Actas de Juntas de Accionistas</p> <p>Reporte y control de Actividades de los empleados</p>	
2.	<p><b>Al Gerente General</b></p> <p>Supervisar que el área de recursos humanos realice una inducción al personal cuando se está incorporando a la compañía acerca de todas las políticas con las que cuenta la entidad y de que trata cada una de ellas, entregando en lo informado, tips para su buen uso y la importancia de su cumplimiento.</p>						<p>Memorandos de Gerencia</p> <p>Políticas internas</p>	

Elaborado por: Silvia Ruiz

**CAPÍTULO IV.  
ANÁLISIS DE IMPACTO**

#### **4.1. Análisis del impacto por la aplicación de la auditoría de cumplimiento en la entidad.**

La constante preocupación de que el negocio continúe funcionando y no desaparezca o se paralice durante un largo periodo de tiempo, merece llevar a cabo un análisis de impacto sobre las actividades que realiza la empresa principalmente en el área de recursos humanos. Sin esta información, no seremos capaces de implantar una estrategia de continuidad eficiente.

En el desarrollo del análisis de impacto en el negocio determinaremos cuales son los aspectos más importantes que pueden afectar al negocio y que pueden influir en la producción.

Para llevar a cabo el en análisis de impacto mantendremos reuniones con los departamentos dentro del alcance de nuestro estudio para recalcar la información necesaria. El personal entrevistado (responsables de departamento, coordinadores, personal técnico, etc.) nos facilitará la información de los procesos, y requisitos de recuperación así como las posibles dependencias con los proveedores, clientes, etc.

En la especificación de la fase de ejecución es evidente que gran parte del esfuerzo de auditoría se concentra en los aspectos contables, legales y de gestión (economía, eficiencia y eficacia).

Considerando que las evaluaciones de impacto son estudios complejos que requieren conocimiento diferenciado de estadística y habilidades para operar aplicativos específicos para lidiar con gran volumen de datos se sugiere que el guía a ser propuesto concéntrese en los aspectos conceptuales y operacionales de esa modalidad de operación.

La investigación se sustenta en un análisis técnico de los impactos que en las diferentes áreas o ámbitos que genere el examen de auditoría en el contexto del mismo.

Para el presente análisis de impacto, se ha empleado lo siguiente:

1. Se determina varias áreas o ámbitos generales en las que la auditoría influirá positiva; en el presente análisis se ha determinados procesos de control y jurídicos.
2. Se selecciona un rango de niveles de impacto positivos y negativos de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 36.** Rangos de Impacto

-3	Impacto Alto Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-1	Impacto Bajo Negativo
0	No hay Impacto
1	Impacto Bajo Positivo
2	Impacto Medio Positivo
3	Impacto Alto Positivo

Elaborado por: Silvia Ruíz

- Se construye para cada una de las áreas una matriz, en la que horizontalmente se ubica los niveles de impacto establecido, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que permitirá tener información específica y puntual del área analizada.
- A cada indicador, se asigna un nivel de impacto, positivo o negativo, a continuación se encuentra la sumatoria de los niveles de impacto, la misma que será dividida para el número de indicadores establecidos en cada área, estableciéndose de esta manera matemáticamente el nivel de impacto del área de estudio.
- Bajo cada matriz de área se realiza un breve análisis, en el que se selecciona y argumenta las razones, motivos, circunstancias que conllevaron a asignar el nivel de impacto al indicador de la matriz.

**Tabla 37.** Impacto de Control

IMPACTO DE CONTROL								
NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Reforzar control interno							x	3
Elaboración de matriz de riesgo							x	3
Documentación							x	3
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>	<b>9</b>

Elaborado por: Silvia Ruíz

Total de Impacto de control = 9/3

Total de Impacto de control = 3

Nivel de Impacto de control = Alto Positivo

### Análisis

Como resultado de examen de auditoria, se determinó la existencia algunas falencias jurídicas en la contratación de personal; y, para superarlas, se hace necesario realizar un reforzamiento del control interno, que incida a corto, mediano y largo plazo, en el cambio de procedimientos en la aplicación de normas de contratación de talento humano, complementariamente se debe estructurar una matriz de riesgos o lista de verificación, que describa los procedimientos que deben emplear y evitar los errores en la contratación de servicios, debiéndose además, establecer una base de datos de las actividades de contratación. Adicional a tener una documentación actualizada y registros oportunos, que permitirá tener evidencia que la contratación de personal y otros procesos específicos, se llevarán a cabo de acuerdo con las normas técnicas señaladas por los organismos competentes.

**Tabla 31.** Impacto Jurídico

IMPACTO JURÍDICO								
NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Capacitación							x	3
Contratación de Programas Legales							x	3
Reglamentos							x	3
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>	<b>9</b>

Elaborado por: Silvia Ruíz

Total de Impacto de jurídico = 9/3

Total de Impacto de jurídico = 3

Nivel de Impacto de jurídico = Alto Positivo

## Análisis

El impacto jurídico representa uno de los aspectos más importantes dentro del funcionamiento de la empresa conformado por un conjunto de ordenamientos a los que se someten sus operaciones, proveyéndolas de un marco de legalidad. Por lo que dentro de nuestro análisis es necesario reforzar los aspectos en los cuales determinamos a través del examen de auditoría que hay falencias en el tema de las capacitaciones al personal, las mismas que se pueden desarrollar con ayuda del Ministerio de Relaciones Laborales. Así mismo la necesidad de contratación de programas legales para selección de personal escogiendo así el mejor talento humano para la sociedad. Finalmente mantener actualizados los reglamentos de la empresa para evitar riesgos y accidentes laborales.

**Tabla 32.** Impacto General

IMPACTO GENERAL								
NIVELES DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Impacto de Control							x	3
Impacto Jurídico							x	3
<b>TOTAL</b>							6	6

Elaborado por: Silvia Ruíz

$\Sigma$  Nivel de Impacto/ N° Indicadores

$$6/2 = 3$$

## Análisis

El impacto a nivel general que se obtuvo del examen de auditoría de cumplimiento será de 3, lo cual constituye un impacto positivo alto. Esto implica que al ser un impacto positivo alto, el examen sirvió para mejorar sus procesos y evitar el incumplimiento de normas.

## CONCLUSIONES

- ❖ El objetivo de esta tesis es crear un manual de funciones con el propósito de apoyar y guiar a la institución en el desarrollo y fortalecimiento de la administración de recursos humanos. En primera instancia definir los perfiles básicos de todos los puestos de los departamentos, de forma que se determinen los requisitos específicos que contribuyen a cumplir la misión institucional.
  
- ❖ Determinar además los perfiles de cumplimiento de conocimientos, experiencia y competencias de los puestos para garantizar los procesos de reclutamiento y selección de personal, comprometer el mejoramiento continuo del trabajo del personal en función del conocimiento de sus funciones y responsabilidades, así mismo apoyar el diseño del sistema y proceso de evaluación del desempeño de conformidad con las funciones que debe cumplir el personal y las responsabilidades que le determina.
  
- ❖ Los manuales de funciones son el elemento básico para el desarrollo de cualquier proceso al interior de la organización, permiten identificar claramente la misión y responsabilidades del cargo, lo que a su vez es una herramienta para la identificación de las competencias específicas y realizar una eficiente evaluación.
  
- ❖ El fortalecimiento y la reestructura organizacional se convierte en parte fundamental para llevar a cabo la implementación de los manuales de funciones y procedimientos, promoviendo la evaluación y el control de procesos.

## RECOMENDACIONES

- ❖ Dentro de un proyecto tan necesario como lo es éste, siempre se desea que haya una mejora continua del mismo; por lo tanto se recomienda a los directivos de la Sociedad Minera el Ventilador interés en el proyecto; al aplicarlo tendrán mejores resultados que se verán reflejados en la rentabilidad de la empresa.
  
- ❖ Al diseñar un manual de funciones, cada puesto de trabajo tiene definidas todas sus operaciones específicas lo que permitirá mayor control y cumplimiento de objetivos institucionales.
  
- ❖ Mantener comunicación en todas las áreas para que todos los empleados conozcan los cambios y se mantenga actualizados sobre asuntos referentes a su trabajo.
  
- ❖ Actualizar el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, para que se reduzcan los riesgos laborales y se creen ambientes agradables.
  
- ❖ Llevar a cabo un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación para evaluar aquellos aspectos en los que el personal requiere ser capacitado.
  
- ❖ Revisar continuamente las necesidades del personal por medio de la medición de su satisfacción.
  
- ❖ Identificar la competencia que debe tener su personal y establecer en el perfil de puesto.
  
- ❖ Llevar a cabo un programa de entrenamiento del personal de acuerdo a sus necesidades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Trabajo. (10 de Julio de 2015). *Normativa Jurídica del Ecuador*. Obtenido de <http://www.oficial.ec>
- Whittington, O., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría*. México, D.F: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A.
- Arq. Sixto Duran Ballen. (25 de Mayo de 2004). *Reglamento de Seguridad Minera*. Obtenido de <http://extrayendotransparencia.grupofaro.org>
- Asamblea Nacional. (29 de Enero de 2009). *Ley de Minera*. Obtenido de <http://extrayendo transparencia.grupofaro.org>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <http://http://www.asambleanacional.gov.ec>
- Barriga, G. A. (2006). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Quito: Ediciones FR.
- Blanco Luna, Y. (2006). *Normas y Procedimientos de Auditoría Integral*. Bogotá: ECOE.
- Bohlander , G., & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Cartaya, M. (2014). *Riesgo de Auditoría*. Obtenido de <http://www.oas.org/>
- Constituyente, A. (11 de Diciembre de 2007). *Mandato Constituyente*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec>
- Cueva, F. C. (24 de Julio de 2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Obtenido de Constitución Política de la República del Ecuador: <http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>
- Delgado, R. C. (16 de Noviembre de 2009). *Reglamento General a Ley de Minería*. Obtenido de <http://hidrocarburos.gob.ec>
- Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE. (Mayo de 2013). *Código de Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec>
- Ecuador, N. J. (10 de Julio de 2015). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <http://www.oficial.ec>
- Faggioni, C. P. (22 de Octubre de 2010). *Normas Técnicas de Control Interno*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Fernandez, M. d. (s.f). *Sistema de Valuación de Puestos*. Obtenido de <http://conafor.gob.mx>
- Gonzalez, M. M. (21 de Octubre de 2010). *Auditoría de Cumplimiento*. Obtenido de <https://marcomoncayo.wordpress.com/2010/10/21/auditoria-de-cumplimiento/>
- H. Congreso Nacional, C. d. (2005). *Código Civil*. Obtenido de <http://www.cortenacional.gob.ec>
- ICSA. (25 de Agosto de 2014). *Valoración de Puestos de Trabajo*. Obtenido de <http://icsarrhh.com>
- INTOSAI. (2010). *ISSAI 4100- Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros*. Obtenido de <http://www.intosai.org>
- INTOSAI. (2013). *ISSAI 200 - Normas Generales de Fiscalización Pública de Normas sobre los Derechos y el Comportamiento de los Auditores*. Obtenido de <http://www.intosai.org>
- INTOSAI. (2013). *ISSAI 400-Principios Fundamentales de Auditoría de Cumplimiento* . Obtenido de <http://www.intosai.org>
- Mantilla, S. A. (2005). *Control Interno, Informe COSO*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Ministerio de Trabajo. (2014). *Salarios Mínimos Sectoriales*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/salarios-minimos-sectoriales-2014/>

Norma Internacional de Auditoría N°6. (s.f.). *Evaluación de Riesgo y Control interno*.  
Obtenido de <http://space.ups.edu.ec/bitstream>

Pública, S. d. (Junio de 2012). *Competencias de Personas y Perfiles Ocupacionales Sector Minería*. Obtenido de  
[http://www.conocer.gob.mx/perfiles\\_ocupacionales/pdf/mineria.pdf](http://www.conocer.gob.mx/perfiles_ocupacionales/pdf/mineria.pdf)

Rafael Correa Delgado. (9 de Mayo de 2012). *Reglamento para Asignación de Recursos Proyectos de Inmersión Social*. Obtenido de  
<http://http://extrayendotransparencia.grupofaro.org>

Roberto Espinoza. (25 de Junio de 2013). Obtenido de Blog de Marketing y Ventas:  
<http://robtoespinoza.es>

Subdirección de Asesoría Jurídica de la PGE. (2009). *Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Jurisdiccional*. Obtenido de  
<http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec062es.pdf>



SOLUTIONS  
ASESORES Y  
AUDITORES

## **ANEXOS**

**SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR**  
**DATOS DEL CONTRIBUYENTE SUJETO A EXAMEN**  
**Año fiscal 2014**

1. Datos del contribuyente sujeto a examen:

1.1 Número de RUC del contribuyente: 0791726832001

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**SOCIEDADES**

**NÚMERO RUC:** 0791726832001

**RAZÓN SOCIAL:** SOCIEDA MINERA EL VENTILADOR

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N **NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:** **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 05/03/2007

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 04/04/2007 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 27/06/2012

**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL**  
EXTRACCIÓN DE ORO.

**DOMICILIO TRIBUTARIO**

Provincia: EL ORO Cantón: PORTOVELO Parroquia: PORTOVELO Numero: S/N  
Kilometro: 3 Referencia ubicación: SITIO AGUA DULCE A CIEN METROS DE LA  
PROPIEDAD DEL SEÑOR GALO ORTIZ Teléfono Trabajo: 072949586 Email:  
jenny\_de\_labanda@hotmail.com

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES,  
SOCIOS, MIEMBROS DEL

DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES \*  
ANEXO RELACION DEPENDENCIA  
ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO  
DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA  
RENTA\_SOCIEDADES  
DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA  
FUENTE \* DECLARACIÓN MENSUAL DE  
IVA

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**      1      **ABIERTOS**      1  
**JURISDICCIÓN**      \ REGIONAL EL ORO\ EL ORO      **CERRADOS** 0

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS CÓDIGO: RIMRUC2014000000016 FECHA: 1 de enero de 2014 13:19 Pág. 1 de 2

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES**

**NÚMERO RUC:**      0791726832001

**RAZÓN SOCIAL:**      SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **Estado:**      ABIERTO - MATRIZ **FEC. INICIO**  
**ACT.:** 05/03/2007

**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**      **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

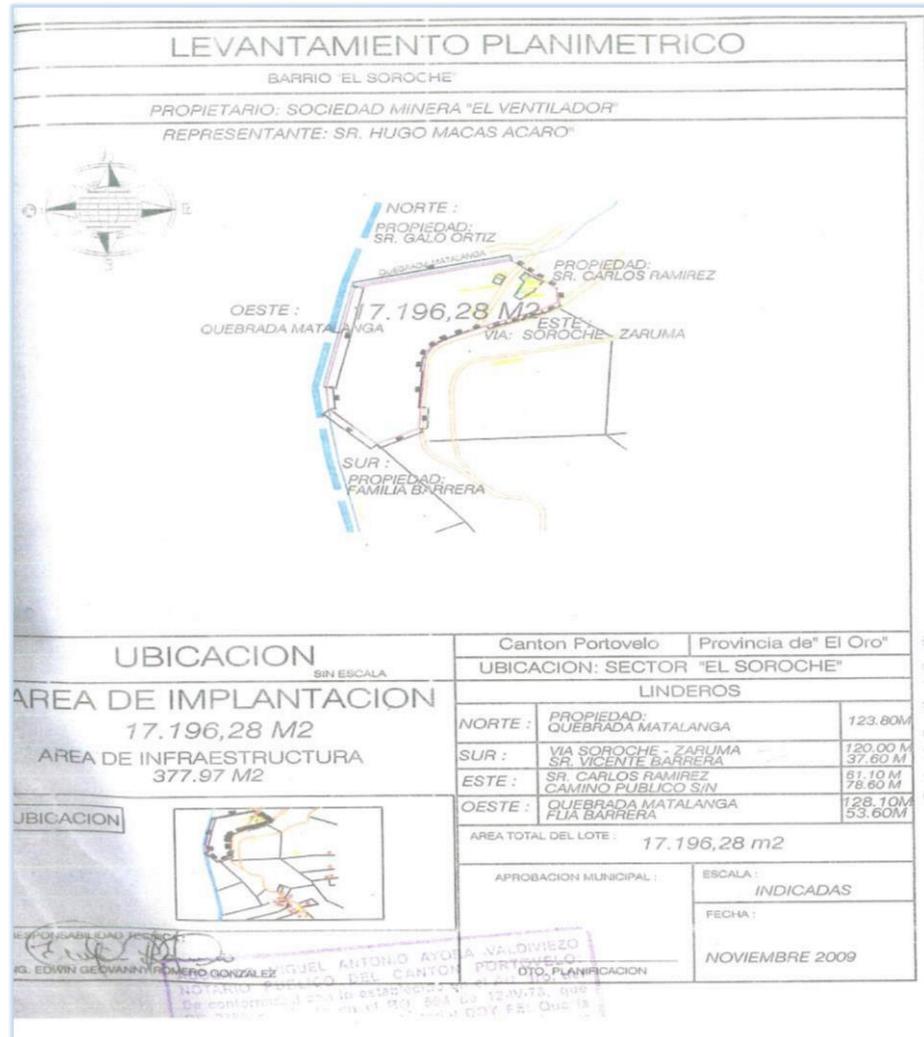
EXTRACCIÓN DE ORO.

EXTRACCIÓN DE PLATA.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: EL ORO Cantón: PORTOVELO Parroquia: PORTOVELO Numero: S/N  
Referencia: SITIO AGUA DULCE A CIEN METROS DE LA PROPIEDAD DEL SEÑOR  
GALO ORTIZ      Kilometro:      3      Teléfono      Trabajo:      072949586      Email:  
jenny\_de\_labanda@hotmail.com.      SERVICIO DE RENTAS INTERNAS CÓDIGO:  
RIMRUC2014000000016 FECHA: 1 de enero de 2014 13:19 Pág. 2 de 2.

1.2 Domicilio tributario: Provincia: EL ORO, Cantón: Portovelo, Parroquia: Portovelo Numero: S/N Sitio Agua Dulce a cien metros de la propiedad del señor Galo Ortiz.



1.3 Apellidos, nombres y número de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal: Sr. Luis Ángel Feijoo Murillo, cédula de ciudadanía No. 0702644352.

1.4 Fecha de inscripción en el Registro Mercantil del Nombramiento del Representante Legal a la fecha de presentación del informe: 2014/06/26.

1.5 Apellidos, nombres y No. RUC del contador de la sociedad: Ing. Jenny Margarita Vega Ponce, RUC No. 0702372871001.

1.6 Actividad económica principal: Extracción de oro

1.7 Actividad económica secundaria: Ninguna

1.8 Información relativa a reformas estatutarias realizadas en el periodo de examen (poner visto en la columna en caso de aplicar):

Proceso	Marca	Fecha de inscripción	Observaciones
Establecimiento de sucursales		N/A	
Aumento de Capital		N/A	
Disminución de capital		N/A	
Fusión		N/A	
Escisión		N/A	
Cambio de nombre		N/A	
Cambio de domicilio		N/A	
Reactivación de la compañía		N/A	
Reducción de la duración de la compañía		N/A	
Exclusión de alguno de los miembros		N/A	

1.9 Detalle de las acciones o participaciones que constituyeron el capital de la compañía durante el ejercicio analizado, en donde se establezca el total de acciones o participaciones de la compañía, el número de acciones o participaciones y el porcentaje de acciones y participaciones que accionista o socio haya tenido, el nombre del titular de las acciones o participaciones especificando: el número de cédula de ciudadanía, Registro Único de Contribuyentes o pasaporte y su nacionalidad.

Titular	Cédula, RUC, pasaporte	Nacionalidad	No. Acciones o participaciones	%
Marco Vinicio Sánchez Fierro	'0703088039	Ecuatoriana	1	16.67
Arcenio Efrain Sánchez Fierro	'0702472358	Ecuatoriana	1	16.67
Luis Ángel Feijoo Murillo	'0702644352	Ecuatoriana	1	16.67
María Esther Fierro Padilla	'0701110736	Ecuatoriana	1	16.67
Hugo Rodrigo Macas Acaro	'0701307993	Ecuatoriana	1	16.66
Albertina de Jesús Peláez Martínez	'0704288125	Ecuatoriana	1	16.66
<b>TOTAL</b>			<b>6</b>	<b>100.00</b>

1.10 Detalle del sistema informático contable utilizado y su plataforma tecnológica.

<b>SISTEMA INFORMÁTICO CONTABLE</b>	
NOMBRE	SISTEMA CONTABLE
SISTEMA OPERATIVO (PLATAFORMA TECNOLÓGICA)	
FUNCIONALIDADES	INGRESO DE DATOS
	REPORTE DE MAYORES
	ESTADOS FINANCIEROS
	CONSULTAS IMPRESAS Y VISUALES
	ELABORACIÓN DE ROLES DE PAGO
SEGURIDADES DEL APLICATIVO	CON CLAVE



1.11 Balances de la empresa del año 2014

SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR  
ESTADO DE RESULTADO  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

VENTAS		221.478,70	221.478,70
TOTAL VENTAS 12%	221.478,70		
COSTO DE VENTAS			-63.500,00
INVENTARIO INICIAL	105.000,00		
COMPRAS			
DISPONIBILIDAD PARA LA VENTA	105.000,00		
INVENTARIO FINAL	168.500,00		
UTILIDA BRUTA EN VENTAS			284.978,70
<b>EGRESOS</b>			
<b>GASTOS DE PRODUCCION</b>			268.012,67
Sueldos y Salarios	138.685,38		
Beneficios Sociales	15.463,72		
Secap	701,55		
lece	701,55		
Fondos de Reserva	11.552,49		
Décimo TECERO Sueldo	10.039,93		
Décimo CUARTO Sueldo	6.265,45		
Gasto de Mantenimiento	3.709,00		
Suministros y Materiales	54.688,75		
Lubricantes	1.401,00		
Materiales para Empleados	2.387,92		
Transporte	3.000,00		
otros gastos	2.884,57		
otros servicios	13.070,13		
Combustible	1.188,16		
Energía Eléctrica	2.273,07		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			3.297,61
otros gastos	23,00		
Suministros de Oficina			
Honorarios Profesionales	533,80		
No Deducibles	42,58		
Regalias Mineras	2.475,19		
Patentes Mineras	223,04		
TOTAL EGRESOS			271.087,24
UTILIDAD NETA			13.891,46
15% TRABAJADORES			2.083,72
UTILIDAD LIQUIDA			11.807,74

Piñas, 31 Diciembre 2014

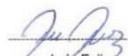
CONCILIACION TRIBUTARIA

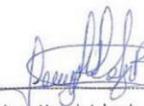
Utilidad Contable		13.891,46
10% Trabajadores Pequeña Minería		1.389,15
5% Utilidades para el Estado		694,57
(+) Gastos no Deducibles Locales		42,58
UTILIDAD GRAVABLE		11.850,32
22% IMP. A LA RTA.		2.607,07
UTILIDAD ANTES DE RESERVA		9.200,67
RESERVA 10%		920,07
UTILIDAD LIQUIDA		8.280,60

<b>UTILIDAD CONTABLE</b>	13.891,46	
10% Trabajadores Pequeña M.		1.389,15
5% Utilidades para el Estado		694,57
23% Impuesto a la Renta		2.607,07
10% Reserva Legal		920,07
Utilidad del Presente Ejercicio		8.280,60
	13.891,46	13.891,46

SOCIEDAD MINERA  
"EL VENTILADOR"  
GERENCIA  
PORTOVELO - EL ORO

Portovelo, Diciembre 31 de 2014

  
Luis Feijoo  
REPRESENTANTE LEGAL

  
Jenny Vega de Labanda  
CONTADORA  
MAT. 30559

Jenny Vega de Labanda  
CONTADORA PUBLICA  
Reg. No. 30559  
PIÑAS - EL ORO



SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR  
BALANCE GENERAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>		23.958,00
CAJA	23.958,00	
BANCOS		
Banco del Pichincha		
<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>		
UTILIDADES POR COBAR		
<b>ACTIVO REALIZABLE</b>		168.500,00
MERCADERIA	168.500,00	
<b>ACTIVO FIJO</b>		
edificio	40.000,00	75.000,00
Maquinaria, Planta y Equipo	35.000,00	
DEPREC. ACUM		
<b>NO DEPRECIABLE</b>		50.000,00
Construccion en curso	50.000,00	
ACTIVO DE EXPLORACION		
<b>OTROS ACTIVOS</b>		2.123,34
ANTICIPO IMP RTA	1.474,26	
RET. FTE. IMP.RTA.	649,08	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>319.581,34</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTES</b>		
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		22.076,89
IESS POR PAGAR	6.450,00	
Utilidades mineras por pagar	3.235,06	
Utilidades trabaj por pagar	1.389,15	
Retención 1% por Pagar	694,57	
Regalias Minera por Pagar	145,50	
IVA POR PAGAR	4.216,89	
Imp rta por Pagar	5.125,80	
Retención 100% IVA por Pagar	819,92	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>22.076,89</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	1.200,00	
Aporte Futura Capitaliza	369.560,81	
Reserva Legal	920,07	
Pérdida del Ejercicio Anterior	-88.067,88	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	13.891,46	297.504,45
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>319.581,34</b>

Piñas, 31 Diciembre 2014

  
Luis Feijoo  
REPRESENTANTE LEGAL

  
Jenny Vega de Labanda  
CONTADORA

SOCIEDAD MINERA  
"EL VENTILADOR"  
GERENCIA  
PORTOVELO - EL ORO

Jenny Vega de Labanda  
CONTADORA PUBLIC  
Reg. No. 30559  
P.O. - EL ORO

**CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO CON PERIODO A PRUEBA**

En la ciudad de Portovelo, a los 16 días del mes de agosto del año 2014, comparecen, por una parte **LA SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR**, debidamente representada por el Sr. Luis Ángel Feijoo Murillo portador de la cédula de identidad N° ´0702644352 en calidad de **EMPLEADOR**; y por otra parte, el/la señor(a/ita) **REYES LEÓN ANDREA ESTEFANÍA**, portador de la cédula de ciudadanía N° ´0706626348 en calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de **PORTOVELO** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este **CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO CON PERIODO A PRUEBA** con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al **EMPLEADOR** y **TRABAJADOR** en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

**PRIMERA.- ANTECEDENTES:**

El **EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de una **SECRETARIA**.

**SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:**

El **EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades contrata al **TRABAJADOR** en calidad de **SECRETARIA**. Revisados los antecedentes de la Srta. **REYES LEÓN ANDREA ESTEFANÍA**, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el **EMPLEADOR** y el **TRABAJADOR** proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

**TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:**

EL **TRABAJADOR** cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de 8 am. a 16 pm,

con descanso de una hora para el almuerzo, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo.

Las Partes podrán convenir que el **TRABAJADOR** labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código.

El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo.

Los sábados y domingos serán días de descanso forzoso, según lo establece el artículo 50 del Código de la materia.

#### **CUARTA.- REMUNERACIÓN:**

El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de **347.45 TRESCIENTOS CUARENTA Y SIETE CON CUARENTA Y CINCO CENTAVOS**, mediante pago en efectivo.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

#### **QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO:**

El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo de tres meses pasado este tiempo se considera como indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

**SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO:**

El TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en el Sitio Agua Dulce, en la ciudad de Portovelo, provincia de El Oro para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV "De las obligaciones del Empleador y del Trabajador", a más de las estipuladas en este contrato.

**OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE:**

En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo.

**NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA:**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN:**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor.

Suscrito en la ciudad de Portovelo, el día 16 del mes de agosto del año 2014.

**EL EMPLEADOR**

**EL TRABAJADOR**

## SOLICITUD DE APROBACIÓN PLANTILLAS DE CONTRATOS PARA PERSONAS JURÍDICAS

Quito, D.M. \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014

**Economista**

**Carlos Marx Carrasco**

**MINISTRO DE RELACIONES LABORALES**

**En su despacho.-**

Yo Luis Ángel Feijoo Murillo, en mi calidad de Representante Legal de la SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR, con RUC No. ´0791726832001, solicito a su autoridad la aprobación de los contratos que detallo a continuación para que posteriormente sean ingresados al “*Sistema con plantillas de contratos*” del Ministerio de Relaciones Laborales.

***(\*En este espacio detalle el tipo de contrato(os) que adjunta a la solicitud)***

Adjunto a la presente, el texto de los contratos en formato Word, para su análisis en el Ministerio.

Por la atención que brinde a la presente, le reitero mis sentimientos de gratitud y estima.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
CC. \_\_\_\_\_

<b>INGRESAR LOS DATOS A CONTINUACIÓN:</b>
<b>Nombre del solicitante:</b>
<b>Teléfono:</b>
<b>Dirección:</b>
<b>Correo electrónico:</b>

### Acta de Finiquito

En la ciudad de Portovelo, a los 31 días del mes de Enero de 2014, ante el Señor Inspector Provincial de Trabajo de Portovelo, comparecen por una parte y en calidad de empleador la Sociedad Minera el Ventilador, representada legalmente por el Sr. Luis ángel Feijoó Murillo, y el Sr. XY, ex Trabajador; quienes de común acuerdo suscriben la presente Acta de Liquidación y Finiquito al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.-** Antecedentes: El ex trabajador, según contrato de tiempo fijo suscrito el 1 de febrero de 2013 con plazo de un año, vino desempeñando labores como Obrero de Mina.

**SEGUNDA.-** Terminación de la relación laboral: Considerando que el 31 de Enero del 2009 termina el plazo del contrato antes mencionado, el Empleador procedió a notificar con el desahucio al trabajador, dentro del plazo legal, a través de la Inspectoría del Trabajo y de acuerdo a lo estipulado en el Art. 184 del Código de Trabajo.

**TERCERA.-** Liquidación: Con estos antecedentes el empleador procede a liquidar, ante el Inspector Provincial de Trabajo de Quito, todos los derechos, remuneraciones, bonificaciones, beneficios y haberes en general que corresponden al ex - Trabajador, resultando lo siguiente:

**Ingresos:**

USD\$

SUELDO ÚLTIMO MES	500,00
25% ÚLTIMA REMUNERACIÓN (ART. 185 C.T.)	125,00
VACACIONES NO GOZADAS	34,72
DÉCIMO CUARTO SUELDO (COSTA)	109,02
DÉCIMO TERCER SUELDO	83,34
TOTAL HABERES Y BENEFICIOS	852,08

**Descuentos:**

APORTE AL IESS (9.35%) DEL SUELDO	46,75
-----------------------------------	-------

CONSUMO COMISARIATO	60,00
TOTAL DESCUENTOS	106,75
VALOR NETO A RECIBIR	<b>745,33</b>

Ha servido de base para esta liquidación el sueldo mensual del ex Trabajador constante en el rol de pagos del último mes, al cual las partes expresamente se remiten. Esta acta de liquidación y finiquito ha sido verificada personal y satisfactoriamente por el Sr. Inspector de Trabajo en su Despacho.

Las partes comparecientes dejan expresa constancia que la liquidación que antecede ha sido personalmente revisada por el Sr. Inspector de Trabajo y practicada ante él.

**CUARTA.-** Aceptación.- El ex Trabajador por su parte manifiesta que recibe los valores de la presente liquidación y finiquito a su entera satisfacción, dejando constancia de no tener ningún reclamo posterior que formular, por ningún concepto, en contra de su ex Empleador, ya que de esta manera se le ha cubierto todos los derechos que conforme a la ley le corresponden. El ex Trabajador deja constancia, además, que el ex Empleador le ha cancelado en forma oportuna todos sus sueldos, bonificaciones, remuneraciones adicionales, pago de horas extras, beneficios y derechos de Ley; que se le ha concedido las vacaciones que le correspondían ; y, que no ha sufrido accidente de trabajo o enfermedad profesional durante el tiempo que prestó sus servicios; por lo tanto, se ratifica en su manifestación de no tener que formular ningún reclamo presente ni futuro a su ex Empleador.

**QUINTA.-** Carácter del finiquito.- Las partes dan al presente instrumento el valor del finiquito inviolable y sentencia de última instancia, pasada en autoridad de cosa juzgada. Ratificando todas y cada una de las declaraciones y acuerdos anteriores, las partes suscriben el presente documento en unidad de acto con el

---

**Sr. Inspector Provincial del Trabajo de Portovelo**

---

**EMPLEADOR EX TRABAJADOR**

---

**INSPECTOR PROVINCIAL DEL TRABAJO**

**SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR**  
**NOMINA MENSUAL**

Cédula	Nombre	Sueldo	Días	Ap. Patronal 12.15%	Ap. Indiv. 9.45%	Horas Extras	Total	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondos de Reserva	Valor Neto a recibir	Firma
0705716983	AGUILAR BLACIO CRISTHIAN	355,66	30	43,21	33,61	12,50	334,49	27,87	28,33	30,67	<b>421,36</b>	
0704799766	AGUILAR MACAS LUIS	355,66	30	43,21	33,61	22,23	344,28	28,69	28,33		<b>401,30</b>	
0706782125	AGUILAR SALAZAR JOSE	355,66	30	43,21	33,61	29,50	351,55	29,30	28,33	32,08	<b>441,26</b>	
0703083188	CHICAY MACAS FERNANDO ISIDRO	355,66	30	43,21	33,61	33,50	355,55	29,63	28,33	32,42	<b>445,93</b>	
0706080777	CHICAY YANZA DARWIN MANUEL	355,66	30	43,21	33,61	26,89	348,94	29,08	28,33		<b>406,35</b>	
0705137834	COELLO PAUCAR WILMAN	355,66	30	43,21	33,61	29,50	351,55	29,30	28,33	32,08	<b>441,26</b>	
0701354870	ESPINOSA ESPINOSA EDITH	354,00	30	43,01	33,45	21,40	341,95	28,50	28,33	31,27	<b>430,05</b>	
0705717692	ESPINOSA ESPINOSA VICTOR	355,66	30	43,21	33,61	12,50	334,55	27,88	28,33	30,67	<b>421,43</b>	
0704907476	ESPINOZA BLACIO WILMER TEOFILO	355,66	30	43,21	33,61	22,23	344,28	28,69	28,33		<b>401,30</b>	
0704560077	ESPINOZA TORRES ANGEL	355,66	30	43,21	33,61	29,50	351,55	29,30	28,33	32,08	<b>441,26</b>	
0704499219	ESPINOZA VIÑAMAHUA LUIS DIEGO	355,66	30	43,21	33,61	21,40	343,45	28,62	28,33		<b>400,40</b>	
0702644352	FEIJOO MURILLO LUIS ANGEL	593,40	30	72,10	56,08	26,89	564,21	47,02	28,33	51,67	<b>691,23</b>	
0704987627	GONZALEZ PACHECO JAIRO	355,66	30	43,21	33,61	24,70	346,75	28,90	28,33		<b>403,98</b>	

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0702127309	GUAJALA GUAJALA MILTER CRISTOBAL	355,66	30	43,21	33,61	19,60	341,65	28,47	28,33	31,26	<b>429,71</b>	
1717275273	HAGA JIMENEZ CARLOS ALFREDO	355,66	30	43,21	33,61	25,00	347,05	28,92	28,33		<b>404,30</b>	
0706330339	LIMA HERRERA CARLOS ANTONIO	355,66	30	43,21	33,61	21,40	343,45	28,62	28,33		<b>400,40</b>	
0703083196	MACAS BLACIO EDGAR WILLIAMS	355,66	30	43,21	33,61	22,70	344,75	28,73	28,33		<b>401,81</b>	
0705653913	MACAS YANZA WILLIAMS ANDRES	355,66	30	43,21	33,61	23,10	345,15	28,76	28,33		<b>402,24</b>	
0705653921	MACAS YANZA WILMER VLADIMIR	355,66	30	43,21	33,61	21,30	343,35	28,61	28,33	31,40	<b>431,69</b>	
1103303242	MENDEZ CARLOS GUSTAVO	355,66	30	43,21	33,61	19,70	341,75	28,48	28,33		<b>398,56</b>	
0704840859	OCHOA MACAS GALO FERNANDO	355,66	30	43,21	33,61	30,70	352,75	29,40	28,33		<b>410,48</b>	
0704841105	OCHOA MACAS JEFFERSON ALEXANDER	355,66	30	43,21	33,61	19,60	341,65	28,47	28,33	31,26	<b>429,71</b>	
0704881549	ORELLANA ORELLANA JOSE	355,66	30	43,21	33,61	18,10	340,15	28,35	28,33		<b>396,83</b>	
0705478329	ORELLANA ORELLANA SEGUNDO ROBERTO	355,66	30	43,21	33,61	17,30	339,35	28,28	28,33		<b>395,96</b>	
0704116052	ORELLANA TORO HARALDO FRANCISCO	498,52	30	60,57	47,12	28,70	480,10	40,00	28,33		<b>548,43</b>	
0705430809	ORELLANA TORO RONAL MAURICIO	355,66	30	43,21	33,61	23,90	345,95	28,83	28,33	31,62	<b>434,73</b>	

0702679671	PALACIO AGUILAR MANUEL HERALDO	355,66	30	43,21	33,61	22,40	344,45	28,70	28,33		<b>401,48</b>	
0803541127	REYES BLANDON HUGO MANUEL	355,66	30	43,21	33,61	30,98	353,03	29,42	28,33		<b>410,78</b>	
0706626348	REYES LEON ANDREA ESTEFANIA	361,40	30	43,91	34,15	35,60	362,85	30,24	28,33		<b>421,42</b>	
0705237048	ROJAS AGUILAR JORGE RENE	355,66	30	43,21	33,61	30,00	352,05	29,34	28,33		<b>409,72</b>	
0706331626	ROJAS CUENCA ALVARO MAURICIO	355,66	30	43,21	33,61	22,10	344,15	28,68	28,33	31,47	<b>432,63</b>	
0706330578	ROMERO NARVAEZ EDUARDO LUIS	355,66	30	43,21	33,61	21,40	343,45	28,62	28,33		<b>400,40</b>	
0704180322	RUEDA ASANZA JAIME ERALDO	355,66	30	43,21	33,61	22,90	344,95	28,74	28,33		<b>402,02</b>	
0706547247	SACA SOTO ADRIAN NOLBERTO	355,66	30	43,21	33,61	25,44	347,49	28,96	28,33	31,75	<b>436,73</b>	
0750178725	SACA SOTO CAMILO JOAHO	355,66	30	43,21	33,61	23,90	345,95	28,83	28,33		<b>403,11</b>	
0706571940	SALAZAR ORELLANA ALCIVAR VICENTE	355,66	30	43,21	33,61	21,70	343,75	28,65	28,33	31,43	<b>432,16</b>	
0707179024	SALINAS SACA CHRISTIAN STEVEN	355,66	30	43,21	33,61	17,60	339,65	28,30	28,33		<b>396,28</b>	
0703082958	SAMANIEGO ROMERO KLEBER MANUEL	355,66	30	43,21	33,61	28,50	350,55	29,21	28,33		<b>408,09</b>	
0702472358	SANCHEZ FIERRO ARSENIO EFRAIN	386,49	30	46,96	36,53	19,63	369,69	30,81	28,33		<b>428,83</b>	
0703771337	TORRES BU RI KLEVER OVIEDO	355,66	30	43,21	33,61	18,50	340,55	28,38	28,33	33,83	<b>431,09</b>	



0704881531	ZAMBRANO RENAN	ORELLANA BORIS	355,66	30	43,21	33,61	16,30	338,35	28,20	28,33		<b>394,88</b>	
0704881556	ZAMBRANO GUSTAVO	ORELLANA EDWIN	355,66	30	43,21	33,61	20,90	342,95	28,58	28,33		<b>399,86</b>	
0703084293	ZAMBRANO DE JESUS	ZAMBRANO ROLANDO	355,66	30	43,21	33,61	19,60	341,65	28,47	28,33	31,26	<b>429,71</b>	
	<b>TOTAL</b>		<b>15708.89</b>		<b>1775.66</b>	<b>1450.36</b>	<b>979.06</b>	<b>15525.71</b>	<b>1268.83</b>	<b>1218.19</b>	<b>558.22</b>	<b>18570,95</b>	



**SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES**

**ENCUESTA PARA EL EXAMEN DE CONTROL INTERNO DE LA SOCIEDAD  
MINERA EL VENTILADOR**

**DEL PERIODO 2014**

**ENCUESTA A LOS EMPLEADOS**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

**NOMBRE DE LA EMPRESA: NOMBRE**

**DEL EMPLEADO:**

**AREA:**

**SEXO:**

**II. CONTRATOS DE TRABAJO**

2.1 ¿Usted actualmente se encuentra laborando bajo un contrato de trabajo debidamente legalizado por el Ministerio de Relaciones Laborales?

Si

No

**III. NIVEL DE ESTUDIO**

3.1 ¿Cuál es su nivel de preparación?

Primaria

Secundaria

Superior

Otro

Si su nivel de preparación es otro especifique

.....

3.2 ¿Recibe actualmente capacitación sobre el trabajo que desempeña en la empresa donde labora?

Sí

No

3.3 ¿En caso de recibir capacitación con frecuencia se realiza en la empresa?

- 3 meses
- 6 meses
- 1 año

#### IV. SATISFACCIÓN LABORAL

4.1 ¿Cuán significativo es su trabajo dentro de la organización?

- Bueno
- Muy Bueno
- Satisfactorio
- Excelente

¿Por qué?

.....  
.....  
.....

4.2 ¿La empresa recompensa a los trabajadores por un trabajo bien hecho?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4.3 ¿La empresa ofrece incentivos para mejorar su desempeño?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4.4 ¿Uno de los factores que ayudan a aumentar su rendimiento son las actividades extra laborales que pueda brindar la empresa?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro



En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

## V. ESTRUCTURA

Página 3 de 4

5.1 ¿Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?

Muy de acuerdo  
De acuerdo  
Neutro  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

5.2 ¿La división de las áreas de trabajo son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?

Muy de acuerdo  
De acuerdo  
Neutro  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

5.3 ¿Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus actividades?

Muy de acuerdo  
De acuerdo  
Neutro  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

5.4 ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

Muy de acuerdo  
De acuerdo  
Neutro  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

## VI. RELACIONES LABORALES

6.1 ¿La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?

Muy de acuerdo  
De acuerdo  
Neutro  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo



6.2 ¿La confianza entre sus compañeros de trabajo es buena?

Muy de acuerdo

Página 4 de 4

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6.3 ¿El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas asignadas?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6.4 ¿El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**SOLUTIONS ASESORES Y AUDITORES**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA EL EXAMEN DE CONTROL  
INTERNO DE LA SOCIEDAD MINERA EL VENTILADOR  
DEL PERIODO 2014**

**Escala:**

1. Excelente
2. Muy bueno
3. Normal
4. Necesidad de desarrollo
5. Necesidad de mejora urgente

<b>Competencias y comportamiento esperado</b>	<b>Nivel según el evaluado (1 a 5)</b>	<b>Nivel según el evaluador (1 a 5)</b>	<b>Comentarios</b>
<p><b>Orientación a resultados</b> Preocupado por el cumplimiento de objetivos y consecución de resultados. Utiliza criterios de negocio en los casos en que hay que tomar decisiones sobre alternativas distintas</p>			
<p><b>Colaboración</b> Es capaz de trabajar con grupos multidisciplinarios, con compañeros del trabajo muy distintos: expectativas positivas respecto de los demás, comprensión interpersonal.</p>			
<p><b>Orientación al cliente</b> Preocupado por sincronizar las necesidades de los clientes con las propias, de forma que se genere una relación de colaboración permanente. Busca constantemente nuevas formas de mejorar la relación con los clientes.</p>			



<b>Liderazgo</b> Transmite la visión del negocio, desarrolla la cooperación y el trabajo en equipo, llevando al grupo de trabajo a la consecución de los objetivos, actuando como ejemplo o modelo a seguir por los demás.			
<b>Delegación</b> Delega responsabilidades en sus subordinados, instruyéndolos, desarrollándolos y perfeccionándolos, asegurando el control adecuado que regule la eficacia de las personas.			
<b>Comunicación</b> Transmite oportunamente la información necesaria a las personas de su área de influencia de forma clara, adecuada y asequible.			
<b>Flexibilidad</b> Es capaz de adaptarse con facilidad a los cambios, trabajando con efectividad frente a situaciones variables y diferentes.			
<b>Trabajo en equipo</b> Da prioridad al éxito del equipo frente al éxito personal. Su visión del equipo incluye, además de sus jefes, pares y colaboradores, a sus clientes			
<b>Decisión</b> Toma decisiones consistentes, viables y ponderadas entre diferentes opciones, asumiendo plenamente las consecuencias.			
<b>Organización</b> Planifica y coordina su propio trabajo o el de su unidad, asignando bien las prioridades, utilizando los recursos y el tiempo con eficacia.			

Recomendaciones



<b>Debe mejorar</b>	<b>Acción propuesta</b>	<b>Fechas o plazos</b>
1.		
2.		
3.		
4.		
6.		