



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

## **ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones al área de recursos humanos de la Unidad Educativa Léonie Aviat correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTOR:** Ramírez Solórzano, Marlene Margarita

**TUTOR:** Castro Iñiguez, Graciela Esperanza, Dra.

**CENTRO UNIVERSITARIO MANTA**

**2016**

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

Doctora.

Graciela Esperanza Castro Iñiguez.

### **DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación, denominado “Auditoria de cumplimiento de leyes y regulaciones al área de recursos humanos de la Unidad Educativa Léonie Aviat de Manta correspondiente al periodo de 01 de enero al 31 de diciembre de 2014” realizado por Ramírez Solórzano Marlene Margarita, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Manta, 16 de mayo de 2016

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Ramírez Solórzano Marlene Margarita**, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: “Auditoria de cumplimiento de leyes y regulaciones al área de recursos humanos de la Unidad Educativa Léonie Aviat de Manta correspondiente al periodo de 01 de enero al 31 de diciembre de 2014”, de la Titulación Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, siendo Graciela Esperanza Castro Iñiguez, Dra. Director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 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 o trabajos de fin de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.”

f).....

Autora: Ramírez Solórzano Marlene Margarita

C.I.: 1308758679

## **DEDICATORIA**

A Dios que siempre me ha acompañado con su santo amor, haciendo de mí un instrumento para la realización de su obra a través de la Congregación de las Hnas. Oblatas de San Francisco de Sales, a la cual me ha llamado a servirle, a su Santísima Madre Nuestra Señora de la Luz, que me ha iluminado a lo largo de mis estudios, dedico este trabajo.

***Marlene Margarita Ramírez Solórzano***

## **AGRADECIMIENTO**

Un corazón agradecido es siempre agradable, por eso quiero agradecer a Dios por darme una vida llena de muchas bendiciones representadas en cada una de las personas con las cuales he compartido; a mis Superioras, quienes confiaron en mí y me brindaron la oportunidad de realizar esta carrera, a cada una de mis Hnas. de Comunidad, que siempre estuvieron atentas y me acompañaron con sus buenas oraciones, a mi familia que de una u otra manera fueron parte de este caminar de pasos pequeños pero firmes, a mis amigos, que siempre me animaron a continuar, a cada uno de los profesores que me impartieron los conocimientos hasta ver realizada la meta propuesta, a la Dra. Graciela Esperanza Castro Iñiguez, por sus sabias y oportunas aportaciones.

***Margarita Ramírez Solórzano***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESION DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
<b>CAPÍTULO I</b> Marco Teórico Referencial	6
1.1 Base legal normativa	6
1.1.1 Sector público o privado	6
1.1.2 Definición de auditoría de cumplimiento	7
1.1.3 Alcance y naturaleza de la auditoría de cumplimiento	7
1.1.4 Importancia de la auditoría de cumplimiento	7
1.1.5 Aplicabilidad en la empresa	8
1.2 Consideraciones jurídicas	9
1.2.1 Ordenamiento Jurídico Nacional	9
1.2.2 Antinomias jurídicas	10
1.3 Consideraciones iniciales	14
1.3.1 Consideraciones deontológicas	14
1.3.2 Control de calidad	17
1.4 Proceso de la auditoría de cumplimiento	19
1.4.1 Planificación de la auditoría	19
1.4.2 Ejecución de la auditoría y obtención de la evidencia	24
1.4.3 Valoración de la evidencia y formación de conclusiones	33
1.4.4 Elaboración de informes	34
1.5 El cuadro de cumplimiento	35
1.5.1 Definición	36
1.5.2 Importancia	36
1.5.3 Estructura	36
1.6 Seguimiento	36
1.6.1 Proceso de seguimiento	37

CAPITULO 2. Análisis Institucional	38
2.1 Introducción	38
2.1.1 Antecedentes de la entidad	38
2.1.2 Análisis estructural	39
2.1.3 Análisis funcional	42
2.1.4 Organigrama por procesos	44
2.2 Proceso del área de recursos humanos o talento humano	44
2.2.1 Diseño, descripción y valoración de puestos	44
2.2.2 Reclutamiento y selección de personal	73
2.2.3 Evaluación de desempeño	76
2.3 Normativa que enmarca a la entidad con el tema relacionado	76
2.3.1 Normativa general	77
2.3.2 Normativa interna	79
<b>CAPÍTULO 3. Auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones del Área de Recursos Humanos o Talento Humano de la Unidad Educativa Léonie Aviat correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre de 2014</b>	<b>81</b>
3.1 Consideraciones iniciales	81
3.1.1 Consideraciones jurídicas	81
3.2 Proceso de la auditoría de cumplimiento	81
3.2.1 Planificación	82
3.3 Valoración de la evidencia y formación de conclusiones	112
3.3.1 Consideraciones generales sobre valoración de evidencia y formación de conclusiones	112
3.3.2 Manifestaciones escritas de los funcionarios responsables	113
3.4 Elaboración del informe de auditoría de cumplimiento	113
3.4.1 Carta de presentación	114
3.4.2 Información general	115
3.4.4 Conclusión	117
3.4.5 Recomendación	117
<b>CAPITULO 4. Análisis de impacto</b>	<b>119</b>
4.1 Análisis del impacto por la aplicación de la auditoría de cumplimiento	119
Análisis	123

Conclusiones	123
Recomendaciones	124
Bibliografía	126
Anexos	128

### **Índice de Gráficas**

Gráfica No. 1 Importancia de la auditoría	8
Gráfica No. 2 Aplicabilidad de la auditoría de cumplimiento	8
Gráfica No. 3 Jerarquía de las leyes	10
Gráfica No. 4 Criterio sobre antinomias	11
Gráfica No.5 Elementos de la auditoría	15
Gráfica No. 6 Proceso de la auditoría de cumplimiento	19
Gráfica No. 7 Organigrama de la unidad educativa	44
Gráfica No. 8 Identificación de los riesgos	97

### **Índice de tablas**

Tabla No. 1 Cuadro de cumplimiento	36
Tabla No. 2 Estudiantes de la Unidad Educativa	40
Tabla No. 3 Cuadro de puestos por nivel	41
Tabla No. 4 Características del puesto de Rectoría	46
Tabla No. 5 Características del puesto de Vicerrectoría	47
Tabla No. 6 Características del puesto de Jefe de Talento Humano	49
Tabla No. 7 Características del puesto de Secretaría General	50
Tabla No. 8 Características de las funciones de la comisión técnica pedagógica	53
Tabla No. 9 Características de las funciones de las comisiones permanentes	54
Tabla No. 10 Características del puesto de Sub-Inspector	55
Tabla No. 11 Características del puesto de Docentes Tutores	57
Tabla No. 12 Características del puesto de los jefes de áreas	58
Tabla No. 13 Características del puesto de Docentes	60
Tabla No. 14 Características del puesto de Médico Institucional	62
Tabla No. 15 Características del puesto de Consejería Estudiantil	63
Tabla No. 16 Características del puesto de Responsable de Seguridad	65

Tabla No. 17 Características del puesto de Colectora	66
Tabla No. 18 Características del puesto de Bibliotecaria	67
Tabla No. 19 Características del puesto de Jefe de Sistemas	69
Tabla No. 20 Características del puesto de Asistente de Secretaria General	70
Tabla No. 21 Características del puesto de Asistente de Enfermería	71
Tabla No. 22 Características del puesto de asistente de limpieza y mantenimiento	72
Tabla No. 23 Programa de auditoría	83
Tabla No. 24 Evaluación del Control Interno por el método Narrativa	85
Tabla No. 25 Base Legal de la Organización	87
Tabla No. 26 Evaluación de Control Interno	89
Tabla No. 27 Determinación de Riesgos	96
Tabla No. 28 Entrevista con el personal	98
Tabla No. 29 Análisis de Puestos Establecidos	100
Tabla No. 30 Cumplimiento de Reclutamiento	101
Tabla No. 31 Evaluación de Desempeño	104
Tabla No. 32 Cuadro de cumplimiento	106
Tabla No. 33 Hoja de Hallazgos	110
Tabla No. 34 Cuadro de implementación de recomendaciones	118
Tabla No. 35 Rango para el análisis de impacto	122
Tabla No. 36 Impacto de control	122

## RESUMEN EJECUTIVO

Las auditorías que se aplican en las organizaciones son un factor importante para el desarrollo y consecuente alcance de los objetivos que se plantean. Las auditorías tienen diferentes nominaciones, en función de la relación que poseen con el campo de aplicación y en las cuales se especializan; uno de estas es la auditoría de cumplimiento.

La auditoría de cumplimiento contempla la evaluación objetiva del alcance de metas y objetivos que una organización se ha planteado durante la etapa de planificación para un periodo determinado; abarca la revisión del cumplimiento de los reglamentos, normativas y resoluciones que se emiten en una institución para efectos de alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en las actividades desarrolladas.

La auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones que se aplicó al área de talento humano de la Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta, como parte de la investigación realizada, se efectuó con la finalidad de establecer técnicamente el riesgo interno que posee la institución y determinar el nivel de cumplimiento de especificaciones regulativas que evidencia la unidad de recursos humanos de la organización.

**PALABRAS CLAVE:** Auditoría de cumplimiento, leyes y regulaciones, área de talento humano, unidad educativa

## EXECUTIVE SUMMARY

Audit processes applied to organizations are an important factor for normal development of those establishments and to consistent achievement of objectives that are outlines within the same factor. Audits have different nominations, depending on the relationship they have with the scope that has with the process and in which they are specialized; one of these types of audits is the compliance audit.

The compliance audit provides an objective assessment of the goals and objectives that an organization has emerged during the planning stage for a specific period; this type of audit also includes the fulfillment of rules, regulations and resolutions issued in an institution for the purposes of achieving higher levels of efficiency and effectiveness in the activities.

The audit of laws and regulations compliance that was applied to the area of human talent of the Educational Unit Leonie Aviat, Manta canton, as part of this investigation, was carried out in order to technically establish the internal risk held by the institution and determine the level of compliance with regulatory specifications that are evidenced at the Human Resources Unit of the organization.

**KEYWORDS:** Audit of compliance with laws and regulations, area of Human Talent, educational unit

## INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República, en el artículo 83, en su numeral 1 establece que es deber de los ecuatorianos “Acatar y cumplir la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente”, y en sus numerales 8, 11, 12 y 17, respectivamente, establecen como deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos: “Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción”, “Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley”.

La Norma Internacional de Auditoría 250: Consideración de Leyes y Regulaciones en una auditoría de Estados Financieros, se exponen las responsabilidades de la administración y las consideraciones que debe hacer el auditor del cumplimiento de leyes o regulaciones.

Es responsabilidad de la administración asegurar que las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos. La responsabilidad por la prevención y detección de incumplimiento descansa en la administración.

Las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) que son emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). Publica el conjunto de directrices para la auditoría de cumplimiento que está compuesto por los elementos siguientes:

- ISSAI 4000: Introducción general a las Directrices para la auditoría de cumplimiento
- ISSAI 4100: Directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros. Dicho trabajo puede llevarse a cabo como parte de una auditoría de rendimiento o separadamente como otro tipo de auditoría
- ISSAI 4200: Directrices para las auditorías de cumplimiento asociadas a una auditoría de estados financieros.

La auditoría de cumplimiento analiza en qué medida la entidad auditada observa las reglas, las leyes y los reglamentos, las políticas, los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas por ejemplo en un contrato o en un convenio de financiación. El concepto de auditoría de cumplimiento fue introducido en los Principios fundamentales de auditoría de la INTOSAI (ISSAI100, párrafos 38 y 39) y se describe con más detalle en la ISSAI 4000 – Introducción a las Directrices para la auditoría de cumplimiento.

Para el sector público en nuestro país, el ejercicio de la auditoría de cumplimiento se fundamenta técnicamente en la Norma Ecuatoriana de Auditoría Gubernamental, NEAG, EAG-03 “Evaluación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias”, emitida por la Contraloría General del Estado mediante Acuerdo CG-019-2002, publicado en Registro Oficial Edición Especial 6 de 10 de octubre de 2010, que en esencia dice que en la ejecución de la auditoría gubernamental se evaluará el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables al desarrollo de las actividades de gestión, financieras y de apoyo de los entes públicos.

De acuerdo con requerimientos legales se requiere al auditor que responda como parte de la auditoría de cumplimiento si la entidad cumple con las principales leyes o regulaciones a que debe someterse. En estas circunstancias, el auditor debe planear someter a prueba el cumplimiento con estas regulaciones.

Para planear la auditoría de cumplimiento, el auditor deberá obtener una comprensión general del marco legal y regulador aplicable a la entidad y cómo está cumpliendo con dicho marco de referencia.

Por lo expuesto se vuelve relevante que el auditor establezca el cumplimiento de leyes y regulaciones en el desarrollo de las operaciones que realiza, la entidad.

El objetivo es buscar que luego de haber realizado el examen y del análisis respectivo, obtengan incumplimientos relacionados con la situación presentada (condiciones) vs criterios aplicables para el caso.

Dichos incumplimientos se constituyen en insumo para la elaboración del informe de auditoría de cumplimiento cuando se ejecuta de manera específica, o también se constituyen en hallazgo entregable para que la autora incorpore en el informe de auditoría de cumplimiento. En este caso adicionalmente se consolidará un documento técnico analítico de este impacto que servirá para apoyar la correcta aplicación de las recomendaciones que genere el examen para en el próximo año realizar el seguimiento al cuadro de incumplimientos para mejorar el accionar de la gestión pública y privada.

En la tesis desarrollada, se planteó como objetivo realizar un examen de Auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones a la gestión de talento humano de Unidad Educativa Léonie Aviat correspondiente al período al 31 de diciembre de 2014

El desarrollo de la tesis contempla cuatro capítulos que se complementan para el alcance del objetivo planteado en la investigación; en el primer capítulo se expone un marco teórico

referencial que incluye los aspectos normativos y conceptuales de los términos que se utilizan en una auditoría de cumplimiento.

En el segundo capítulo, se efectúa un análisis institucional de la Unidad Educativa donde se efectuó la investigación, para efectos de tener un mejor entendimiento de la actividad que realiza la institución, y se expone de manera específica las funciones que realizan cada uno de los integrantes que mantienen relaciones laborales de dependencia con la organización citada.

Finalmente en los capítulos tres y cuatro, se describen los elementos y fases que se utilizaron para el desarrollo de la auditoría de cumplimiento y los consecuentes impactos que el trabajo evidencia en la institución.

La tesis desarrollada contiene igualmente, las conclusiones y recomendaciones tanto de la auditoría que se desarrolló, como del trabajo investigativo efectuado para efectos de que sirvan de referencias para otras investigaciones que posteriormente se realicen sobre temas similares o afines.

## **CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

## **1.1 Base Legal Normativa**

Como parte del marco teórico del trabajo investigativo, se expone a continuación varias definiciones que están relacionadas con las variables que se utilizaron durante la investigación y que integran el campo de estudio efectuado

### **1.1.1 Sector Público o Privado**

Se denomina sector público al conjunto de organizaciones administrativas a través de las cuales el Estado acciona para efectos de cumplir o hacer cumplir a los integrantes de su sociedad, la política que la norma y que se expresa mediante las diferentes leyes aprobadas en el país.

Al respecto el artículo 118 de la Constitución del Ecuador establece que son instituciones del Estado:

1. Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva y Judicial.
2. Los organismos electorales.
3. Los organismos de control y regulación.
4. Las entidades que integran el régimen seccional autónomo.
5. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
6. Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.

Por otro lado, desde una perspectiva económica, el sector privado que se contrapone al sector público, está integrado por todas aquellas organizaciones que desarrollan sus actividades con fines lucrativos y que no están controladas administrativamente por el Estado. Por contraste, las empresas que pertenecen al Estado son parte del sector público y se conocen con el nombre de empresas del sector público.

Dentro de las organizaciones privadas se encuentran las empresas que ofertan el servicio educativo dentro del país, mismas que efectúan sus operaciones mediante un personal contratado que reúne las características y perfiles que se requieren para un educador. Las labores que realiza el personal docente mantiene relaciones directas con las regulaciones que están expresamente estipuladas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), las cuales, de manera concreta, determinan los objetivos y metas que debe buscar la educación en el país mediante la utilización de los recursos que posee, entre los cuales se encuentran el talento humano de las organizaciones educativas.

### **1.1.2 Definición de 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, *Principios Fundamentales de la Auditoría de cumplimiento*, ISSAI 400 (2013), 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.

### **1.1.3 Alcance y Naturaleza de la Auditoría de cumplimiento**

La auditoría de cumplimiento analiza en qué medida la entidad auditada observa las reglas, las leyes y los reglamentos, las políticas, los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas por ejemplo en un contrato o en un convenio de financiación. El concepto de auditoría de cumplimiento fue introducido en los Principios fundamentales de auditoría de la INTOSAI (ISSAI 100, párrafos 38 y 39) y se describe con más detalle en la ISSAI 4000 – Introducción a las Directrices para la auditoría de cumplimiento. 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.

### **1.1.4 Importancia**

La importancia de la Auditoría de Cumplimiento radica en que a través de este proceso de control posterior se puede verificar si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad 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.

**Gráfica No.1 Importancia de la auditoría**



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Investigación efectuada

### 1.1.5 Aplicabilidad en la empresa

La auditoría de cumplimiento se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones que efectúa una determinada entidad, lo cual se aplica con la finalidad de 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.

**Gráfica No. 2 Aplicabilidad de la auditoría de cumplimiento**



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Investigación efectuada

La aplicación de procesos de control de los cumplimientos alcanzados por una organización, deben desarrollarse tomando como referencia los indicadores que obligatoriamente deben plantearse en las entidades durante la etapa de planificación de sus actividades, mismos que

deben estar relacionados con la visión, misión, objetivos y estrategias que posee la organización.

## **1.2 Consideraciones Jurídicas**

A continuación se exponen los fundamentos legales que estructuran el orden jurídico que existe en el Ecuador

### **1.2.1 Ordenamiento Jurídico Nacional**

El Ordenamiento Jurídico es el conjunto de Normas Jurídicas que rigen en un lugar determinado en una época concreta.

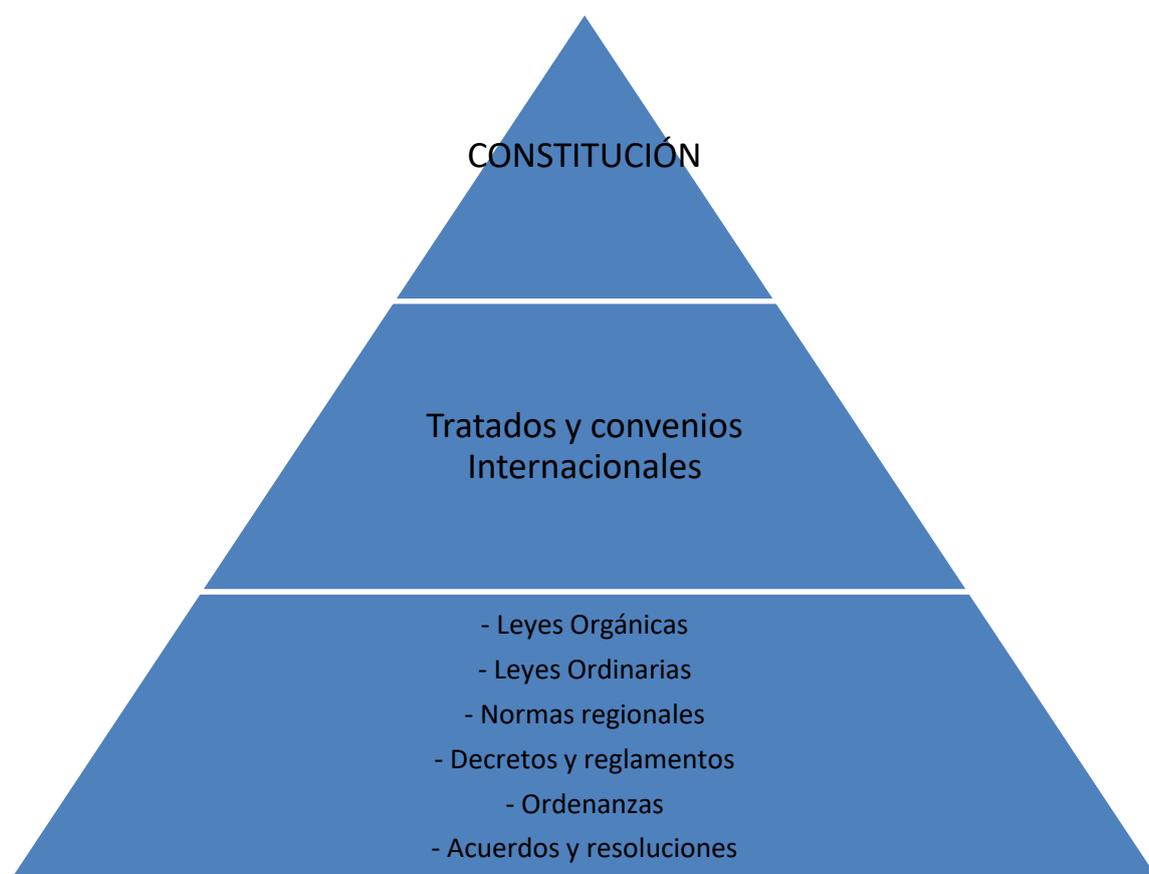
La Constitución del Ecuador vigente desde el 2008, es clara en determinar en sus artículos; 424 y 425, la JERARQUÍA DE LAS NORMAS JURÍDICAS EN EL ECUADOR, que textualmente dice:

Art. 424.- 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”.

Art. 425.- 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”.

Seguidamente se ilustra, mediante una gráfica al estilo de la pirámide Kelsiana, la jerarquía de las leyes en el Ecuador en su Constitución del 2008.

**Grafica No. 3 Jerarquía de las leyes**



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Constitución del 2008

### **1.2.2 Antinomias Jurídicas**

En el ámbito del derecho, se entiende por **antinomia jurídica** o **legal** la incongruencia o contradicción real o aparente de las leyes con el sistema jurídico, o consigo mismas, o respecto de otras leyes, o de parte de ellas. Todo ordenamiento jurídico procura tener coherencia interna, es decir que una norma o dos normas aplicables al mismo caso no den soluciones contradictorias. Cuando ello sucede, se aplica en el caso concreto la norma anterior, o la de rango superior o la prevalencia de la especial sobre la general, si tales presupuestos no se dan, ocurre un conflicto de leyes.

A manera de ejemplo de una antinomia jurídica que se puede presentar en el Ecuador, se expone lo expresado en el artículo 36 del reglamento a la LOEI que textualmente manifiesta: **Art. 36.- Formación laboral en centros de trabajo.-** Como parte esencial de su formación técnica, los estudiantes de Bachillerato Técnico deben realizar procesos de formación laboral en centros de trabajo seleccionados por la institución educativa; mientras que en la Constitución, en su artículo 46, numeral 2, expresamente se prohíbe el trabajo de los menores

de 15 años. Lo expresado puede originar una controversia en el momento que un menor de 15 años, curse sus estudios de bachillerato técnico y tenga que efectuar un proceso de formación laboral.

### 1.2.2.1 Resolución de Antinomias

Cuestión bien distinta al reconocimiento de una antinomia normativa es la de su resolución, puesto que tras identificar las inconsistencias, hay que examinar las técnicas o métodos posibles que pueden ser usados para eliminarlas. A este respecto, se trata de saber si las antinomias pueden ser resueltas mediante unos criterios intrasistemáticos o reglas dispuestas a tal fin, y qué características y peculiaridades tienen las mismas, o si por el contrario, el propio ordenamiento jurídico no es capaz de dar cuenta del problema de las antinomias. En este sentido, podría afirmarse que el ordenamiento jurídico es coherente siempre y cuando existan unos criterios que permitan solucionar las antinomias; en caso contrario, la coherencia lógica o consistencia sólo se puede entender como un ideal inalcanzable, de imposible realización.

La tradición jurídica y la jurisprudencia han tenido en cuenta tres criterios para resolver las antinomias, que son los siguientes:

1. Criterio jerárquico (*lex superior derogat inferiori*), según el cual la norma de rango superior prevalece, en caso de conflicto, sobre la de rango inferior.
2. Criterio cronológico (*lex posterior derogat priori*); en el caso que se den dos normas incompatibles promulgadas en momentos distintos, prevalecerá la posterior en el tiempo.
3. Criterio de especialidad (*lex specialis derogat generali*); si se produce un conflicto entre una norma general y otra especial con respecto a la primera, prevalece esta última.

Gráfica No. 4 Criterios sobre antinomias



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Investigación efectuada

En el caso de los dos primeros (jerárquico y cronológico) se prescinde de la materia regulada, mientras que la aplicación del tercero (el de especialidad) requiere hacer mención expresa a la materia regulada. Aunque su naturaleza no sea lógica, sirven para la interpretación y aplicación del Derecho.

La aplicación de cada uno de los tres criterios en la resolución de antinomias conlleva consecuencias diferentes. Previamente, conviene introducir una distinción entre lo que N. Bobbio denomina "antinomias aparentes" y "antinomias reales", que también llama "solubles" e "insolubles", respectivamente. Para este autor, las antinomias aparentes o solubles serían aquellas que pueden ser resueltas a partir de estos criterios intrasistemáticos, mientras que las reales o insolubles serían aquellos casos en los que no se puede aplicar ninguna de las reglas o criterios mencionados, o también cuando pudiera aplicarse dos o más criterios opuestos entre sí. Esta distinción es similar a la realizada por Ch. Perelman entre antinomias relativas, es decir, aquéllas a las que pueden ser aplicados los métodos citados, y absolutas, que no tienen solución posible.

Las antinomias aparentes no presentan un problema real de consistencia normativa, porque una de las normas en conflicto es inválida, bien por entrar en contradicción con una norma superior (vicio material o sustantivo), o bien por haber sido creada por un acto normativo inválido como sucede al regular una materia sin previa competencia (vicio de competencia).

En ambos casos, el test de consistencia afecta directamente al momento de producción del Derecho, esto es, al poder legislativo, aunque la contradicción aparente deba resolverse en sede jurisdiccional, que es donde se constata y se activan los mecanismos oportunos para declarar la invalidez de la norma y su inaplicación. En este caso, el principio de jerarquía normativa actúa como condición de su validez normativa; si no se cumple el principio, la norma es inválida.

Evidentemente, aunque la norma sea declarada inválida por cualquiera de los motivos expuestos, ésta puede haber desplegado efectos jurídicos con anterioridad, es decir, puede haber sido eficaz. En cambio, las antinomias reales se producen entre normas válidas. Por tanto, sólo se plantea la elección de la norma que ha de aplicarse. Son conflictos normativos auténticos que se resuelven por los operadores jurídicos a través de los métodos o criterios que el ordenamiento jurídico les brinda. En concreto, para la resolución de antinomias aparentes se utiliza el criterio de jerarquía, mientras que para eliminar las antinomias reales se suele recurrir a los criterios de cronología y de especialidad.

Por otra parte, se encuentra el complejo problema de la relación entre conflictos normativos y derogación. Por esta última puede entenderse tanto el acto de una autoridad con poder normativo para producir efectos derogatorios, como los propios efectos que derivan del acto. Tal y como expresan los enunciados de los tres principios aludidos, parece que la actividad que se lleva a cabo al resolver una antinomia consista en "derogar" una de las normas incompatibles por la aplicación directa del criterio de jerarquía, cronología o especialidad, en su caso, lo cual no es del todo cierto.

Conviene precisar al respecto que sólo se puede hablar con propiedad de derogación normativa cuando se aplica el criterio cronológico, ya que los otros dos (jerárquico y especialidad) no dan lugar a la derogación de una norma perteneciente al sistema jurídico. El recurso al criterio jerárquico produce la declaración de nulidad de la norma inferior, que es declarada inválida por vicio sustantivo o de incompetencia, como se advirtió unas líneas más arriba, pero no la deroga; mientras que el criterio de especialidad lo que hace es individualizar disposiciones jurídicas. Además, la derogación a la que puede dar lugar el criterio cronológico es de carácter tácito y no expreso.

La derogación tácita o "por incompatibilidad" se produce cuando entran en conflicto una norma anterior y otra posterior, lo que requiere que se den dos condiciones previas: a) que la autoridad haya generado (a través de dos actos de promulgación) una incoherencia normativa; y b) que el intérprete o aplicador del Derecho detecte la inconsistencia y ordene o dé preferencia a una norma frente a la otra. En definitiva, sólo se puede producir una derogación para resolver un conflicto jurídico en función del criterio cronológico y de forma tácita.

Hechas estas breves indicaciones sobre antinomias aparentes, reales, y la relación entre conflictos jurídicos y derogación normativa, en resumen puede decirse que mediante el criterio jerárquico sólo se resuelven antinomias aparentes, en virtud del sistema de fuentes y la jerarquía normativa, mediante la declaración de nulidad de la norma inferior; los otros dos criterios resuelven antinomias reales, es decir, producidas entre normas válidas, pero también tienen sus propias peculiaridades: el criterio cronológico plantea el problema de la derogación tácita de las normas, mientras que el criterio de especialidad no deja de ser la aplicación de una aplicación restrictiva de una de ambas normas (la especial) respecto de la otra (la general), y en este sentido opera con carácter individualizador y no derogatorio.

### **1.3 Consideraciones Iniciales para iniciar una auditoría de cumplimiento**

Cuando se aplica una auditoría de cumplimiento, es necesario que se establezca inicialmente un análisis de algunas consideraciones que se aplican en la ejecución de este tipo de trabajo de control y en base a las cuales se puede desarrollar una mejor actividad de auditoría.

#### **1.3.1 Consideraciones deontológicas**

Deontología es un concepto que se utiliza y se aplica para denominar a una clase de tratado o disciplina que se centra en el análisis de los deberes y de los valores regidos por la moral.

La deontología forma parte de lo que se conoce como ética normativa (la filosofía que indica qué debería considerarse como bueno y qué es lo que debería calificarse como malo). Esto quiere decir que cada profesión, oficio o ámbito determinado puede tener su propia deontología que indica cuál es el deber de cada persona.

Lo habitual es que ciertas profesiones cuenten con un código deontológico, que es una especie de manual que recopila las obligaciones morales que tienen que respetar aquéllos que ejercen un trabajo.

Es importante destacar que la deontología analiza los deberes internos del individuo; es decir, aquello que debe hacer o evitar según lo que dicta su conciencia. Los valores compartidos y aceptados por la ética son recogidos por los códigos deontológicos.

Para el caso específico de los auditores, la ética profesional del auditor, se refiere a la responsabilidad del mismo para con el público, hacia los clientes y colegas y los niveles de conducta máximos y mínimos que debe poseer.

A tal fin, existen conceptos generales, llamados también "Principios de Ética" los cuales son:

- Independencia, integridad y objetividad.
- Normas generales y técnicas.
- Responsabilidades con los clientes.
- Responsabilidades con los colegas.

#### **Independencia, integridad y objetividad:**

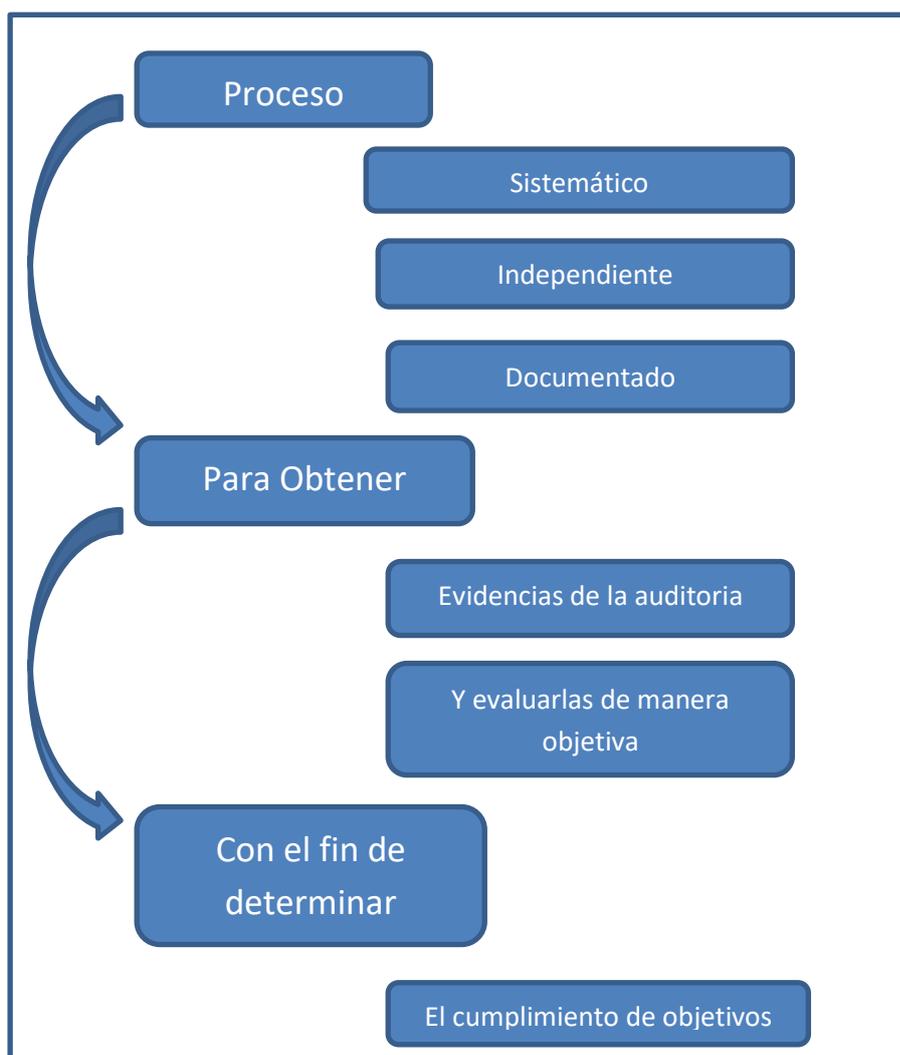
El auditor debe conservar la integridad y la objetividad y, ser independiente de aquellos a quienes sirve. La independencia es la capacidad para actuar con integridad y objetividad.

Objetividad es la posibilidad de mantener una actitud en todas las cuestiones sometidas a la revisión del auditor.

El auditor debe expresar su opinión imparcialmente, en atención a hechos reales comprobables, según su propio criterio y con perfecta autonomía y, para tal fin, estar desligado a todo vínculo con los dueños, administradores e intereses de la empresa u organización que audite.

La independencia mental e imparcialidad de criterio y de opinión que debe poseer un auditor, deben serlo no solamente de hecho, sino en cuanto a las apariencias también, por lo cual el auditor debe evitar cualquier entredicho que lo pueda vincular a situaciones que permitan dudar de tales cualidades, lo cual indudablemente restaría aceptación sobre los resultados emitidos de una determinada auditoría.

**Gráfica No. 5 Elementos de la auditoría**



Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Investigación efectuada

### **Normas Generales y Técnicas:**

El auditor debe observar las normas generales y técnicas de la profesión y luchar constantemente por mejorar su competencia y la calidad de sus servicios.

Las normas generales y técnicas son reglas de conducta que exigen la observancia de las normas relacionadas con la realización del trabajo. Así, las primeras indican que un miembro a quien mediante otro auditor solicite consejo profesional sobre una cuestión técnica de auditoría, debe consultar con el otro auditor antes de proporcionar ese consejo a fin de asegurarse de que el miembro conoce todos los datos y hechos disponibles.

### **Responsabilidades con los clientes:**

El auditor debe ser imparcial y franco con sus clientes y servirles lo mejor que pueda, con interés profesional por los intereses de ellos, consecuente con sus responsabilidades para con el público y todo esto lo pondrá de manifiesto a través de independencia, integridad y objetividad.

Una responsabilidad fundamental del auditor es la que se refiere a la confidencialidad y al conflicto de intereses; el auditor no revelará información confidencial alguna obtenida en el curso de un trabajo profesional, a menos que el cliente dé su consentimiento.

#### **- Necesidad de confidencialidad:**

Tanto el sentido común como el concepto de independencia requieren que sea el auditor, no el cliente, quien decida qué información necesita el auditor para practicar una auditoría efectiva. En esa decisión no debe influir la creencia, de parte del cliente, de que cierta información es confidencial. Una auditoría eficiente y efectiva requiere que el cliente ponga en el auditor la confianza necesaria para ser sumamente franco al proporcionar información.

#### **- Confidencialidad y privilegio:**

Con las excepciones indicadas, las comunicaciones entre el cliente y el auditor son confidenciales; es decir, el auditor no debe revelar la información contenida en la comunicación sin el permiso del cliente.

- **Información Confidencial:**

Los auditores y su personal tienen iguales responsabilidades que la administración en cuanto al manejo de la información confidencial: no utilizarla para provecho personal, ni revelarla a quienes pudieran hacerlo. Esas responsabilidades están claramente comprendidas en las estipulaciones generales del código de ética profesional.

- **Conflicto de intereses:**

El temor de algunos clientes de que sus secretos les sean comunicados a los competidores es tan grande que se niegan a contratar a auditores entre cuyos clientes figure un competidor. Otros quedan satisfechos con la seguridad de que el personal encargado de su trabajo no tenga contacto con el personal del competidor. El precio de obtener tan alto grado de confidencialidad es la pérdida de los beneficios de una experiencia en el ramo que pueden aportar los auditores familiarizados con más de una empresa dentro del mismo giro. La experiencia indica que el riesgo de que se filtre información que tenga valor competitivo es sumamente bajo.

**Responsabilidades con los colegas:**

Aunque no hay actualmente reglas de conducta específicas que gobiernan la responsabilidad de un auditor con sus colegas, los conceptos de ética profesional establecen el principio fundamental de cooperación y buenas relaciones entre los miembros de la profesión. Un auditor debe tratar con sus colegas en forma de que no disminuya su reputación y bienestar. Además, al ofrecer sus servicios, no tratará de desplazar a otro auditor en forma que lo desacredite. De manera que, si bien la competencia entre auditores es fuerte, sus acciones deben estar gobernadas por la cortesía profesional debida a los colegas.

**1.3.2 Control de Calidad de una auditoría**

En las Normas Internacionales de Auditoría existe la Norma 220 que se refiere a las responsabilidades que se deben observar en el control de calidad para el trabajo de auditoría.

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría es establecer normas y proporcionar lineamientos sobre el control de calidad en cuanto a:

- Políticas y procedimientos de una firma de auditoría respecto del trabajo de auditoría en general; y
- Procedimientos respecto del trabajo delegado a auxiliares en una auditoría particular.

*Las políticas y procedimientos de control de calidad deberán implementarse tanto al nivel de la firma de auditoría como en las auditorías en particular.*

La firma de auditoría deberá implementar políticas y procedimientos de control de calidad diseñados para asegurar que todas las auditorías son conducidas de acuerdo a las NIAs o con normas o prácticas nacionales relevantes.

La naturaleza, tiempos y grado de las políticas y procedimientos de control de calidad de una firma de auditoría dependen de su tamaño y naturaleza de su práctica, su dispersión geográfica, su organización y consideraciones sobre un apropiado costo / beneficio.

Los objetivos de las políticas de control de calidad que adopte una firma de auditoría deben incorporar lo siguiente:

- a) Requisitos profesionales. El personal de la firma observará los principios de Independencia, Integridad, Objetividad, Confidencialidad y Conducta Profesional
- b) Competencia y Habilidad. El personal debe tener estándares técnicos y competencia profesional requeridos para cumplir con sus responsabilidades.
- c) Asignación. Este trabajo debe ser asignado a personal que tenga cierto grado de entrenamiento técnico y eficiencia requeridos para las circunstancias.
- d) Delegación. Deberá haber dirección, supervisión y revisión del trabajo a todos los niveles para proporcionar certeza razonable de que el trabajo efectuado cumple con las normas de calidad adecuadas.
- e) Consultas. Cada vez que sea necesario, se consultará dentro o fuera de la firma, con aquellos que tengan la experiencia y conocimientos apropiados.
- f) Aceptación y retención de clientes. Se debe realizar una evaluación de los clientes prospecto y una revisión sobre una base de datos continua de los clientes existentes y se considerará la capacidad e independencia de la firma

para dar servicio al cliente en forma apropiada y la integridad de la administración del cliente.

- g) Monitoreo. Deberá hacerse de manera continua y adecuada sobre la efectividad operacional de las políticas y procedimientos de control de calidad

Estas políticas y procedimientos generales de control de calidad de la firma deben comunicarse adecuadamente a todo el personal, de tal manera que brinde la certeza de ser bien comprendidas por todos los miembros de la organización.

### 1.4 Proceso de la auditoría de cumplimiento

La auditoría de cumplimiento, en términos generales, se efectúa mediante un proceso que integra cuatro fases, las cuales se exponen a continuación:

**Gráfica No. 6 Proceso de la auditoría de cumplimiento**



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Investigación efectuada

#### 1.4.1 Planificación de la Auditoría

La planificación es la primera fase de una auditoría de cumplimiento; un buen procedimiento de planificación debe contemplar por lo menos los siguientes aspectos técnicos:

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

Las partes básicas que intervienen en toda auditoría, por ende en la ejecución de una auditoría de cumplimiento, son las siguientes:

- Cliente: Es la organización que contrata con la entidad auditora la realización de la auditoría.
- Auditado: es la organización, o parte de esta, que vaya a ser auditada.
- Auditor: es la persona física o jurídica que lleva a cabo una auditoría. También se denomina Equipo Auditor al grupo de auditores o auditor designado para llevar a cabo la auditoría. Al líder del equipo se le denomina Auditor Jefe; asume la responsabilidad global de la auditoría y constituye el principal interlocutor con el cliente, siendo, en otras palabras, el responsable final de la auditoría. Además, el equipo auditor puede incorporar también la figura del Observador como aquella persona, designada por el auditado, para asistir a la auditoría en calidad de testigo o como parte del proceso de su propia cualificación como futuro auditor interno de la empresa.

#### **1.4.1.2 Criterios**

Los criterios de una auditoría de gestión comprenden las normas con las cuales el auditor mide la condición. Es también la meta que la entidad está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual. Igualmente se denomina criterio a la norma trasgredida de carácter legal – operativo o de control que regula el accionar de la entidad examinada.

En una auditoría de cumplimiento el criterio está relacionado *con las leyes comerciales, tributarias, laborales, cambiarias y de otra índole aplicables a la entidad.*

#### **1.4.1.3 Entorno de la Entidad auditada**

Para efectuar una auditoría de cumplimiento se deben analizar los Factores sectoriales y normativos y otros factores externos.

##### **Factores sectoriales**

Los factores sectoriales relevantes incluyen las condiciones relativas al sector, tales como el entorno competitivo, las relaciones con proveedores y clientes y los avances tecnológicos.

Ejemplos de cuestiones que el auditor puede considerar incluyen:

- El mercado y la competencia, incluida la demanda, la capacidad y la competencia en precios.

- Actividad cíclica o estacional.
- Tecnología productiva relativa a los productos de la entidad.
- Disponibilidad y coste de la energía.

El sector en el que la entidad desarrolla su actividad puede dar lugar a riesgos específicos de incorrección material debidos a la naturaleza de los negocios o al grado de regulación. Por ejemplo, contratos a largo plazo pueden implicar estimaciones significativas de ingresos y gastos que den lugar a riesgos de incorrección material.

En estos casos, es importante que el equipo del encargo incluya miembros con el conocimiento y la experiencia suficientes.

### **Factores normativos**

Los factores normativos relevantes incluyen el entorno normativo. El entorno normativo comprende, entre otros, el marco de información financiera aplicable y el entorno legal y político. Los siguientes son ejemplos de cuestiones que el auditor puede tener en cuenta:

- Principios contables y prácticas sectoriales específicas.
- Marco normativo en el caso de un sector regulado.
- La legislación y regulación que afecten significativamente a las operaciones de la entidad, incluidas las actividades de supervisión directa.
- Régimen fiscal (societario y otro).
- Políticas gubernamentales que afecten en la actualidad al desarrollo de la actividad de la entidad, tales como política monetaria, incluidos los controles de cambio, política fiscal, incentivos financieros (por ejemplo, programas de ayuda públicos), y políticas arancelarias o de restricción al comercio.
- Requerimientos medioambientales que afecten al sector y a la actividad de la entidad.

La NIA 250 incluye algunos requerimientos específicos en relación con el marco normativo aplicable a la entidad y al sector en el que opera

#### **1.4.1.4 Estrategia y Programa de Auditoría**

Las Normas para las cuales fue dictada la ISO 19.011:2002 suponen por parte de las organizaciones la gestión de un programa de auditorías, el cual podrá incluir una o más, dependiendo del tamaño, naturaleza y complejidad de la organización. La misma norma nos proporciona un ejemplo en tal sentido:

- 1) una serie de auditorías internas para cubrir las exigencias
- 2) una serie de auditorías de segunda parte requeridas por y dirigidas a proveedores críticos.
- 3) aquellas auditorías relacionadas con la obtención de certificación de algún o algunos sistemas así como las de mantenimiento de ellos, las que estarán a cargo de un organismo de certificación de tercera parte.

Un programa de auditoría puede establecerse considerando como objetivos estratégicos los siguientes:

- a) las prioridades de la dirección,
- b) los propósitos comerciales
- c) los requisitos del sistema de gestión
- d) los requisitos legales, reglamentarios y contractuales
- e) la necesidad de evaluar proveedores
- f) los requisitos del cliente
- g) las necesidades de otras partes interesadas
- h) los riesgos para la organización

A su vez, la amplitud de un programa de auditoría, puede estar determinada por:

- el alcance, objetivo y duración de cada auditoría que se realice
- la frecuencia de las auditorías
- el número, la importancia, la complejidad, la similitud y la ubicación de las actividades que se auditen
- las normas, requisitos legales, reglamentarios y contractuales y otros criterios de auditoría
- la necesidad de acreditar la certificación
- las conclusiones de auditorías previas o los resultados de la revisión de un programa de auditoría previo
- cualquier aspecto idiomático, cultural o social
- las inquietudes de las partes interesadas
- los cambios significativos en la organización o en sus operaciones

Esto supone que tiene que haber un responsable o más de la elaboración del programa de auditoría que deberán no sólo establecer los objetivos y amplitud del programa, sino también las restantes responsabilidades y procedimientos a utilizar, así como la asignación y provisión

de recursos para una adecuada implementación del programa de auditoría y asegurarse que se mantengan los registros pertinentes de las mismas, realizando el seguimiento, revisión y mejora del programa de auditoría.

#### **1.4.1.5 Control interno**

El conocimiento del control interno facilita al auditor la identificación de tipos de incorrecciones potenciales y de factores que afectan a los riesgos de incorrección material, así como el diseño de la naturaleza al momento de realización y extensión de los procedimientos de auditoría posteriores.

La guía de aplicación siguiente relativa al control interno se divide en cuatro secciones: Naturaleza general y características del control interno; Controles relevantes para la auditoría; Naturaleza y extensión del conocimiento de los controles relevantes; y, Componentes del control interno.

#### **Naturaleza general y características del control interno**

El control interno se diseña, implementa y mantiene con el fin de responder a los riesgos de negocio identificados que amenazan la consecución de cualquiera de los objetivos de la entidad referidos a: la fiabilidad de la información financiera de la entidad; la eficacia y eficiencia de sus operaciones; y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

La manera en que se diseña, implementa y mantiene el control interno varía según la dimensión y la complejidad de la entidad.

#### **Limitaciones del control interno**

El control interno, por muy eficaz que sea, sólo puede proporcionar a la entidad una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos de información financiera. La probabilidad de que se cumplan se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno. Estas incluyen el hecho de que los juicios humanos a la hora de tomar decisiones pueden ser erróneos y de que el control interno puede dejar de funcionar debido al error humano. Por ejemplo, puede haber un error en el diseño o el cambio de un control interno. Del mismo modo, el funcionamiento de un control puede no ser eficaz, como sucede en el caso de que la información producida para los fines del control interno (por ejemplo, un informe de excepciones) no se utilice de manera eficaz porque la persona responsable de la revisión de la información no comprenda su finalidad o no adopte las medidas adecuadas.

Además, se pueden sortear los controles por colusión entre dos o más personas o por la inadecuada elusión del control interno por la dirección. Por ejemplo, la dirección puede suscribir acuerdos paralelos con clientes que alteren los términos y condiciones de los contratos de venta estándar de la entidad, lo que puede dar lugar a un reconocimiento de ingresos incorrecto. Asimismo, se pueden eludir o invalidar filtros de un programa informático diseñados para identificar e informar sobre transacciones que superen determinados límites de crédito.

Por otro lado, en el diseño e implementación de los controles, la dirección puede realizar juicios sobre la naturaleza y extensión de los controles que decide implementar y sobre la naturaleza y extensión de los riesgos que decide asumir.

### **División del control interno en componentes**

La división del control interno en los cinco componentes siguientes, a efectos de las NIA, proporciona un marco útil para que los auditores consideren el modo en que distintos aspectos del control interno de una entidad pueden afectar a la auditoría.

- a) el entorno de control;
- b) el proceso de valoración del riesgo por la entidad;
- c) el sistema de información, incluidos los procesos de negocio relacionados, relevantes para la información financiera, y la comunicación;
- d) actividades de control; y
- e) seguimiento de los controles

Esta división no refleja necesariamente el modo en que una entidad diseña, implementa y mantiene el control interno, o el modo en que puede clasificar un determinado componente. Los auditores pueden utilizar una terminología o marcos distintos de los que se utilizan en la presente NIA para describir los diversos aspectos del control interno y su efecto en la auditoría, siempre que se traten todos los componentes descritos en esta NIA.

#### **1.4.2 Ejecución de la Auditoría y Obtención de la Evidencia**

La etapa de ejecución de una auditoría es la fase activa más importante del examen efectuado, por lo que requiere la aplicación de métodos y técnicas que permitan obtener información relevante sobre el cumplimiento evidenciado por la entidad con la finalidad de

poder mantener criterios acertados y conclusiones reales sobre la situación auditada; para tales efectos se sugiere la observación e implementación de los siguientes pasos:

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

Las Normas Técnicas de Auditoría, expresan: "El auditor debe obtener evidencia suficiente y adecuada, mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias, al objeto de obtener una base de juicio razonable sobre los datos contenidos en las cuentas anuales que se examinan y poder expresar una opinión respecto de las mismas"

##### **1.4.2.1.1 Observación e inspección**

La observación y la inspección pueden dar soporte a las indagaciones ante la dirección y ante otras personas, y pueden asimismo proporcionar información acerca de la entidad y de su entorno. Ejemplos de dichos procedimientos de auditoría incluyen la observación o inspección de: Las operaciones de la entidad. Documentos (como planes y estrategias de negocio), registros y manuales de control interno. Informes preparados por la dirección (como por ejemplo informes de gestión trimestrales y estados financieros intermedios) y por los responsables del gobierno de la entidad (como por ejemplo actas de las reuniones del consejo de administración), y de Los locales e instalaciones industriales de la entidad.

**A) Inspección:** La inspección física es un método apropiado para la consecución de objetivos como el de existencia de ciertos elementos de activo. Sólo las partidas que representan elementos tangibles pueden ser susceptibles de inspección física como, por ejemplo, los inmovilizados materiales, las existencias y el dinero en metálico. Sin embargo, para las inversiones financieras y los inmovilizados inmateriales, la inspección que se puede realizar es documental.

La inspección física puede suministrar evidencia relativamente adecuada sobre algunos aspectos valorativos de dichos elementos como es la posible recuperación de su coste. Por ejemplo, si al observar la toma de inventario de existencias, determinadas partidas presentan una capa de polvo considerable, habría que plantearse si dichas partidas presentan problemas para colocarlas en el mercado y, de esta manera, recuperar su valor. Por su parte, la inspección documental permite obtener evidencia no sólo respecto a los activos, sino también sobre los pasivos y las transacciones.

La inspección documental puede ser realizada de dos formas diferentes. Por un lado, puede partir de los documentos fuente y contrastar los registros contables, conociéndose esta

técnica como rastreo (tracing), mientras que por otro, si la muestra se extrae de los registros contables y se busca el documento que justifica una determinada partida, la prueba entonces se denomina comprobación (vouching).

En cuanto a los activos tangibles, la inspección documental indica el título de dominio que se ejerce sobre el elemento en cuestión. Sin embargo, la disposición de una factura de compra no acredita que todavía se mantenga la propiedad sobre el bien, por lo que no es evidencia suficiente. El objetivo de existencia puede ser un complemento adecuado, ya que muestra la posesión del bien y es presumible, por lo tanto, que la misma se justifique en la propiedad que respalda dicha factura. Cuando puedan existir dudas sobre la propiedad, habrá que realizar procedimientos adicionales como, por ejemplo, la verificación de la inscripción a nombre de la empresa de los bienes que requieren figurar en un registro público. En cuanto a las cuentas a cobrar, la inspección documental puede referirse a las operaciones de venta y a los cobros. Estas pruebas aportan evidencia sobre el objetivo de existencia, sobre algunos aspectos valorativos y sobre la no omisión del saldo de clientes. Normalmente, las cuentas a cobrar se suelen analizar confirmando los saldos con los propios deudores o clientes. Sin embargo, si este procedimiento no resulta efectivo, la prueba alternativa suele ser la inspección documental descrita anteriormente.

Para los pasivos, la forma de obtener evidencia sobre su existencia es estudiar los documentos que lo soportan. Cuando se mantiene un volumen importante de deudas con los acreedores de la empresa, se suele confirmar el saldo, con la intención de detectar posibles omisiones o duplicaciones en la contabilización de las adquisiciones efectuadas.

**B) Observación:** El auditor deberá reflejar en los papeles de trabajo su realización. Se trata de un método apropiado para la realización de pruebas sobre el funcionamiento de los controles internos, así como para tutelar la ejecución de determinadas pruebas sustantivas de detalle en las que se utiliza al personal de la empresa como colaborador. Se puede citar como ejemplos: la observación en la toma de un inventario y la revisión de un sistema de control. El primero es un procedimiento que debe realizar la empresa para poder regularizar sus existencias. Por otra parte, la observación del segundo ofrece evidencia sobre la validez del mismo y, en consecuencia, del saldo al que afecta.

Sin embargo, a pesar de ser una evidencia muy fiable, no garantiza la correcta aplicación de un control en todo el período auditado. La observación del proceso de toma de inventarios de existencias es un procedimiento habitual, dado que la empresa debe conocer el inventario de existencias al cierre del ejercicio. El auditor observa la correcta ejecución de dicho proceso de

toma de inventarios, además de ejecutar algunas inspecciones sobre el mismo como evidencia adicional.

La observación reúne las siguientes limitaciones:

- 1) Sólo resulta operativa en procesos que requieren un espacio corto de tiempo para su realización.
- 2) No existe la posibilidad de comprobar posteriormente la correcta ejecución del mismo. Por su parte, la observación de un control permite comprobar si los procedimientos que la empresa tiene en funcionamiento son operativos.

Para controles como la segregación de funciones o la salvaguarda de registros y activos, resulta especialmente apropiada, ya que no existe otra forma de obtener evidencia sobre su implantación. La observación presenta las siguientes debilidades:

- 1) Que el auditor no entienda lo que está observando.
- 2) La posibilidad de que el hecho de observar altere la ejecución del proceso, efecto que se denomina contaminación del observador.

La observación y la inspección son dos métodos muy parecidos en cuanto a su contenido. En ambos se emplea el sentido de la vista para obtener la evidencia, sin embargo, en el primero, el proceso se está ejecutando en ese momento, mientras que dicha inmediatez no se encuentra presente en el segundo. La evidencia escrita presenta la ventaja de poder ser revisada, debido a que el soporte se mantiene estable a lo largo del tiempo, circunstancia ausente en la visual y oral. La evidencia visual requiere una toma de contacto directa por parte del auditor, mientras que en la escrita el auditor no toma contacto directo con la partida o la transacción a auditar, sino que conoce la realidad a través de la versión escrita de un tercero.

#### **1.4.2.1.2 Indagación**

Una parte importante de la información obtenida a través de las indagaciones del auditor procede de la dirección y de los responsables de la información. Sin embargo, en la identificación de los riesgos de incorrección material, el auditor también puede obtener información, o una perspectiva diferente, mediante indagaciones entre otras personas de la entidad y entre otros empleados con diferentes niveles de autoridad.

Por ejemplo: Las indagaciones ante los responsables del gobierno de la entidad pueden ayudar al auditor a comprender el entorno en el que se prepara la información.

Las indagaciones entre el personal de auditoría interna pueden proporcionar información acerca de los procedimientos de auditoría interna aplicados durante el ejercicio, relativos al diseño y a la eficacia del control interno de la entidad, así como acerca de si la dirección ha respondido de manera satisfactoria a los hallazgos derivados de dichos procedimientos.

Las indagaciones entre empleados que participan en la puesta en marcha, procesamiento o registro de transacciones complejas o inusuales pueden ayudar al auditor a evaluar la adecuación de la selección y aplicación de ciertas políticas contables.

Las indagaciones ante los asesores jurídicos internos pueden proporcionar información acerca de cuestiones tales como litigios, cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, conocimiento de fraude o de indicios de fraude que afecten a la entidad, garantías, obligaciones post-venta, acuerdos (tales como negocios conjuntos) con socios comerciales y el significado de términos contractuales. Las indagaciones entre el personal de los departamentos de mercadotecnia o de ventas pueden proporcionar información acerca de los cambios en las estrategias de marketing de la entidad, tendencias de las ventas, o acuerdos contractuales con los clientes.

El auditor puede obtener evidencia preguntando al personal de la empresa o a otro ajeno a la misma que tenga los conocimientos necesarios para resolver determinadas circunstancias. Las preguntas y respuestas pueden ser orales o escritas. La diferencia entre este procedimiento y la confirmación es que el segundo comprende preguntas sobre el contenido de alguna o todas las rúbricas contenidas en las cuentas anuales, mientras que las preguntas no se dirigen a validar una rúbrica en concreto, sino las circunstancias que la rodean. Las respuestas por escrito son más fiables que las verbales, ya que exigen una mayor reflexión al interlocutor.

Sin embargo, una respuesta meditada presenta mayores posibilidades de estar sesgada. La persuasión de las preguntas está en función del grado de independencia y competencia del interlocutor que las responde. El momento en el que se formulan las preguntas o las personas que se encuentran presentes en el momento de formularlas son otros factores que influyen en la relevancia de las respuestas. Las preguntas dirigidas al personal sobre aspectos que no afectan a sus competencias, pero que conocen por su función, pueden suministrar datos relevantes al detectar circunstancias que requieren investigación más intensiva.

Las preguntas difícilmente ofrecen evidencia suficiente. Normalmente, son útiles para detectar posibles áreas con un riesgo inherente más pronunciado y requieren el despliegue de un esfuerzo de auditoría más intenso. Además, las preguntas se suelen emplear para complementar otras pruebas. Las preguntas se efectúan a lo largo de todo el trabajo de auditoría, aunque son especialmente útiles al valorar el riesgo inherente y de control y, por lo tanto, para planificar el trabajo de auditoría.

#### **1.4.2.1.3 Confirmación**

La confirmación consiste en la corroboración de una afirmación contenida en los registros contables. La confirmación puede ser oral o escrita, puede obtenerse dentro o fuera de la empresa. Es preferible la escrita a la oral. Es más, casi siempre se realiza por escrito dado que al ser evidencia directa sobre las afirmaciones contables recogidas en las cuentas anuales, puede llegar a ser única fuente de evidencia sobre alguna de dichas afirmaciones. La confirmación puede obtenerse dentro o fuera de la empresa, por ejemplo, la carta de manifestaciones de la Dirección es la comunicación escrita desde la empresa. Esta declaración de la Dirección de la empresa, no constituye evidencia adecuada y suficiente sobre la imagen fiel de las cuentas anuales.

La confirmación de un saldo con un cliente, la cuantía existente en una cuenta corriente bancaria o la deuda mantenida con un proveedor producen evidencia externa a la empresa que puede considerarse, en circunstancias normales, evidencia adecuada y suficiente.

La confirmación puede adoptar dos formas diferentes:

- 1) Confirmación Positiva: se puede solicitar a la persona que confirma que, expresamente se pronuncie sobre un saldo o incluso señale cuál es su cuantía.
- 2) Confirmación Negativa: la persona que confirma tan sólo debe responder cuando no está de acuerdo con el saldo que se envía.

La confirmación de terceros se emplea en la obtención de evidencia relacionada con cualquiera de los objetivos de auditoría. La mayor o menor garantía ofrecida dependerá, en ciertos casos, de la propia limitación que presenta la propia limitación que presenta la población de origen, a partir de la que se solicita la confirmación de un determinado saldo o transacción y de la fiabilidad de la fuente informativa, que vendrá determinado por su propio control interno o por la posible honestidad de la respuesta. Por ejemplo, un cliente de la empresa es más propenso a responder ante un saldo sobrevalorado que ante uno que se encuentre infravalorado.

Si el auditor solicita una respuesta confirmando la corrección de un saldo y ésta no se recibe, se debe desarrollar una prueba alternativa para los casos en los que no se haya obtenido dicha confirmación. Si se pretende obtener evidencia sobre la existencia, validez, valoración o presentación del saldo de las operaciones, la prueba alternativa más frecuente es la inspección de los documentos que sustentan el saldo a confirmar.

Asimismo, cuando la confianza suministrada por la fuente que confirma es puesta en entredicho, se deben emplear procedimientos alternativos. Si el auditor espera una tasa de respuesta baja o desconfía de la fuente confirmadora, puede proceder correctamente a una inspección documental, ya que desde un principio considera que la confirmación no va a ofrecer resultados relevantes.

Sin embargo, cuando el objetivo a verificar sea el de no omisión, y por ejemplo, los abogados no respondan a la solicitud de información sobre asuntos litigiosos, la no respuesta supone una limitación al alcance en el trabajo del auditor. En otros casos la “circularización” a proveedores con los que se han mantenido relaciones comerciales en el ejercicio puede aflorar pasivos ocultos, pero si no se obtiene evidencia por esta vía, el análisis de los pagos posteriores al cierre ofrece cierta evidencia en este sentido.

#### **1.4.2.1.4 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. Por ejemplo, se pueden analizar los documentos de un expediente para comprobar si la entidad auditada ha adoptado las decisiones correctas o prestado los servicios requeridos conforme a los criterios aplicables.

Pueden repetirse etapas del proceso para verificar la validez de visados o permisos de residencia emitidos, o el ejercicio de la autoridad presupuestaria. Si los criterios para proceder al pago de los beneficios por hijo consisten en que se abonen a los padres con hijos con edades inferiores a un límite establecido, los auditores del sector público podrán repetir, con ayuda de técnicas de auditoría asistida por ordenador, la selección hecha por la entidad auditada a partir de una base de datos pública para comprobar si dicha selección ha sido correcta. 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 han seleccionado las ofertas

correctamente. Cuando se trate de temas muy técnicos (por ejemplo, repetición de cálculos de pensiones o modelos de ingeniería), podrá solicitarse la ayuda de expertos.

#### **1.4.2.1.5 Procedimientos Analíticos**

Los procedimientos analíticos aplicados como procedimientos de valoración del riesgo pueden identificar aspectos de la entidad que el auditor no conocía y facilitar la valoración de riesgos de incorrección material con el fin de disponer de una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados.

Los procedimientos analíticos aplicados como procedimientos de valoración del riesgo pueden incluir información tanto financiera como no financiera, como, por ejemplo, la relación entre las ventas y la superficie destinada a las ventas o el volumen de los productos vendidos.

Los procedimientos analíticos pueden ayudar a la identificación de la existencia de transacciones o hechos inusuales, así como de cantidades, ratios y tendencias que pueden poner de manifiesto cuestiones que tengan implicaciones para la auditoría. Las relaciones inusuales o inesperadas que se identifiquen pueden facilitar al auditor la identificación de riesgos de incorrección material, especialmente los debidos al fraude.

Sin embargo, cuando en dichos procedimientos analíticos se utilicen datos con un elevado grado de agregación (como puede ser el caso de procedimientos analíticos aplicados como procedimientos de valoración del riesgo), los resultados de dichos procedimientos analíticos sólo proporcionan una indicación general inicial sobre la posible existencia de una incorrección material. En consecuencia, en dichos casos, la consideración de otra información obtenida durante la identificación de riesgos de incorrección material, conjuntamente con los resultados de dichos procedimientos analíticos puede facilitar al auditor la comprensión y la evaluación de los resultados de los procedimientos analíticos.

#### **1.4.2.2 Documentación**

Los Principios fundamentales de auditoría declaran que la evidencia de auditoría obtenida debe estar documentada adecuadamente (ISSAI 300, 3.5.5 y 3.5.6). 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 (ISSAI 300, 3.5.7).

La documentación es una actividad que tiene lugar durante toda la auditoría. Los auditores del sector público prepararán puntualmente y conservarán la documentación de la auditoría de cumplimiento, en la que constarán los criterios empleados, el trabajo efectuado, la evidencia obtenida, los juicios emitidos y la revisión. Los auditores del sector público prepararán esta documentación antes de que se emita el informe de auditoría y deberán conservarla durante un tiempo determinado.

### **1.4.2.3 Comunicaciones**

Una buena comunicación con la entidad auditada durante todo 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, por ejemplo:

- 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 y durante toda la auditoría, lo que 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 durante la auditoría, así como los actos de incumplimiento significativo. Asimismo se notificarán a la dirección otras constataciones menos significativas que no se consideran materiales, o que por su naturaleza no justifican su inclusión en el informe del auditor del sector público, porque esas constataciones pueden ayudar a la entidad auditada a corregir incumplimientos y evitar que se reproduzcan en el futuro. Por esa razón, muchos auditores notificarán a la dirección todos los actos de incumplimiento detectados.
- 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.

Algunas EFS tienen la capacidad, en función de su mandato de auditoría, de ordenar a la entidad auditada que corrija los incumplimientos detectados. Si así fuere, los auditores

valorarán si su independencia y su objetividad pueden verse afectadas por ello y tomarán las medidas necesarias para evitarlo.

### **1.4.3 Valoración de la Evidencia y formación de Conclusiones**

Los auditores deben valorar si la evidencia obtenida resulta suficiente y apropiada para reducir el riesgo de la auditoría a un 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.

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

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. Las constataciones obtenidas en una auditoría de cumplimiento deben situarse asimismo en su justa perspectiva, por ejemplo los actos de incumplimiento notificados pueden haberlo sido por su número o por el importe que representan (ISSAI 400, 4.0.19).

Una EFS que actúe como 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. Debido a las limitaciones inherentes a una auditoría, no cabe esperar que los auditores detecten todos los actos de incumplimiento.

La valoración realizada por los auditores del sector público de cuándo 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.

Se tendrán en cuenta una serie de factores al emplear el juicio profesional para determinar si el incumplimiento tiene una importancia material. Entre estos factores cabe citar los siguientes:

- a) Envergadura de los importes en juego (monetario o medido de forma cuantitativa como el número de ciudadanos o de entidades afectadas, los niveles de emisión de dióxido de carbono, los retrasos respecto del plazo establecido, etc.).
- b) Circunstancias.
- c) Naturaleza del incumplimiento.
- d) Causas del incumplimiento
- e) Posibles efectos y consecuencias del incumplimiento.
- f) Visibilidad y carácter sensible del programa en cuestión (por ejemplo, si es objeto de interés público significativo, si tiene repercusiones en ciudadanos vulnerables, etc.).
- g) Necesidades y expectativas del poder legislativo, los ciudadanos y los demás destinatarios del informe de auditoría.
- h) Naturaleza de las autoridades competentes.
- i) Alcance o valor monetario del incumplimiento.

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

La elaboración de informes de auditorías de cumplimiento es la fase final de este tipo de proceso de control, los cuales pueden mantener una estructura diferenciada en base a los criterios que se exponen a continuación:

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

Los informes de auditoría de cumplimiento pueden adoptar distintos formatos, como por ejemplo:

- a) Informes sobre auditorías de cumplimiento, que pueden consistir en informes breves o extensos en función de las necesidades de los destinatarios de éstos.
- b) Opiniones respecto del cumplimiento, que pueden formar parte del informe del auditor sobre el asunto analizado, o tratarse de un informe aparte.
- c) Opiniones en las que se declara que las actividades u operaciones, que los auditores han observado al ejercer otras obligaciones de auditoría, se llevaron a cabo conforme a las normas.
- d) Informes sobre actos de incumplimiento específicos.
- e) Informes en los que se comunica que los auditores no han observado, durante la auditoría, actos de incumplimiento.

#### **1.4.4.2 Contenido del Informe de Cumplimiento**

Un informe de auditoría de cumplimiento deberá poseer al menos el siguiente contenido:

- Título del informe e identificación de las personas, entidades u órganos auditados y la de aquellos a los que va dirigido el informe.
- Competencia o mandato y razones de la auditoría.
- Breve descripción de la entidad auditada y de su naturaleza, incluyendo si hubiera normativa especial aplicable. En el caso de auditorías de áreas concretas, datos sobre dichas áreas; por ejemplo, en el caso de la auditoría de la contratación pública puede ser adecuado incluir datos sobre los contratos efectuados en el ejercicio, si fuera necesario en un anexo
- Objetivos, limitaciones y alcance de la auditoría. Puede referirse con carácter general a la normativa aplicable a la gestión económica o específicamente a áreas o departamentos de la entidad auditada (por ej. auditoría de la contratación, de la concesión de subvenciones, etc.). También debe identificarse el periodo auditado.
- Declaración de que el trabajo ha sido realizado de acuerdo con las normas técnicas de auditoría establecidas.
- Párrafo de opinión de auditoría.
- Salvedades encontradas.
- En su caso, párrafo de énfasis. Un párrafo de énfasis se utiliza cuando el auditor considera que el lector no obtendrá un adecuado conocimiento de la situación a menos que se ponga de relieve alguna cuestión extraordinaria o importante (cuestión que no es un reparo). Generalmente será excepcional, especialmente en el caso de auditorías de cumplimiento, pero podría ser necesario, por ejemplo ante cambios normativos importantes o cambios de la naturaleza jurídica de la entidad auditada.
- La fecha de emisión del informe y la firma del auditor. La fecha debe referirse a la fecha de terminación del trabajo por parte del auditor, que es la fecha hasta la que asume la responsabilidad sobre el trabajo de auditoría

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

La auditoría de cumplimiento se aplica mediante la utilización de varios instrumentos entre los cuales se encuentra el cuadro o matriz de cumplimiento; cuyos detalles se exponen a continuación:

### 1.5.1 Definición

El cuadro de cumplimiento es un instrumento técnico que se utiliza en la ejecución de las auditorías de cumplimiento que sirve para establecer hallazgos importantes relativos a los objetos que se analizan en un estudio específico.

### 1.5.2 Importancia

La Importancia que posee un cuadro de cumplimiento radica en que a través de este mecanismo se pueden relacionar las desviaciones que se evidencian en el desarrollo de una auditoría con las conclusiones a las cuales llega el auditor mediante la materialidad respectiva y consideraciones relativas sobre el objeto de estudio analizado.

### 1.5.3 Estructura.

Un cuadro de cumplimiento posee la siguiente estructura básica:

**Tabla No. 1 Cuadro de cumplimiento**

Unidad Educativa LEONIE AVIAT		
Auditoría de Cumplimiento		
Cuadro de Cumplimiento		
Del 01 de Noviembre al 30 de Noviembre del 2014		
Materia Controlada	Desviación del Cumplimiento	Consideraciones Relativas a la Materialidad y la Formación de Conclusiones

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

### 1.6 El Seguimiento en una Auditoría

Los Principios fundamentales de auditoría insisten en la comunicación de recomendaciones constructivas y en la realización del seguimiento necesario para corregir las insuficiencias detectadas (ISSAI 400, 4.0.26).

### **1.6.1 Proceso de Seguimiento**

La necesidad de proceder al seguimiento de actos de incumplimiento notificados anteriormente variará según la naturaleza del incumplimiento y de las circunstancias concretas. Ello puede requerir la presentación por el auditor de un informe oficial al poder legislativo, así como a la entidad auditada o a otros organismos competentes. 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.

## **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

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

A continuación se exponen y analizan una serie de elementos que sirven de referencia para entender el desarrollo evolutivo histórico que ha mantenido la organización sujeto de la presente investigación durante el desarrollo de sus actividades, así como la situación estructural y funcional operativa que mantuvo la institución durante el periodo de estudio y que se aplicó para la entrega del servicio educativo que oferta.

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

La Unidad Educativa Léonie Aviat se encuentra situada en la Parroquia Tarqui del Cantón Manta, en las inmediaciones de la Avenida 108 y la calle 105; está situada a 100 metros de las conocidas playas de Tarqui y de un sector comercial muy dinámico que posee desde vendedores informales ambulantes, restaurantes que circundan la zona, hasta las grandes industrias procesadoras de pescado, atún, harina de pescado, etc.

En este medio la Unidad Educativa “Léonie Aviat” brinda sus servicios educativos a niños, niñas, adolescentes y jóvenes que pertenecen a una clase media baja de la ciudad de Manta y la parroquia Tarqui principalmente; quienes provienen de hogares cuyos ingresos provienen de actividades realizadas por humildes pescadores, vendedores informales, y de dueños de embarcaciones, negocios propios, y grandes comerciantes de pescado.

La Institución Educativa está abierta al público desde 1961 cuando por pedido de los moradores y por iniciativa de las Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales se funda un centro para educar a niñas de la zona especialmente para favorecer a la clase más vulnerable del sector, llamada Nuestra Señora de la Santa Esperanza # 2, y así se la conoció hasta la fecha de cambio de denominación.

Este nombre llevado por las dos escuelas creadas para las niñas de escasos recursos económicos, era en recuerdo de la Madre María Esperanza de Godin fundadora del colegio “Stella Maris” y tenía como patrona a la Santísima Virgen María, bajo el título de nuestra Señora de la Santa Esperanza, advocación muy querida en la Congregación de las Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.

Se continúa mejorando, y en el año 2000, y antes de empezar un nuevo siglo, llega a Tarqui, el colegio “Francisca de Sales Aviat” quien se fusiona con la escuela Santa Esperanza N° 2. En ese momento, año lectivo 2000-2001 y según acuerdo Ministerial # 2707 del 26 se

septiembre de 1986 se decide y resuelve el cambio de denominación; de las instituciones ya fusionadas; llamándose “Unidad Educativa Léonie Aviat”. Era el momento en que la Fundadora iba a ser Canonizada, y en honor a ella de acuerdo al nombre que el Papa Juan Pablo II, resaltó en la ceremonia de Beatificación y luego de su canonización, se tramitó ante la Dirección de Educación el cambio de nombre por el de “Unidad Educativa Léonie Aviat”. Con una amplia visión la Institución continua en crecimiento, ofreciendo a la Colectividad Mantense secciones de Inicial II, Básica Inferior, Básica Superior y Bachillerato, salas de clases totalmente equipadas, para entregar una educación garantizada, basado en la Pedagogía del Amor.

Así, la Unidad Educativa tiene su historia, pero de, manera especial son dos raíces, y la suma de muchas voluntades que con firmeza y fidelidad sigue entregándose a la misión educativa sin perder la identidad como “Santa Esperanza N° 2” y “Francisca de Sales Aviat”, fundamentada en la espiritualidad de los fundadores siguiendo la misma línea carismática de Santa Léonie Aviat: “Trabajar para hacer felices a los demás”, sin olvidar algo esencial, los Fundadores de las diferentes Instituciones y personal docente han caminado por los mismos senderos convirtiéndose en protagonistas de su transformación sin perder su propia identificación.

Resumiendo los antecedentes de la unidad educativa, hoy se puede hablar de dos instituciones que comenzaron separadas pero las circunstancias, necesidades y la realidad de los tiempos actuales hicieron que naciera con sacrificios y amor bajo una misma visión, una sola y gran familia llamada: LEONIE AVIAT .

### **2.1.2 Análisis estructural**

Con el paso del tiempo la oferta educativa de la unidad educativa se ha ido modificando, por efectos de las exigencias del Ministerio de Educación; en el periodo de estudio la institución contaba con nivel inicial, sub – nivel Inicial 2, básica inferior (1ro, 2do, 3er y 4to grado de Educación General Básica), Básica Media ( 5to, 6to y 7mo grado de Educación General Básica), Básica Superior ( 8vo, 9no y 10mo Año de Educación General Básica) y Bachillerato en Ciencias General Unificado (1ro, 2do y 3er Año de Bachillerato). La institución incrementó la enseñanza mixta desde hace cuatro años atrás por pedido del Ministerio de Educación y de la demanda de los Padres de Familia.

**Tabla No. 2 Estudiantes de la Unidad Educativa**

<b>Nivel de estudios</b>	<b>Cantidad de estudiantes</b>	<b>Porcentaje</b>
Inicial	84	10 %
Básico	428	50 %
Bachillerato	345	40 %
<b>Total</b>	<b>857</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

Como se mencionó anteriormente, la institución está regentada por las Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales en la persona de la Hermana Ledis Delgado Ibarra quien ejerce las funciones de Rectora y Representante Legal de la Unidad Educativa objeto de la investigación.

Al igual que toda empresa formal, la Unidad Educativa Léonie Aviat posee varios niveles dentro de su organización estructural para el desarrollo de sus actividades educativas, las cuales interactúan entre sí para alcanzar los objetivos que se plantean periódicamente; esta estructura contempla la existencia de niveles y funciones que son ejercidas temporalmente con personal que posee un perfil pertinente para el desarrollo de las responsabilidades asumidas; es necesario acotar que esta estructura ha sufrido cambios durante la vida de la entidad y se ha ajustado especialmente a la demanda y necesidades que han existido en los periodos lectivos; la estructura existente durante el periodo de la investigación efectuada, se expone a continuación mediante la siguiente tabla:

**Tabla No. 3 Cuadro de puestos por nivel**

<b>NIVEL</b>	<b>CONFORMACIÓN</b>	<b>FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<b>LEGISLATIVO</b>	Junta General de Directivos y Docentes	Este nivel legisla, norma, y dicta reglamentos o resoluciones sobre los aspectos de mayor importancia Institucional
	Consejo Ejecutivo	
<b>DIRECTIVO</b>	Rector	Los puestos de este nivel toman decisiones, generan y proponen políticas, planes, programas y proyectos Institucionales que propenden al desarrollo, fortalecimiento y proyección Institucional, asegurando la calidad académico-administrativa.
	Vicerrector	
	Talento Humano	
	Secretaria General	
<b>ASESOR</b>	Comisiones	Son los puestos que aconsejan, informan y asisten al nivel directivo en la formulación de políticas, planes y programas Institucionales.
	Asesor Pedagógico	
<b>EJECUTIVO</b>	Sub – inspector	Son los puestos que regulan, ejecutan o desarrollan los procesos encomendados por los directivos de la Institución.
	Docentes Tutores	
	Jefes de áreas	
	Personal docente	
<b>PROFESIONAL</b>	Médico Ocupacional y General	Son los puestos especializados que aplican sus conocimientos y aportan a la Institución en el desarrollo de procesos y procedimientos de la misma.
	Psicóloga y Trabajadora Social	
	Técnico en Seguridad	
	Colectora	

	Bibliotecaria	
	Jefe de sistemas	
<b>ASISTENCIAL</b>	Auxiliar de secretaria	Son los puestos que ofrecen asistencia y apoyo a las dependencias asignadas en los procesos académicos o administrativos.
	Enfermera	
<b>APOYO</b>	Limpieza	Son los puestos que se destacan por la actividad manual o tarea simple dentro de la Institución.

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

### 2.1.3 Análisis funcional

Las funciones educativas efectuadas por la unidad educativa Léonie Aviat posee como directrices generales la siguiente visión y visión:

#### Misión institucional

Somos una Unidad Educativa Católica, que vivencia los valores humanos – cristianos en los estudiantes, que basa el aprendizaje, aprovechando todos los medios científicos, culturales y tecnológicos, para desarrollar una educación integral e inclusiva en el marco de Buen Vivir.

#### Visión institucional

Caminamos hacia la excelencia educativa mediante la implementación del bachillerato internacional en los próximos 5 años; a través de la aplicación de tecnologías de nuevo milenio, para dar una respuesta efectiva a los desafíos de un mundo competitivo y cambiante, en el marco de la pedagogía del amor.

#### Objetivos

De las directrices generales expuestas anteriormente se derivan los siguientes objetivos institucionales:

- Desarrollar una permanente educación participativa, preventiva y democrática.
- Educar en base al concepto de mejora continua como fundamento de la calidad educativa ofertada.

- Educar con evangelización para el fortalecimiento en los estudiantes de valores cristianos.
- Educar en aras del desarrollo nacional, mediante el respeto a la interculturalidad, el cuidado del entorno ambiental y el crecimiento del pensamiento crítico.

### **Políticas Institucionales**

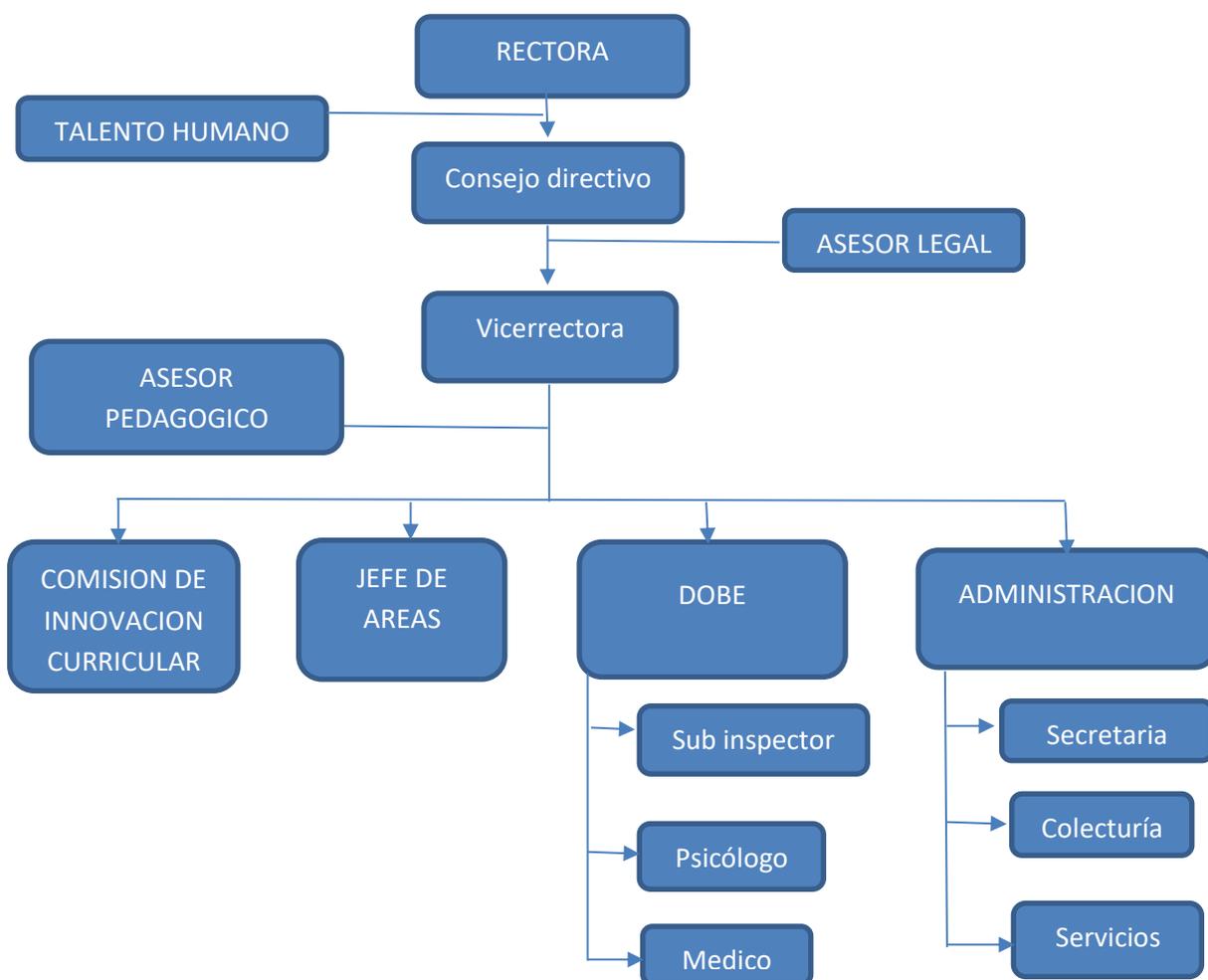
- Proyectar el proceso educativo ofertado hacia una formación integral de los estudiantes.
- Ofrecer, en todo momento, un ambiente interactivo de respeto, cordialidad y comprensión.
- Basar el proceso de enseñanza en el desarrollo continuo de las habilidades, destrezas, competencias y valores útiles para un buen vivir dentro de la sociedad, con énfasis en el aprendizaje bilingüe.
- Aprovechar el tiempo libre que tienen los estudiantes con el desarrollo de actividades formativas humanas.
- Fortalecer mediante la evangelización permanente, el núcleo familiar como base fundamental de la formación integral.

### **Metas**

- Alcanzar en los siguientes cinco años que toda la comunidad que integra la Unidad Educativa, eduque en base a los conceptos y valores humanísticos cristianos.
- Implementar estándares de calidad internacional en los próximos cinco años, en todos los niveles educativos, mediante el programa de mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje.
- Lograr, en los cinco años siguientes, que los estudiantes evidencien un protagonismo en el entorno, una participación ciudadana adecuada y un sentido de responsabilidad social humanístico.

## 2.1.4 Organigrama por procesos

Gráfica No. 7 Organigrama de la Unidad Educativa



**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

## 2.2 Proceso del Área de Recursos Humanos o Talento Humano

El área de talento humano de la unidad educativa Léonie Aviat aplica los siguientes procesos dentro del desarrollo de las actividades que realiza:

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

A continuación se exponen los diferentes puestos de trabajo que existen en la unidad educativa Léonie Aviat, los cuales se describen conjuntamente con las diferentes funciones y responsabilidades que poseen:

## **NIVEL LEGISLATIVO:**

### **I. JUNTA GENERAL DE DOCENTES Y DIRECTIVOS:**

Las funciones, los deberes y atribuciones de la Junta General de Docentes y Directivos están contempladas en **el Art.49** del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación e Interculturalidad **LOEI**. Y los contemplados en el Plan Estratégico Institucional **PEI** Institucional que son los siguientes:

- a. Responsabilizarse con las autoridades para que marche bien lo: administrativo, pedagógico y todas las actividades que se desarrollen en la Unidad Educativa.
- b. Evaluar las actividades que se desarrollan en el plantel, realizar críticas constructivas y sugerir los correctivos necesarios.
- c. Mantener la unidad de todos los funcionarios del plantel.
- d. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.

### **II. CONSEJO EJECUTIVO:**

Las funciones, los deberes y atribuciones del Consejo Ejecutivo están contempladas en el **Art.50, 51, 52, y 53** del Reglamento a la **LOEI**. Además se ajustarán a las exigidas por el PEI Institucional.

- a. Implementar las estrategias para la protección integral de los estudiantes.
- b. Elaborar el código de convivencia del Establecimiento, aprobar sus reformas y remitirlo a la Dirección Distrital correspondiente para su aprobación.
- c. Conformar las comisiones permanentes establecidas en el código de convivencia del establecimiento:
- d. Establecer la carga horaria para los docentes tomando en cuenta su perfil.
- e. Nombrar los coordinadores Institucionales y seleccionar los docentes responsables de las opciones de participación estudiantil.
- f. Programar la participación del personal docente en turnos de acompañamiento a los estudiantes durante los períodos de receso de manera que exista control en las áreas deportivas, patios, parques, baños y bar.
- g. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos
- h. Establecer una tarifa preferencial para los estudiantes que hagan uso del transporte estudiantil de acuerdo a las circunstancias.

## NIVEL DIRECTIVO:

Tabla No. 4 Características del puesto de Rectoría

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Rector/a	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Directivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Rectorado.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Junta General de Directivos y Docentes	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Congregación de Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramirez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

El Rector es la máxima autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa “**LEONIE AVIAT**”, ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial; presidirá la Junta General de Directivos y docentes y el Consejo Ejecutivo y aquellos órganos que señale el Estatuto. Siempre será una Religiosa Oblata de San Francisco de Sales, a menos que la Congregación decida lo contrario.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del rector de la Institución están contempladas en el **Reglamento a la LOEI en el artículo 44**, los que cumplirá de acuerdo a la Ley y todos los deberes que como Religiosa le imponga su Congregación en la función que le ha sido encargada. Ya que el Rector se convierte en el líder que acompaña y orienta a quienes forman parte de la Comunidad Educativa en el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. En este sentido y en el espíritu de la Misión Continental, el Rector debe ejercer un liderazgo que anime pastoralmente a la Institución. Además de asumir los compromisos acordados en el PEI Institucional:

- a. Coordinar con los representantes de la comunidad educativa actividades para mejorar la Institución.
- b. Responder por el cumplimiento del PEI, POA. Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones.
- c. Vivenciar la espiritualidad de los Fundadores de la Congregación de Oblatas de San Francisco de Sales.
- d. Informar al Consejo Ejecutivo de las actividades realizadas en beneficio de la Institución.
- e. Velar por el buen mantenimiento de la infraestructura de la Institución.
- f. Exhortar el respeto mutuo entre docentes, estudiantes y padres de familia.
- g. Propiciar el buen uso y mantenimiento de los departamentos y áreas educativas.
- h. Propiciar y consolidar un ambiente de libertad, armonía y solidaridad.
- i. Promover los principios éticos - morales.
- j. Velar por el buen comportamiento de los estudiantes.
- k. Exigir a todo el personal que labora en la institución una participación activa en los actos académicos, sociales, culturales y deportivos que se realicen.
- l. Promover actividades que fomenten la higiene y el aseo personal.
- m. Promover charlas con temas de salud como nutrición.
- n. Velar por la integridad física y moral de estudiantes, padres de familia y maestros.
- o. Conocer la realidad socio-económica y afectiva de los estudiantes.
- p. Velar, respetar y hacer cumplir los derechos de los estudiantes.
- q. Ser modelo y ejemplo educativo para el accionar de la institución.
- r. Mantener informados oportunamente al personal docente de proyectos, comunic

**Tabla No. 5 Características del puesto de Vicerrectoría**

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Vicerrector/a	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Directivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Vicerrectorado.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Congregación de Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige y coordina la gestión Académica y de calidad institucional, formación docente y estudiantil.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del Vicerrector/a de la Institución están contempladas en el **Reglamento a la LOEI en el artículo 45**, los que cumplirá de acuerdo a la Ley y a las funciones que le delegue el Rector/a de la Institución, además de las estipuladas en el PEI institucional que se detallan a continuación.

- a. Colaborar con el buen comportamiento de los estudiantes
- b. Cuidar el orden y la buena marcha de la biblioteca, talleres, laboratorios, transporte y más servicios del colegio.
- c. Vivenciar la espiritualidad de los Fundadores de la Congregación de Oblatas de San Francisco de Sales.
- d. Revisar y orientar oportunamente la planificación del trabajo docente
- e. Aprobar los exámenes parciales y quimestrales.
- f. Participar en las juntas de docentes para la revisión y aprobación de los cuestionarios de las pruebas de base estructurada de cada quimestre.
- g. Cumplir con las demás disposiciones asignadas por las autoridades.
- h. Revisar oportunamente las planificaciones institucionales de las comisiones y responsabilidades delegadas.
- i. Exigir un buen rendimiento profesional a los maestros y maestras.
- j. Exhortar el respeto mutuo entre docentes, estudiantes y padres de familia.
- k. Propiciar y consolidar un ambiente de libertad, armonía y solidaridad.
- l. Promover los principios éticos-morales.
- m. Velar, respetar y hacer cumplir los derechos de los estudiantes.
- n. Ser modelo y ejemplo educativo para el accionar de la institución.
- o. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes Reglamentos.

**Tabla No. 6 Características del puesto de Jefe de Talento Humano**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de Talento Humano.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Directivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Dpto. de Talento Humano.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Congregación de Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige y coordina la gestión Administrativa y vela por el cumplimiento de las disposiciones laborales y remunerativas fijadas por la Ecónoma Regional de la Congregación de Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales, en concordancia con la Rectora y de acuerdo a las necesidades de la Institución.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del Jefe de talento humano o Inspector General de la Institución están contempladas en el **Reglamento a la LOEI en el artículo 46**, los que cumplirá de acuerdo a la Ley y a las funciones que le delegue el Rector/a de la Institución. Además cumplirá con lo acordado en el PEI institucional:

- a. Inspeccionar las actividades como: Mingas, programas culturales, sociales y deportivos, desfiles y actos especiales que se llevaren a cabo dentro de la Institución y fuera de ella con la participación de los estudiantes.
- b. Conceder permiso por escrito en horas clase a los profesores por causa justificada.
- c. Justificar las faltas de todo el personal que labora en la Institución y extender permisos por más de un día, por causa justificada.

- d. Remitir mensualmente a rectorado los cuadros de asistencia y el resumen de días laborados, del personal docente, administrativo, y de servicio para su legalización en la Dirección Distrital.
- e. Presentar un informe a la Junta General de Directivos y Docentes en la última sesión ordinaria.
- f. Vivenciar la espiritualidad de los Fundadores de la Congregación de Oblatas de San Francisco de Sales.
- g. Coordinar el ingreso de las personas ajenas a la Institución.
- h. Velar por la integridad física y moral de estudiantes, padres de familia y maestros.
- i. Velar, respetar y hacer cumplir los Compromisos de los estudiantes.
- j. Ser modelo y ejemplo educativo para el accionar de la institución.
- k. Mantener informado al Distrito correspondiente, sobre casos de estudiantes que no están legalmente matriculados.
- l. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.

**Tabla No. 7 Características del puesto de Secretaría General**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Secretaria General.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Directivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Secretaría General
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

<b>II. RESUMEN DEL PUESTO</b>
-------------------------------

Refrendar todos los actos administrativos y académicos institucionales que sean consignados en actas y los acuerdos y resoluciones expedidos por la Institución, así como también, los documentos oficiales; supervisar y convalidar los procesos de graduación y titulación.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

- a. Actuará como secretaria en las reuniones del Consejo Ejecutivo, con voz pasiva.
- b. Actuará como secretaria en las Juntas de curso o grado.
- c. Realiza matrículas.
- d. Manejo de calificaciones.
- e. Realiza trámites de legalización de documentos en el Circuito y en el Distrito o en las dependencias correspondientes.
- f. Da atención al usuario.
- g. Organiza archivo.
- h. Custodia libros de registro.
- i. Maneja la correspondencia.

#### **REALIZA MATRÍCULAS:**

- a. Elabora los requisitos para la matrícula.
- b. Receipta los documentos y los archiva.
- c. Llena el archivo de matrículas.
- d. Llena el libro de matrículas.
- e. Legaliza las matrículas a través del SIGE
- f. Llena el Archivo Maestro.
- g. Realiza el cierre de matrículas.

#### **MANEJO DE CALIFICACIONES:**

- a. Opera el sistema de red correspondiente a secretaría.
- b. Envía vía correo electrónico la plantilla para registrar notas a los docentes de acuerdo a cada materia impartida.
- c. Notifica a los docentes la apertura del sistema de notas.
- d. Imprime los reportes de calificaciones.
- e. Legaliza las actas de calificaciones.
- f. Elabora un registro estadístico de calificaciones por asignatura.

#### **TRAMITA DOCUMENTOS EN EL CIRCUITO Y DISTRITO:**

- a. Legaliza y entrega documentos en el Circuito y en el Distrito.
- b. Mantiene al día el libro de matrícula.

- c. Lleva el libro de calificaciones.
- d. Entrega información al Régimen Escolar y Estadística.
- e. Cuadro de promociones.
- f. Legaliza actas y hace refrendar títulos.

#### **ATENCIÓN AL USUARIO:**

- a. Informa sobre calificaciones a los representantes legales y a las estudiantes.
- b. Recepta sugerencias de padres y estudiantes.
- c. Prevé las citas con las autoridades.
- d. Elabora documentos para el usuario y las estudiantes.

#### **ORGANIZA ARCHIVO:**

- a. Entrega documentos.
- b. Organiza archivo electrónico.
- c. Organiza archivo manual.
- d. Almacena información.
- e. Decodifica información.

#### **CUSTODIA LOS LIBROS DE REGISTRO:**

- a. Acuerdos de funcionamiento y más documentos legales.
- b. Libro de matrícula.
- c. Libros de calificaciones.
- d. Libros de acta de Consejo Directivo.
- e. Carpetas del docente.
- f. Carpetas del estudiante.
- g. Carpeta de oficios enviados y recibidos.

#### **MANEJA LA CORRESPONDENCIA:**

##### **a. CORRESPONDENCIA INTERNA.**

- Maneja el correo interno Institucional.
- Envía notas y memorándum a través del correo interno.
- Elabora Actas de las Reuniones del Consejo Ejecutivo, de las Juntas Generales y de las Juntas de Curso.
- Elabora documentos para el usuario.

- Elabora memorándum.
- Envía notas y comunicaciones a los Representantes legales de las estudiantes.

**b. CORRESPONDENCIA EXTERNA**

- Maneja el correo externo Institucional.
- Recibe y responde emails con la previa autorización.
- Elabora oficios.
- Contesta la correspondencia.
- Elabora certificaciones para estudiantes y docentes con la debida autorización.

**NIVEL ASESOR:**

**Tabla No. 8 Características de las funciones de la comisión técnica pedagógica**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Comisión Técnico – Pedagógico	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Asesor	<b>DEPENDENCIA:</b> Comisión Pedagógica
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Vicerrector/a	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 3
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

**II. RESUMEN DEL PUESTO**

Contribuir al mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad de los procesos de docencia, gestión y capacitación docente, para asegurar los objetivos de calidad y cumplir la obligación constitucional de la institución de rendición social de cuentas.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Fomentar y desarrollar procesos permanentes de mejoramiento de la calidad académica y de gestión, para lo cual se establecerán y propondrán las políticas que regulen los procesos de auto-evaluación institucional, de evaluación externa y de acreditación, y de aseguramiento de la calidad.
2. Dirigir y coordinar los procesos de auto-evaluación; acreditación y aseguramiento de la calidad.
3. Coordinar los procesos de evaluación externa.
4. Aplicar los criterios de calidad, los instrumentos e indicadores sobre la auto-evaluación institucional.
5. Presentar anualmente al Consejo Ejecutivo y por su intermedio a la comunidad educativa, los informes y recomendaciones derivados de los procesos de auto-evaluación institucional.
6. Participar en los procesos de planificación, propugnando la inclusión de las recomendaciones de mejoras derivadas de la evaluación interna.
7. Las demás que determine la ley y sean delegadas por el Rector/a.

#### OTRAS COMISIONES:

Tabla No. 9 Características de las funciones de las comisiones permanentes

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Comisiones permanentes	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Asesor	<b>DEPENDENCIA:</b> Comisiones
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Vicerrector/a	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 3
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Contribuir al mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje, mediante el desarrollo de destrezas con criterio de desempeño, dando cumplimiento a los lineamientos trazados en la Actualización y Fortalecimiento curricular vigente, en el PEI Institucional y las directrices del Ministerio de Educación.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

- I. Fomentar y desarrollar procesos permanentes de mejoramiento de la calidad académica en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- II. Presentar en el Vicerrectorado el Plan de acción anual y cronograma de actividades de cada comisión.
- III. Realizar reuniones periódicas y previas a la organización de las actividades correspondientes.
- IV. Dirigir y coordinar los eventos Institucionales según el rol de cada Comisión: Deportivos, Social, Cultural, Seguridad, Salud y nutrición, religiosos.
- V. Analizar y emitir juicio sobre los asuntos de su competencia y que sean debidamente propuestos.
- VI. Organizar e informar a las autoridades y a las demás Comisiones permanentes los asuntos que son de su competencia.
- VII. Realizar las demás que determine la ley y sean delegadas por el Rector/a.

### NIVEL EJECUTIVO:

Tabla No. 10 Características del puesto de Sub-Inspector

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Sub – inspector.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Ejecutivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Inspección
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Talento Humano	<b>NÚMERO DE PUESTOS:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora con aprobación del Consejo Ejecutivo.	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Dirige y coordina junto con el Jefe de Talento humano la buena marcha de la Institución y vela por el cumplimiento de las disposiciones Reglamentarias de la misma a fin de que sean cumplidas tanto por estudiantes como docentes.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del Sub – Inspector General de la Institución están contempladas en el **Reglamento a la LOEI en el artículo 47**, los que cumplirá de acuerdo a la Ley y a las funciones que le deleguen el Rector/a y el Inspector General. Además:

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones reglamentarias y las que impartan las Autoridades del establecimiento.
- Concurrir al establecimiento quince minutos antes del inicio de la jornada y permanecer hasta quince minutos después de concluida la misma.
- Desarrollar acciones tendientes a orientar el comportamiento de los estudiantes y ofrecer ayuda para la resolución de conflictos.
- Cuidar de la seguridad e Integridad de los estudiantes, dentro y fuera hasta 50 metros a la redonda del establecimiento.
- Atender los requerimientos de los estudiantes y tomar las medidas conducentes para la solución de los mismos.
- Desplegar todas las actividades encaminadas a crear un ambiente de simpatía, confianza, cordialidad, cooperación, respeto mutuo, así como hábitos de trabajo y buenos modales.
- Llevar los libros, registros, formularios y más documentos oficiales concernientes a las jornadas de actividad escolar.
- Desarrollar actividades con los estudiantes cuando faltare un profesor.
- Mantener diariamente informado al Inspector general sobre casos especiales que conciernen a los estudiantes.
- Velar por el buen uso y conservación del local y de sus servicios, instalaciones y más pertenencias del establecimiento.
- Justificar la inasistencia de los estudiantes según lo estipula la Ley de Educación y su Reglamento vigente.

- Participar en las juntas de cursos y cumplir las comisiones dispuestas por las autoridades del colegio.

**Tabla No. 11 Características del puesto de Docentes Tutores**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Tutor de grado / curso	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Ejecutivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Inspección
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Sub – Inspector General/Talento Humano	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> 1 por grado/ curso
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora con aprobación del Consejo Ejecutivo.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige y coordina junto con el sub – inspector general, velaran por la buena marcha de la Institución y vela por el cumplimiento de las disposiciones Reglamentarias de la misma a fin de que sean cumplidas tanto por estudiantes, actúa como consejero y coordina con sus estudiantes la participación en las actividades organizadas en la Institución.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del Docente Tutor de la Institución, están contempladas en el **Reglamento a la LOEI en el artículo 56**, la que cumplirá de acuerdo a la Ley y a las funciones que le deleguen el Rector/a de la Institución. Además de las siguientes que están acordadas en el PEI Institucional.

- a. Calificar el comportamiento de los estudiantes tomando en cuenta los informes de los docentes.

- b. Entregar a los Padres de familia o representantes los reportes de calificaciones de los estudiantes.
- c. Colaborar durante la jornada de trabajo con el cuidado del comportamiento de los estudiantes.
- d. Atender a los Padres de Familia proporcionando la información que requieran de sus representados, en los horarios establecidos de lunes a viernes.
- e. Solucionar conflictos que se presentaren entre estudiantes, docentes y Padres de Familia de grado, curso o paralelo bajo su responsabilidad.
- f. Responsabilizarnos del grado, curso o paralelo en todos los programas socio-culturales, deportivos, científicos, convivencias, actos cívicos desde que inicia hasta que finaliza la actividad.
- g. Ejecutar las acciones necesarias para garantizar la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa, coadyuvar a la protección de la integridad física y psicológica de los estudiantes.
- h. Vivenciar la espiritualidad de nuestra Santa Patrona.
- i. Constituirnos en ejemplos de nuestros estudiantes.
- j. Llevar una ficha del control de disciplina y de asistencia de los estudiantes y aplicar las acciones educativas de acuerdo al Reglamento de la LOEI.
- k. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.

**Tabla No. 12 Características del puesto de los jefes de áreas**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de área	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Ejecutivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Juntas de áreas
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Vicerrector/a	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> 6 áreas Instrumentales
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Nombramiento dado por la Rectora con aprobación del Consejo Ejecutivo.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige y coordina junto con el Vicerrector, verificará el cumplimiento de la planificación anual, de bloque y semanal, según las disposiciones Reglamentarias a fin de que sean cumplidas por los docentes en el transcurso de la jornada pedagógica, actúa como consejero y coordina a los docentes pertenecientes a su área para la participación en las actividades organizadas en la Institución.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las principales funciones del **JEFE DE ÁREA**, las cumplirá de acuerdo al área que tenga a su cargo y de acuerdo a las Leyes, Reglamentos e Instructivos Vigentes emitidos por la Autoridad Central, las que le delegue el Rector/a: Además de las siguientes:

- a. Elaborar un plan anual de área.
- b. Organizar el cronograma para dar cumplimiento al plan anual.
- c. Organizar junto con las Autoridades de la Institución la presentación de las destrezas adquiridas en su área en la semana cultural o Casa abierta.
- d. Coordinar la participación en concursos estudiantiles de acuerdo a su área.
- e. Fomentar el desarrollo de destrezas correspondientes a su área por medio de concursos internos y externos.
- f. Reunirse una vez por semana con los docentes de su área para verificar el avance de lo planificado en las jornadas pedagógicas.
- g. Organizar los turnos para realizar la cartelera que le corresponde a su área.
- h. Reportar periódicamente los avances pedagógicos a Vicerrectorado.
- i. Participar en las reuniones de Innovación Curricular.
- j. Ejecutar las acciones necesarias para garantizar el cumplimiento y la calidad en el desarrollo de las jornadas pedagógicas.
- k. Revisar las pruebas de quimestre con los docentes a su cargo.
- l. Vivenciar la espiritualidad de nuestra Santa Patrona.
- m. Constituirse en ejemplo de los estudiantes.
- n. Llevar una ficha del control de entrega de planes y bloques de los docentes a su cargo.
- l. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.

Tabla No. 13 Características del puesto de Docentes

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Docente	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Ejecutivo	<b>DEPENDENCIA:</b> Sala de profesores
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> De acuerdo al número de estudiantes.
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Contratación por Rectorado / Talento Humano	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Dirige, coordina, planifica y ejecuta junto con las autoridades de la Institución el proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de destrezas con criterio de desempeño durante el desarrollo de la jornada pedagógica.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las funciones, derechos y obligaciones de los docentes están regulados en la Ley Orgánica Intercultural.

Por su carácter de docente católico debe ajustarse a ciertas exigencias propias de la Institución y además cumplirá las que están especificadas en el PEI Institucional.

- a. Laborar en un ambiente de cooperación, estima, diálogo, respeto, tolerancia, equidad, justicia y de integración entre: padres de familia, estudiantes, compañeros y autoridades.
- b. Conocer y vivenciar la espiritualidad de nuestros Fundadores, basados en el evangelio de Jesús.
- c. Asistir puntualmente al establecimiento y dirigir el proceso de aprendizaje de acuerdo al horario y programas vigentes, a las orientaciones de autoridades de los organismos

- internos y asesores y auditores de los circuitos y Distritos y ser ejemplo de probidad, disciplina y trabajo.
- d. Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, compañeros, estudiantes y padres de Familias.
  - e. Colaborar en el cuidado y mantenimiento de las instalaciones, equipos y materiales del plantel, comunicando inmediatamente a las autoridades de cualquier anomalía que se observe.
  - f. Participar en las sesiones y jornadas de trabajo, de las juntas de áreas, juntas de grado y curso, junta general y círculos de estudios, cumplir con las comisiones asignadas por los organismos y autoridades del establecimiento.
  - g. Llevar al día los registros de planificación didáctica, asistencia, comportamiento, evaluación de los estudiantes y leccionarios.
  - h. Elaborar adaptaciones curriculares de acuerdo a las necesidades especiales correspondientes.
  - i. Aprovechar toda circunstancia favorable para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, las buenas costumbres y las relaciones humanas entre docentes.
  - j. Controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los estudiantes en el establecimiento y fuera de él.
  - k. Informar a los Padres de Familia de manera continua y permanente sobre las fortalezas y debilidades de su representado.
  - l. Elaborar la planificación didáctica desarrollando los planes de bloque, para objetividad el aprendizaje y evaluar permanentemente el progreso alcanzado por los estudiantes.
  - m. Revisar las evaluaciones, corregirlas, calificarlas y presentarlas en el respectivo cuadro de notas parciales y quimestrales.
  - n. Presentar peticiones, quejas o recursos formulados razonablemente y por escrito ante el órgano que corresponda.
  - o. Planificar y conducir sus clases de acuerdo a los objetivos del currículo, con Técnicas didácticas apropiadas.
  - p. Ofrecer un entorno que favorezca a la organización, la disciplina y la seguridad.
  - q. Acompañar a los estudiantes en su aprendizaje, considerando las diferencias individuales y promoviendo la auto-estima.
  - r. Realizar adaptaciones curriculares para la atención personalizada previa aprobación del organismo pertinente.
  - s. Ser sensible a las necesidades de los estudiantes y comunicar a los Representantes los logros y dificultades de sus representados.

- t. Atender las sugerencias y recomendaciones de los representantes siempre que sean expresadas con el debido respeto al Docente y de acuerdo al horario establecido.
- u. Cumplir a cabalidad con el contrato de trabajo celebrado con la institución.
- v. Cumplir con responsabilidad las funciones asignadas en comisiones, juntas de curso y actividades que delegue la autoridad correspondiente.
- w. Cumplir a cabalidad los requerimientos solicitados por la institución.
- x. Participar en forma activa en la construcción del PEI.
- y. Asistir sin mascotas a la jornada laboral y programas que se desarrolle en el plantel.
- z. Hacer buen uso del celular y otros aparatos electrónicos.
- aa. Permanecer en la institución toda la jornada de trabajo.
- bb. Participar activamente en el desarrollo del Plan de Mejoras.
- cc. Asistir debidamente uniformados de lunes a viernes.
- dd. Participar en los cursos de capacitación.
- ee. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.

**NIVEL PROFESIONAL:**

**Tabla No. 14 Características del puesto de Médico Institucional**

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Médico Institucional.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Dpto. Médico
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Contratación de servicios por Talento Humano	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

<b>II. RESUMEN DEL PUESTO</b>
-------------------------------

Atender consulta médica en general al personal administrativo, docente y a estudiantes en casos de enfermedad, control o prevención.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Atender consulta médica en general.
2. Atender emergencias de personal administrativo, docente y estudiantes.
3. Diseñar y ejecutar programas de medicina preventiva en coordinación con el medico ocupacional.
4. Proponer mecanismos de vigilancia y seguimientos necesarios para el control de los programas de salud ocupacional.
5. Realizar consultas médicas a estudiantes y personal de la Institución.
6. Llevar el control diario de las consultas y registro estadístico de las enfermedades que se presentan.
7. Llevar un seguimiento a los tratamientos de los pacientes.
8. Administrar medicamentos y aplicar tratamientos.
9. Elaborar historias médicas de los pacientes de toda la comunidad Educativa.
10. Realizar diagnósticos de las condiciones de salud y de trabajo de la Institución.
11. Vigilar que los diferentes programas propendan por la conservación y el mejoramiento de la salud del personal y por el control de los factores de riesgos ocupacionales presentes en los ambientes laborales.
12. Propiciar y desarrollar investigaciones que contribuyan al enriquecimiento de su profesión y de la dependencia.
13. Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

**Tabla No. 15 Características del puesto de Consejería Estudiantil**

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Consejería Estudiantil.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Dpto. Consejería estudiantil
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Rector/a	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> Normado por la LOEI
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Contratación de servicios por Talento Humano	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Da atención integral a los estudiantes atendiendo sus necesidades específicas y detectando dentro de la comunidad educativa problemas de carácter educacional y disciplinario en conjunto con las autoridades, los profesores tutores y el departamento de Inspección.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

Las funciones del Departamento de Consejería Estudiantil y del Rol que desempeña el Psicólogo está contemplado en los **Art, 58, 59, 60 y 61** del Reglamento a la **LOEI**. Estas y las funciones que se detallan a continuación son responsabilidad del Psicólogo junto con aquellas tareas encomendadas por el Rector/a.

1. Atender a los estudiantes y padres de familia.
2. Recibir los reportes de los maestros tutores sobre casos que requieran acompañamiento de Consejería Estudiantil.
3. Elaborar fichas socio – económicas de todos los estudiantes.
4. Diseñar e implementar estrategias para la protección integral de los estudiantes:
  - Charlas
  - Convivencias
  - Campañas
  - Entre otras.
5. Participar en círculos de estudio, reuniones de equipos de trabajo y otros colectivos internos y externos de la institución que les permita mantenerse actualizado y abordar de manera efectiva los casos y situaciones individuales, grupales e institucionales que requieran de su intervención.
6. Formar parte de las redes de consejerías estudiantiles del circuito y con los organismos del Sistema de Protección Integral del Estado, tales como el Consejo Nacional de la Niñez y la adolescencia, Ministerio de Salud y otros organismos.
7. Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos. Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

**Tabla No. 16 Características del puesto de Responsable de Seguridad**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Responsable de Seguridad.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Dpto. de Seguridad.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Talento Humano.	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Contratación por Talento Humano	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Planificar, organizar, ejecutar y evaluar los planes de seguridad para la Unidad Educativa, así como también coordinar la seguridad física Institucional, tanto de estudiantes como de docentes, directivos y personal de apoyo.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

- a. Dirigir el proceso de formulación del Plan Anual Operativo de la unidad Educativa sobre la base del Plan de desarrollo y fortalecimiento institucional.
- b. Coordinar la seguridad física Institucional.
- c. Proponer, ejecutar y evaluar los planes de seguridad Institucional.
- d. Proponer reformas al Plan de Salud y Seguridad Ocupacional.
- e. Estar en constante comunicación con el Comité Paritario Institucional.
- f. Las demás señaladas en las Leyes y Reglamentos vigentes y las encomendadas por el Rector/a de la Institución.

Tabla No. 17 Características del puesto de Colectora

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Colectora.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Dpto. de Colecturía.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Ecónoma Local/ Ecónoma Regional	<b>NÚMEROS DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Consejo Regional de Hnas. Oblatas de San Francisco de Sales.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Responsable de organizar y supervisar la actividad contable de la Institución, de acuerdo a las normas y principios de contabilidad generalmente aceptada, manteniendo una coordinación adecuada con todas las unidades académico –administrativo y en total dependencia con la Ecónoma Local y Regional.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Dirigir el proceso de contabilización de las operaciones de la Institución en lo concerniente al plan de cuentas y a las normas de contabilidad generalmente aceptadas;
2. Declaración de Impuesto a la Renta e IVA;
3. Preparar el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en la situación financiera, el estado de capital de trabajo y el estado de cambios en el patrimonio.
4. Elaborar el registro de ingresos y gastos.
5. Solicitud de Anticipos de Remuneraciones.
6. Registro de ingresos y Egreso de Bodegas.
7. Registro de Especies Valoradas, fotocopias y otras actividades comerciales.
8. Elaborar mensualmente los Roles de Pago.

9. Verificar el Registro de Novedades al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
10. Elaborar los Estados Financieros.
11. Elaborar Comprobantes de Retención.
12. Archivo y custodia de documentos que respaldan obligaciones de la Institución.
13. Realizar pagos mensuales por Servicios Profesionales Prestados.
14. Cancelar a los Proveedores.
15. Las demás fijadas por los Estatutos y Reglamentos de la Congregación de Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.

**Tabla No. 18 Características del puesto de Bibliotecaria**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Bibliotecaria/o	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Biblioteca
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Vicerrector.	<b>NÚMERO DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Ordinario.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Brindar apoyo bibliográfico mediante el suministro de recursos de información en texto, imagen y sonido con el uso de nuevas tecnologías a través de recursos bibliográficos de la Universidad o por suscripción de convenios con redes nacionales e internacionales.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Seleccionar, organizar, almacenar y difundir la información suficiente que permita la creación de nuevo conocimiento;
2. Proponer al Vicerrector, para su consideración, el proyecto de presupuesto anual de la dependencia.

3. Promover tanto a nivel interno como externo programas de extensión bibliotecaria: concursos, exposiciones, conferencias, películas entre otros;
4. Presentar el informe por periodo académico del inventario de material bibliográfico correspondiente a la Biblioteca.
5. Ofrecer apoyo bibliográfico a las tareas académicas, a la investigación y a la proyección social de la Universidad, mediante el suministro de recursos de información en texto, imagen y sonido, con el uso de nuevas tecnologías;
6. Seleccionar, adquirir, organizar, almacenar y difundir la información suficiente que permita la creación de nuevo conocimiento.
7. Proveer instrucción a los usuarios sobre el uso de recursos de información.
8. Mantener una colección actualizada, debidamente clasificada y adecuada a las necesidades de los usuarios.
9. Velar por el mantenimiento de las suscripciones a revistas especializadas nacionales e internacionales.
10. Ofrecer servicios de préstamo de libros, de uso de bibliotecas virtuales, de internet, de sala multimedia y de cubículos para investigación.
11. Establecer criterios para el análisis y organización de los materiales bibliográficos con el propósito de que la información recopilada sea utilizada por los usuarios en forma rápida y oportuna.
12. Definir y estructurar los servicios de información, asesoramiento, compilación de bibliografía, resúmenes analíticos, documentos de base, informe y reproducción de artículos.
13. Generar y mantener relaciones a nivel interno, local, regional, nacional e internacional con el propósito de dar a conocer el material bibliográfico existente en la Biblioteca de la Universidad y para obtener la documentación necesaria en la biblioteca.
14. Difundir e impulsar la utilización de las colecciones de la Biblioteca.
15. Rendir informes periódicos semestrales al Vicerrector sobre las actividades desarrolladas en el Sistema de Biblioteca y sobre los planes y programas a realizar.
16. Presentar el informe anual de inventario de material bibliográfico correspondiente a la Biblioteca.
17. Coordinar la adquisición de material bibliográfico.
18. Las demás fijadas por los Estatutos y Reglamentos de la Institución y le fueren delegadas por el Rector.

**Tabla No. 19 Características del puesto de Jefe de Sistemas**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de Informática y sistemas.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Profesional.	<b>DEPENDENCIA:</b> Centro de computo
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Jefe de Talento Humano.	<b>NÚMERO DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Ordinario.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

## II. RESUMEN DEL PUESTO

Asesorar, administrar lo referente a la identificación, formulación, elaboración, evaluación y ejecución de proyectos integrales de apoyo en la informática, la telemática y las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones en todos los niveles institucionales.

## III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Administrar y actualizar el sistema de información académico y administrativo de la Institución.
2. Dirigir el procesamiento de la información disponible.
3. Suministrar a la Dirección de la Institución la información procesada y pertinente requerida para el control administrativo, académico, la planeación institucional, la toma de decisiones y la adopción de políticas y programas.
4. Administrar los laboratorios de informática y hacer cumplir sus reglamentos.
5. Coordinar la recolección, clasificación y almacenamiento de datos de orden académico de la Institución.
6. Dirigir el procesamiento de la información disponible.
7. Apoyar al club de periodismo y a la encargada de suministrar información, en la administración de la página Web de la Institución.
8. Velar y responder por la seguridad de los sistemas de información de la Institución.

9. Programar, elaborar y presentar las necesidades de adquisición para mantener actualizado los laboratorios.
10. Proponer, presentar y ejecutar el plan de acción de la dependencia.
11. Coordinar y evaluar conjuntamente con todas las dependencias de la Institución todo lo relativo a la automatización de los diversos procesos y/o actividades inherentes de cada dependencia.
12. Asesorar y brindar información sobre los diferentes procesos y procedimientos a su cargo.
13. Las demás señaladas en los estatutos y reglamentos de la Institución y todo aquello que le delegue su Jefe Superior Inmediato y el Rector/a.

**NIVEL ASISTENCIAL:**

**Tabla No. 20 Características del puesto de Asistente de Secretaría General**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asistente de Secretaría General.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Asistencial.	<b>DEPENDENCIA:</b> Secretaría General
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Secretaria/o General.	<b>NÚMERO DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Ordinario.	

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

**II. RESUMEN DEL PUESTO**

Responsable de llevar un registro y custodia adecuado del vademécum del Consejo Ejecutivo, la agenda al Rector y estar presto a prestar sus servicios a la secretaria general.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Responder por el archivo, registro y custodia de los documentos oficiales de la Institución
2. Mantener actualizado, codificado y organizado el archivo del Consejo Ejecutivo.
3. Notificar la convocatoria a sesiones del Consejo Ejecutivo.
4. Contar con el orden del día de las sesiones del Consejo Ejecutivo.
5. Elaborar el borrador del acta de las sesiones del Consejo Ejecutivo.
6. Notificar las resoluciones de las sesiones del Consejo Ejecutivo a los diferentes departamentos, si hubiere la necesidad.
7. Despachar documentación de Secretaría General.
8. Cumplir con las disposiciones emanadas del Secretario General.
9. Las demás fijadas por los Estatutos y Reglamentos de la Institución y todo lo que le encomendare el Rector/a.

#### NIVEL ASISTENCIAL:

Tabla No. 21 Características del puesto de Asistente de Enfermería

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Enfermera/o	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Asistencial.	<b>DEPENDENCIA:</b> Centro Médico.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Médico Institucional.	<b>NÚMERO DE PUESTO:</b> 1
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Ordinario.	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

### II. RESUMEN DEL PUESTO

Atender al personal administrativo, docentes y estudiantes que requieran servicios del área de salud; apoyando además, al profesional del área en los procedimientos que requiera.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Apoyo efectivo en procedimientos que realice el profesional del área.
2. Atención pertinente a los usuarios del servicio.
3. Llevar registro de actividades diarias del área.
4. Realizar acciones en conjunto con otros profesionales de la salud dirigida a la prevención de enfermedades.
5. Participar en el mantenimiento de atención medica de calidad.
6. Mantener las medidas higiénicas que mejoren la seguridad de los estudiantes.
7. Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato y por el rector/a de la Institución.

#### NIVEL DE APOYO:

Tabla No. 22 Características del puesto de Asistente de limpieza y mantenimiento

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asistente de Limpieza y mantenimiento.	
<b>NIVEL FUNCIONAL:</b> Apoyo.	<b>DEPENDENCIA:</b> Planta física.
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Jefe de Talento Humano.	<b>NÚMERO DE PUESTO:</b> 6
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Ordinario.	

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Manual de funciones de la Unidad Educativa Léonie Aviat

### II. RESUMEN DEL PUESTO

Aseo y mantenimiento de las instalaciones de la Institución.

### III. PRINCIPALES FUNCIONES

1. Aseo y limpieza de las instalaciones.
2. Adecuación y arreglo de locales.
3. Mantenimiento de jardines y áreas verdes.
4. Cuidado y mantenimiento de las instalaciones.

5. Atención en oficinas.
6. Atención en eventos realizados por la Institución dentro y fuera de las Instalaciones.
7. Trabajos de mensajería interna y apoyo de administrativo.
8. Atención y apoyo logístico a los docentes con los equipos de audiovisuales y de sonido.
9. Recolección de basura, aseo y limpieza de los basureros.
10. Aseo y cuidado de sanitarios.
11. Limpieza de vidrios y ventanas;
12. Limpieza de laboratorios, oficinas, aulas.
13. Limpieza de fachadas.
14. Las demás fijadas por las autoridades de la Institución.

## 2.2.2 Reclutamiento y selección de personal (Proceso de admisión)

La unidad educativa Léonie Aviat aplica procesos para reclutar y seleccionar personal para el área administrativa de la institución, y lógicamente para el desempeño de las labores docentes; para lo expuesto aplica los procedimientos que se exponen a continuación:

### 2.2.2.1 Procedimiento para el Reclutamiento de Personal Docente y administrativo

**Requisición de Personal Docente:** La necesidad de realizar el proceso de reclutamiento se da cuando al departamento de recursos humanos llega una requisición de personal docente procedente de los diferentes niveles de estudios.

**Revisión del Banco de Datos:** Se revisan los archivos de solicitudes de empleo y currículums de candidatos existentes.

**Verificación y contacto con candidatos:** Se verifican si los candidatos están en la disposición de prestar sus servicios para la unidad educativa

**Fuentes de Reclutamiento:** Las fuentes de reclutamiento a las cuales se acude para atraer candidatos en el área docente son las siguientes:

- Fuentes internas (Banco de datos)
- Fuentes externas (Agencia de empleo de alto prestigio, Asociaciones de Profesionales, Universidades).
- Bolsa de Trabajo
- Ministerio de Trabajo
- Ministerio de Educación.

**Medios de Reclutamiento:** La unidad educativa publica las ofertas de empleo utilizando los siguientes medios de reclutamiento de personal:

- Avisos colocados en lugares visibles dentro de las instalaciones de la institución.
- Radios locales
- Los periódicos de mayor circulación en el medio.

**Entrega de Solicitudes:** La entrega de solicitudes de empleo y recepción de currículums vitae se lo efectúa por el departamento de recursos humanos en las fechas establecidas.

**Recepción de Currículums Vitae y Solicitudes de Empleo:** Se reciben los currículums y solicitudes durante la época de recepción (establecido por el departamento de recursos humanos) y se investigan a todos los aspirantes para escoger los mejores para cada uno de los puestos que se solicitan.

**Entrevista Preliminar:** Se realiza una depuración de candidatos a través de una entrevista preliminar que permite al entrevistador descartar a los candidatos no aptos para cubrir la vacante, por no reunir los requisitos mínimos que el puesto exige.

**Clasificación de los Candidatos que pasaran a la Fase de Selección:** Se ordenan los currículums de los aspirantes al puesto para las diferentes vacantes a cubrir, dependiendo de la demanda de trabajo, con lo cual se determina el número de candidatos que pasaran a la fase de selección para ser sometidos a las entrevistas y diferentes tipos de pruebas.

## **PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO**

Luego de la etapa de reclutamiento, se procede a la aplicación de los procedimientos implementados para seleccionar el personal requerido, para los cual se siguen los siguientes pasos:

1. El departamento de recursos humanos llama a los mejores aspirantes al puesto según clasificación de la investigación a través de: entrevista preliminar, currículum vitae y otros.
2. Les señala una fecha y hora a cada aspirante al puesto, para la realización de la entrevista inicial, y aplicación de las pruebas.

3. La entrevista tiene como propósito, verificar los datos de la solicitud de empleo y constatar si el candidato reúne los requisitos y exigencias del puesto. Dicha entrevista se realiza a los candidatos que pasaron del proceso de reclutamiento a la fase de selección, misma que se realiza en un espacio físico adecuado y que reúne las siguientes condiciones.
  - Comodidad del mobiliario
  - Adecuada iluminación.
  - Libre de distractores
  - Ambiente agradable
  
4. Se programa la aplicación de las pruebas de forma individual o colectiva de acuerdo al tipo de pruebas que se administren.
  - La administración y evaluación de las pruebas las realiza el Jefe del departamento de recursos humanos en coordinación con el psicólogo de la institución.
  - El lugar donde los candidatos desarrollan las pruebas es un espacio físico adecuado que posee las siguientes características:
    - Mobiliario adecuado
    - Cuenta con recursos didácticos y tecnológicos (pizarra acrílica, computadora, retroproyector, proyector de cañón, televisión)
    - Ambiente libre de distractores.
      - Los tipos de pruebas que se aplican al personal docente y administrativo se determinan de acuerdo a los requisitos y exigencias del puesto a cubrir, los cuales se enmarcan en:
        - 1) Conocimientos y manejo de tecnología de punta
        - 2) Fluidez verbal oral y escrita
        - 3) Relaciones humanas
        - 4) Liderazgo
        - 5) Capacidad para trabajar en equipo
        - 6) Excelente presentación
  
- Después de realizadas las entrevistas y las pruebas se clasifican nuevamente los candidatos según la nueva opinión que se ha hecho de ellos por los resultados obtenidos en las pruebas.
- El departamento de recursos humanos envía remisión de la terna de los mejores candidatos calificados al área de donde previno la requisición.
- Se llama a los tres mejores calificados para la entrevista con la rectora de la unidad educativa.

- La rectora escoge al mejor candidato, según su criterio, y luego envía la nota con la elección al departamento de recursos humanos para que se realice la contratación.

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

Mediante la observación y análisis de los documentos existentes en el departamento de talento humano de la unidad educativa Léonie Aviat, se pudo evidenciar que en la organización se aplica el modelo de evaluación 360 grados, mismo que se desarrolla de la siguiente manera:

#### **Autoevaluación**

Los empleados administrativos y del área docente se evalúan en base a parámetros previamente definidos y que están relacionados con las diferentes funciones que desempeña dentro de la institución. El rango que se expone en la autoevaluación va desde un mínimo de 1 hasta un máximo de 4

#### **Heteroevaluación**

La evaluación la realizan las personas que reciben el servicio de los empleados y docentes de la institución, para efectos de poder medir el nivel de satisfacción que provocan en los clientes a través de la actuación y desempeño cotidiano de las funciones que tiene atribuidas dentro de la unidad educativa.

#### **Coevaluación**

Esta evaluación se la realiza mediante pares; es decir que se evalúan entre si los empleados y docentes que pertenezcan a un similar nivel jerárquico. La coevaluación permite contrastar la autoevaluación

### **2.2.4 Normativa que enmarca a la entidad con el tema relacionado**

El área de talento humano de la unidad educativa Léonie Aviat, efectúa sus funciones con apego a expresas disposiciones legales establecidas principalmente en la constitución de la Republica, en dos cuerpos legales generales del Ecuador y en lo expuesto en la reglamentación interna que posee la institución.

### 2.2.5 Normativa General

La Unidad educativa Léonie Aviat, al igual que todas las instituciones que brindan servicios educativos dentro del país, poseen como normativa general a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, misma que fue publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 417, del 31 de marzo del 2011, y que fuera reformada por La Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI S/N, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 572, de 25 de agosto de 2015. Por interés de la investigación se citan los artículos 1 y 3 de la ley citada:

**Art. 1.- Ámbito.**- La presente Ley garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores. Desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación.

**Art. 3.- Fines de la educación.**- Son fines de la educación:

- a. El desarrollo pleno de la personalidad de las y los estudiantes, que contribuya a lograr el conocimiento y ejercicio de sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones, el desarrollo de una cultura de paz entre los pueblos y de no violencia entre las personas, y una convivencia social intercultural, plurinacional, democrática y solidaria;
- b. El fortalecimiento y la potenciación de la educación para contribuir al cuidado y preservación de las identidades conforme a la diversidad cultural y las particularidades metodológicas de enseñanza, desde el nivel inicial hasta el nivel superior, bajo criterios de calidad;
- c. El desarrollo de la identidad nacional; de un sentido de pertenencia unitario, intercultural y plurinacional; y de las identidades culturales de los pueblos y nacionalidades que habitan el Ecuador;
- d. El desarrollo de capacidades de análisis y conciencia crítica para que las personas se inserten en el mundo como sujetos activos con vocación transformadora y de construcción de una sociedad justa, equitativa y libre;
- e. La garantía del acceso plural y libre a la información sobre la sexualidad, los derechos sexuales y los derechos reproductivos para el conocimiento y ejercicio de dichos derechos bajo un enfoque de igualdad de género, y para la toma libre, consciente, responsable e informada de las decisiones sobre la sexualidad;

- f. El fomento y desarrollo de una conciencia ciudadana y planetaria para la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente; para el logro de una vida sana; para el uso racional, sostenible y sustentable de los recursos naturales;
- g. La contribución al desarrollo integral, autónomo, sostenible e independiente de las personas para garantizar la plena realización individual, y la realización colectiva que permita en el marco del Buen Vivir o Sumak Kawsay;
- h. La consideración de la persona humana como centro de la educación y la garantía de su desarrollo integral, en el marco del respeto a los derechos educativos de la familia, la democracia y la naturaleza;
- i. La Promoción de igualdades entre hombres, mujeres y personas diversas para el cambio de concepciones culturales discriminatorias de cualquier orden, sexistas en particular, y para la construcción de relaciones sociales en el marco del respeto a la dignidad de las personas, del reconocimiento y valoración de las diferencias;
- j. La incorporación de la comunidad educativa a la sociedad del conocimiento en condiciones óptimas y la transformación del Ecuador en referente de educación liberadora de los pueblos;
- k. El fomento del conocimiento, respeto, valoración, rescate, preservación y promoción del patrimonio natural y cultural tangible e intangible;
- l. La inculcación del respeto y la práctica permanente de los derechos humanos, la democracia, la participación, la justicia, la igualdad y no discriminación, la equidad, la solidaridad, la no violencia, las libertades fundamentales y los valores cívicos;
- m. La protección y el apoyo a las y los estudiantes en casos de violencia, maltrato, explotación sexual y de cualquier tipo de abuso; el fomento de sus capacidades, derechos y mecanismos de denuncia y exigibilidad; el combate contra la negligencia que permita o provoque tales situaciones;
- n. La garantía de acceso plural y libre a la información y educación para la salud y la prevención de enfermedades, la prevención del uso de estupefacientes y psicotrópicos, del consumo de bebidas alcohólicas y otras sustancias nocivas para la salud y desarrollo;
- o. La promoción de la formación cívica y ciudadana de una sociedad que aprende, educa y participa permanentemente en el desarrollo nacional;
- p. El desarrollo de procesos escolarizados, no escolarizados, formales, no formales y especiales;
- q. El desarrollo, la promoción y el fortalecimiento de la educación intercultural bilingüe en el Ecuador;

- r. La potenciación de las capacidades productivas del país conforme a las diversidades geográficas, regionales, provinciales, cantonales, parroquiales y culturales, mediante la diversificación curricular; la capacitación de las personas para poner en marcha sus iniciativas productivas individuales o asociativas; y el fortalecimiento de una cultura de emprendimientos. El desarrollo, fortalecimiento y promoción de los idiomas de los pueblos y nacionalidades del Ecuador;
- s. La promoción del desarrollo científico y tecnológico; y,
- t. La proyección de enlaces críticos y conexiones articuladas y analíticas con el conocimiento mundial para una correcta y positiva inserción en los procesos planetarios de creación y utilización de saberes.

Igualmente el área de talento humano de la unidad educativa Léonie Aviat mantiene observancia de aspectos normativos expuestos en el código del trabajo que señala en los capítulos I al XI del título I principalmente, regulaciones importantes que deben observarse para un adecuado desarrollo de las relaciones laborales de los trabajadores de la institución con la entidad contratante.

#### 2.2.6 Normativa Interna

La unidad educativa Léonie Aviat posee como instrumento normativo interno el Código de Convivencia Institucional, mismo que se elaboró con la participación y colaboración de todos los integrantes de la institución y que busca la mejora de la convivencia y clima escolar de la organización.

En el desarrollo del documento se ha puesto énfasis en una educación que incluye la diversidad, así como las líneas de educación enmarcadas en los derechos y deberes de los niños y niñas, jóvenes.

Prima la cultura de paz y solución alternativa de conflictos, como principio de convivencia armónica en una comunidad que está en constante aprendizaje. En la normativa se consideran los principios rectores de la convivencia escolar para la construcción de este código:

**Educación para el cambio:** La educación constituye un instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habitantes, pueblos y nacionalidades.

**El interés superior del niño y adolescente:** Orientado a garantizar el ejercicio efectivo de sus derechos.

**Comunidad de aprendizaje:** La educación tiene entre sus conceptos aquel que reconoce a la sociedad como un ente que aprende y enseña y se fundamenta en la comunidad de aprendizaje de docentes y educandos, considera como espacios de dialogo socio cultural e intercambio de aprendizajes y saberes.

**Cultura de paz y solución de conflictos:** El derecho a la educación debe orientarse a construir una sociedad justa, una cultura de paz y no violencia, para la prevención, tratamiento y resolución pacífica de conflictos, en todos los espacios de la vida personal, escolar, familiar y social.

**Equidad e inclusión:** Asegura a todas las personas el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo.

**CAPÍTULO 3: AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO DE LEYES Y REGULACIONES DEL  
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS O TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
LÉONIE AVIAT CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2014**

### **3.1 Consideraciones Iniciales**

La auditoría realizada en la Unidad Educativa Léonie Aviat tiene por Objeto el cumplimiento de las Leyes y Regulaciones que el área de Recursos Humanos de la Institución debe aplicar durante el desarrollo de las actividades que efectúa.

El alcance de la auditoria comprende las actividades realizadas y el cumplimiento de leyes, durante el periodo correspondiente desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2014.

El usuario de los resultados de la auditoria efectuada es la Unidad Educativa Léonie Aviat; entidad que se audita con la finalidad de evaluar el grado de cumplimiento de las disposiciones normativas que respaldan las acciones de gestión del talento humano que labora en la institución; para el efecto, se contó con una conveniente disponibilidad de la información y acceso a la misma, y con la pertinente disponibilidad de los recursos para realizar la auditoria, lo cual permitió realizar un trabajo adecuado y llegar a conclusiones con alto nivel de seguridad.

#### **3.1.1 Consideraciones Jurídicas**

Las disposiciones legales y normativas que rigen la gestión del talento humano de la entidad auditada fueron el elemento fundamental de la auditoria desarrollada, puesto que la estructura y contenido de las mismas, se constituyeron en la base de los criterios emitidos en la auditoría. Las disposiciones legales que se asumieron principalmente fueron: La Constitución de la República; El Código de Trabajo; la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI); El Código de Convivencia Institucional y el Manual de Funciones aprobado que posee la Unidad Educativa Léonie Aviat

### **3.2 Proceso de la Auditoría de Cumplimiento**

La auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones del área de recursos humanos de la Unidad Educativa Léonie Aviat, se la ejecutó considerando las fases de Planificación, Examen, Evaluación y Presentación; mismas que se exponen y desarrollan a continuación:

#### **3.2.1 Planificación**

La planificación de la auditoria efectuada a la Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta sirvió para establecer el desarrollo secuencial mediante el cual se ejecutó la auditoría, así como los tiempos requeridos para cada etapa y la determinación de los factores que se necesitaron para alcanzar los objetivos del trabajo efectuado.

### **3.2.1.1 Comprensión General de la Organización**

La unidad educativa Léonie Aviat es una institución de carácter privado del Cantón Manta que se dedica al servicio educativo en los niveles inicial, básico y bachillerato, para lo cual requiere de la contratación de personal con formación en el ámbito educativo y otras ramas profesionales, que le permitan desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje de manera eficiente e integral.

### **3.2.1.2 Base Legal y Normativa**

La unidad educativa Léonie Aviat desarrolla sus actividades educativas en base de los siguientes fundamentos legales:

- La Constitución Política del Estado (artículos: 6 y 23 del Capítulo II, de los derechos civiles, numerales 3, 49 y 66), el Código de la Niñez y la Adolescencia (artículos 38, 39, 40 y 41) y la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que señalan como un principio básico de todas las personas el de la educación y, por tanto, constituye el fundamento de la tarea institucional de la Unidad Educativa.
- La Ley Orgánica de Educación Intercultural (31 de marzo de 2011), que en sus artículos 2, 18 y 34 establece el principio de convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos, por medio de acuerdos entre los actores de la comunidad educativa.
- El Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (Registro Oficial N° 754 del 26 de julio de 2012), en sus artículos 89 y 90.
- El Acuerdo Ministerial 0332-13 del Ministerio de Educación (6 septiembre de 2013) y su Guía Metodológica para la construcción participativa del Código de Convivencia Institucional.
- El Proyecto Educativo Institucional (PEI) elaborado conforme la normativa oficial con la participación de toda la comunidad educativa.

Tabla No. 23 programa de auditoría

PROGRAMA DE AUDITORÍA		P1 1/1		
<p><b>ENTIDAD:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat</p> <p><b>TIPO DE EXAMEN:</b> Auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones Al área de Talento Humano</p> <p><b>PERÍODO:</b> 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.</p>				
<b>OBJETIVOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de cumplimiento por parte del área de talento humano de las normativas establecidas en la LOEI</li> <li>• Evaluar el control interno existente en la organización</li> <li>• Elaborar papeles de trabajo para el desarrollo de la auditoría</li> <li>• Recopilar evidencias objetivas que sirvan de respaldo de los comentarios de auditoría</li> <li>• Elaborar un informe de la auditoría de cumplimiento</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS				
N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice una visita a la entidad a efecto de comprender su organización.	PCGI 1/4- 4/4	MRS	05/10/15
2	Realice una visita y obtenga la base legal y normativa.	PBLN	MRS	05/10/15
3	Aplique la evaluación del sistema de control interno de la entidad para definir las áreas débiles del sistema.	PECI 1/6-6/6	MRS	07/10/15
			MRS	09/10/15
4	Defina los riesgos inherentes, de control y detección.	PARA	MRS	12/10/15
5	Realice entrevistas al responsable de talento humano de la institución para conocer aspectos relevantes sobre la aplicación de las leyes y regulaciones de talento humano establecidas para los servidores públicos.	E-E	MRS	13/10/15
6	Analice los procesos de Diseño, Descripción y Valoración de Puestos establecidos por la entidad, a efecto de verificar si cumplen con las disposiciones legales emitidas.	ECD- DDVP- 01-05	MRS	15/10/15 16/10/15

<b>7</b>	Verificar si la contratación del personal se realiza de acuerdo con el proceso de reclutamiento y selección pertinente.	<b>ECD-RSP-01-08</b>	MRS	19/10/15 23/10/15
<b>8</b>	Cerciorarse de que el responsable de la UATH cumple con los procesos legales para la ejecución de la evaluación de desempeño.	<b>ECD-ED-01-09</b>	MRS	23/10/15 29/10/15
<b>9</b>	Elaborar el cuadro de cumplimiento.	<b>ECC-DDVP E-CC-RSP E-CC-ED</b>	MRS	30/10/15
<b>10</b>	Elaborar el cuadro de hallazgos.	<b>E-CH-DDVP E-CH-RSP E-CH-ED</b>	MRS	30/10/15
<b>Marcas</b>	<b>Simbología</b>			
√	Verificado en la documentación sustentatoria.			
A	Analizado los contratos.			
0	Rastreado			
©	Comprobado la operación matemática			
ψ	Indagado con el jefe de talento humano.			
<b>Elaborado por:</b>	MRS		05/10/15-30/10/15	
<b>Revisado por:</b>	GECI		08/10/15-30/10/15	

## Conocimiento de la Organización

Para la evaluación del Control interno dentro de la unidad educativa Léonie Aviat, y por la naturaleza de la auditoría realizada se tomó en consideración el componente de Recursos Humanos; además se utilizaron los modelos de Cuestionarios y Narrativas que se aplicó al componente citado

Tabla No. 24 Evaluación del Control Interno por el método Narrativa

<b>Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta</b>	
Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos	
Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014	
<b>NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>	
ACTIVIDAD: Procedimiento aplicado al componente de Recursos Humanos	
FECHA DE INICIO: 16 de enero / 2016	FECHA FINAL: 31 enero / 2016
<p>Debido a que el proceso de planificación de Recursos Humanos que laboran en la Unidad Educativa, es el factor administrativo mediante el cual se establece la manera más pertinente de lograr eficiencia y eficacia dentro de la organización, la misma es desarrollada por los responsables del área de Talento Humano, en coordinación permanente con la rectora de la Institución. Mediante esta labor se desarrollan los planes para el año lectivo escolar que se iniciará, observando que los perfiles del personal contratado o por contratar sean los necesarios para ayudar a conseguir, de manera óptima, los objetivos institucionales planteados por la unidad educativa.</p> <p>El área de Talento Humano de la Unidad educativa, efectúa funciones dentro de un año lectivo que están relacionadas con el reclutamiento y selección del personal, Mejoramiento periódico y permanente del personal mediante la programación y desarrollo de eventos de capacitación relacionados con las labores que realiza el personal en su respectiva área de trabajo, evaluación de la formación del personal y desempeño del mismo, creación y aplicación de sistemas de incentivos y sanciones para el personal.</p> <p>Igualmente, el área de Talento Humano elabora roles de pago mensuales; información que se maneja mediante los respectivos sistemas informáticos y con la documentación física de respaldo.</p>	

PCGI  
1/2

Cabe indicar que la persona que dirige el área de Recursos Humanos analiza sueldos, alza de sueldos o remuneraciones extras conjuntamente con la rectora del plantel, después lo presentan ante el Consejo Directivo de La Unidad Educativa Léonie Aviat, para que sea revisado y aprobado.

<b>Elaborado por:</b> HMRS	05/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	08/10/2015

## Base Legal de la Organización

Para obtener la base legal de la organización hemos visitados sus instalaciones y hemos conocido en que se respaldan como organización.

Tabla No. 25 Base Legal de la Organización

<p style="text-align: center;"><b>Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>NARRATIVA DE LA BASE LEGAL Y NORMATIVA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>PBLN</b> <b>1/2</b></p>
<p>La Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón de Manta, justifica sus procedimientos y decisiones en base a la normativa legal encontrada en la Ley de Educación Intercultural, Art. 46, el cual nos dice:</p> <p>Atribuciones del Inspector general.- Son atribuciones del Inspector general de las instituciones educativas las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordinar a los inspectores de grado o curso;</li><li>2. Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes;</li><li>3. Gestionar el clima organizacional, y promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina en el plantel;</li><li>4. Publicar los horarios de clases y exámenes;</li><li>5. Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole;</li><li>6. Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa;</li><li>7. Aprobar la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando sea de dos (2) a siete (7) días consecutivos;</li><li>8. Llevar los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza;</li></ol>	

9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; y,
10. Las demás que le delegue el Rector o Director.

En las instituciones educativas particulares, el Inspector general, en su calidad de responsable del talento humano, debe velar por el cumplimiento de las disposiciones laborales y remunerativas fijadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Siendo esta la base legal y la normativa, hemos verificado que se da cumplimiento a la misma dentro de la Unidad Educativa.

**Elaborado por:** HMRS

05/10/2015

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

**Revisión por:** GECl

08/10/2015

## Evaluación de Control Interno

Los siguientes cuestionarios de control interno, aplicados al área de recursos humanos, se basaron en las Normas de Control Interno del informe COSO II, que definen los cinco componentes de control, así:

Tabla No. 26. Evaluación de Control Interno

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>				
				<b>PCCI</b> <b>1/7</b>
No	COMPONENTE 1. Ambiente de Control Interno	Si	No	Observación
1.1	¿La persona responsable del área de Talento Humano posee preparación adecuada para desempeñar el cargo asignado?	X		Posee una hoja de vida laboral y perfil adecuado
1.2	¿Se aplican técnicas adecuadas para reclutar, seleccionar y contratar personal?	X		
1.3	¿Se posee un programa de capacitación periódica del personal?		X	Se realizan capacitaciones esporádicas
1.4	¿Se motiva el mantenimiento de buenas relaciones laborales en toda la Unidad Educativa?	X		
1.5	¿Se vigila constantemente los cambios que se presentan en el personal?		X	
1.6	¿Se lleva un control de los cambios que se presentan en las leyes laborales?	X		
1.7	¿Es parte de la estructuración del presupuesto para el área?		X	
1.8	¿Se sugieren programas de profesionalización para el personal?		X	

<b>PCCI</b> <b>2/7</b>				
<b>1.9</b>	¿Elabora y aplica las normas de admisión de personal en todas las unidades administrativas de la institución?	<b>X</b>		
<b>1.10</b>	¿Gestiona y resuelve, en los términos previstos en las leyes respectivas, los asuntos del personal?	<b>X</b>		
<b>1.11</b>	¿Atiende los aspectos relacionados con el mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y laborales del personal?		<b>X</b>	Únicamente se atienden asuntos laborales
<b>1.12</b>	¿Se coordina con las autoridades la selección, contratación y capacitación del personal?	<b>X</b>		

Calificación Total (CT)	7
Ponderación Total (PT)	12
Nivel de Confianza (NC) = CT / PT	58 %
Nivel de Riesgo Inherente (RI) = 100% - NC	42 %
Riesgo Inherente Global del Sistema	Medio

<b>Elaborado por:</b> HMRS	07/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	11/10/2015

**UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT**

Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos

Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

**PCCI**  
**3/7**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

<b>No</b>	<b>COMPONENTE 2. Valoración de Riesgos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
2.1	¿Efectúa el estudio pertinente para la correcta gestión del talento humano de la Unidad educativa?	<b>X</b>		
2.2	¿Tramita, formula y supervisa la documentación relacionada con el personal?	<b>X</b>		
2.3	¿Se evalúan los resultados y realizan los ajustes que el área requiera?	<b>X</b>		
2.4	¿Efectúa la programación laboral de los docentes que hayan sido elegidos por las autoridades?	<b>X</b>		
2.5	¿Se lleva sendos registros del personal de la Unidad Educativa?	<b>X</b>		
2.6	¿Se lleva un control de asistencias, licencias, permisos y vacaciones del personal?	<b>X</b>		
2.7	¿Es parte activa de la supervisión de las condiciones generales laborales, las socializa y vigila su estricto cumplimiento?	<b>X</b>		
2.8	¿Es participe en las decisiones sobre sanciones que se imponen al personal?	<b>X</b>		
2.9	¿Desarrolla programas y sistemas para el otorgamiento de las prestaciones económicas, administrativas del personal?		<b>X</b>	
2.10	¿Elabora y supervisa la implementación de planes de incentivos para todo el personal?	<b>X</b>		

				<b>PCCI 4/7</b>
<b>2.11</b>	¿Asegura la operatividad de los trámites administrativos relacionados con licencias médicas, accidentes del trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos y vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal?	<b>X</b>		

Calificación Total (CT)	10
Ponderación Total (PT)	11
Nivel de Confianza (NC) = CT / PT	91 %
Nivel de Riesgo Inherente (RI) = 100% - NC	9 %
Riesgo Inherente Global del Sistema	Bajo

<b>Elaborado por:</b> HMRS	08/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	11/10/2015

**UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT**

Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos

Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

**PCCI  
5/7**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

No	COMPONENTE 3. Actividades de Control	Si	No	Observación
3.1	¿Ejecuta y cumple las políticas sobre administración de personal emitidas por las autoridades superiores?	X		
3.2	¿Determina los métodos a aplicarse en el reclutamiento, selección, inducción, orientación y mejoramiento del personal?	X		
3.3	¿Se supervisa la aplicación de la metodología para reclutamiento, selección, orientación y mejoramiento del personal?	X		
3.4	¿Controla y efectiviza el sistema de servicio social para los empleados?	X		
3.5	¿Asegura las condiciones de trabajo adecuadas mediante un ambiente laboral propicio para todo el personal, motivando a la mejora continua?	X		

Calificación Total (CT)	5
Ponderación Total (PT)	5
Nivel de Confianza (NC) = CT / PT	100 %
Nivel de Riesgo Inherente (RI) = 100% - NC	0 %
Riesgo Inherente Global del Sistema	Bajo

Elaborado por: HMRS	08/10/2015
Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat	
Revisión por: GECl	11/10/2015

**UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT**

Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos

Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

**PCCI**  
**6/7**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

No	COMPONENTE 4. Información y Comunicación	Si	No	Observación
4.1	¿Desarrolla, emite, difunde y asegura la operatividad de los manuales, las políticas y los procedimientos autorizados en materia de recursos humanos?	X		
4.2	¿Coordina la gestión de Recursos Humanos con la administración general con la finalidad de conseguir los objetivos y metas propuestos?	X		
4.3	¿Controla e informa la asistencia y los horarios de trabajo, sin perjuicio del control obligatorio realizado por cada área?	X		
4.4	¿Informa oportunamente a todo el personal sobre incentivos o sanciones?		X	Se informa solo las sanciones
4.5	¿El sistema de información entre los diferentes departamentos es eficaz?		X	Existe una comunicación irregular

Calificación Total (CT)	3
Ponderación Total (PT)	5
Nivel de Confianza (NC) = CT / PT	60 %
Nivel de Riesgo Inherente (RI) = 100% - NC	40 %
Riesgo Inherente Global del Sistema	Medio

Elaborado por: HMRS	09/10/2015
Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat	
Revisión por: GECl	11/10/2015

**UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT**

Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos

Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

**PCCI**  
**7/7**

**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

No	COMPONENTE 5. Monitoreo	Si	No	Observación
5.1	¿Mantiene actualizada la información sobre aspectos laborales y presupuestarios de todo el personal?	<b>X</b>		
5.2	¿Evalúa el reclutamiento, selección, contratación de personal, capacitación, desarrollo y terminaciones de las relaciones laborales?	<b>X</b>		
5.3	¿Se realiza revisiones al sistema de pagos de las nóminas?		<b>X</b>	Lo realiza contabilidad
5.4	¿Revisa en coordinación con las dependencias competentes, los organigramas oficiales asegurando consistencia en la nomenclatura y niveles de los puestos autorizados?		<b>X</b>	
5.5	¿Se realiza un análisis del alcance de objetivos y metas laborales del personal y de la organización?	<b>X</b>		
5.6	¿Se realiza seguimiento a los casos de bajos rendimientos del personal?		<b>X</b>	
Calificación Total (CT)		3		
Ponderación Total (PT)		6		
Nivel de Confianza (NC) = CT / PT		50 %		
Nivel de Riesgo Inherente (RI) = 100% - NC		50 %		
Riesgo Inherente Global del Sistema		Medio		

<b>Elaborado por:</b> HMRS	09/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	11/10/2015

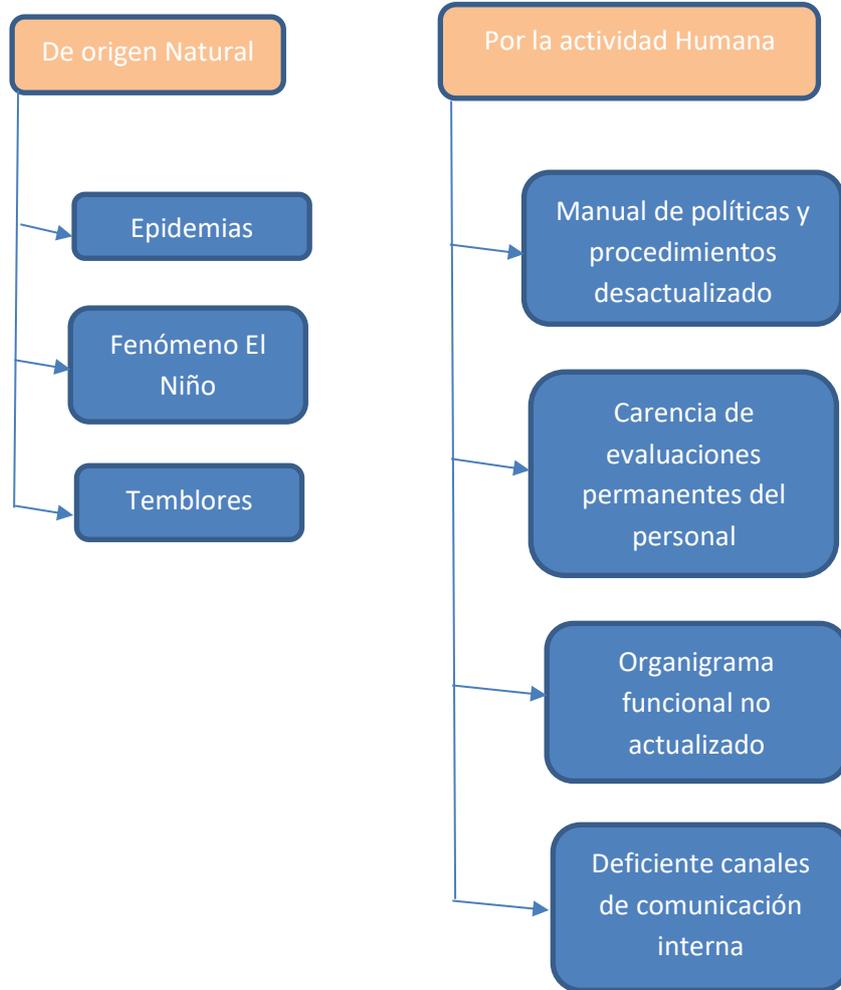
## Resultados de Control Interno

Posterior a realizar los cuestionarios de control interno, presentamos los riesgos detectados, los cuales debemos tomar en cuenta para realizar nuestras recomendaciones.

Tabla No. 27 Determinación de Riesgos

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b>	
Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014	<b>PARA 1/2</b>
<b>RESULTADOS DE CONTROL INTERNO</b>	
<b>Riesgos inherente, control y detección</b>	
<p>Es muy importante que La unidad educativa Léonie Aviat posea su propio Plan para la Gestión del Riesgo, puesto que el mismo servirá para que puedan organizarse de mejor manera, disminuir los riesgos existentes y asumir medidas que permitan prevenir y responder adecuadamente a los desastres que puedan afectar a la organización en un determinado momento.</p> <p>La elaboración, validación y actualización permanente del Plan de Gestión de Riesgo es una responsabilidad de los directores de toda la Institución Educativa, sin embargo el mismo debe efectuarse mediante la participación de todo el personal que labora dentro de la organización, para efectos de que el documento sea un plan integrador y se pueda aplicar sin tanta resistencia por parte del talento humano de la Unidad Educativa.</p> <p>A continuación se exponen los riesgos que se pudieron identificar en la auditoría practicada a la institución:</p>	

**Gráfica No. 8 Identificación de los riesgos**



El riesgo inherente en la actividad educativa; el riesgo de control se relaciona con los sistemas de control interno que tiene implementado la Unidad Educativa los cuales pueden ser, en ciertas situaciones, inadecuados en su implementación o insuficientes, que no le ha permitido detectar oportuna las inobservancias a las disposiciones legales y normativas.

√ = Verificado en la información proporcionada en la evaluación de control interno.

<b>Elaborado por:</b> HMRS	12/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	14/10/2015

## Entrevistas con personal de la organización

Con la finalidad de obtener información sobre el cumplimiento de leyes y regulaciones por parte del área de Talento Humano se aplicó una entrevista a la jefa de Recursos humanos de la Institución y a la hermana Rectora de la Unidad educativa; las preguntas desarrolladas y las respectivas respuestas se exponen resumidamente a continuación:

Tabla No. 28 Entrevista con el personal

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>ENTREVISTA CON LA RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.</b>		
Preguntas	Respuesta Jefa RR:HH	Respuesta Rectora
1. ¿La institución ha tenido inconvenientes laborales por mala aplicación de las leyes?	Durante mi gestión como jefa de talento humano, únicamente hemos tenido 1 demanda por parte de un empleado, misma que se debió a la inconformidad del empleado respecto de su liquidación económica laboral	La institución mantiene un permanente respecto de las regulaciones que norman las relaciones laborales de la entidad con cada uno de sus colaboradores
2. ¿La Unidad Educativa cuenta con un apropiado control interno de las actividades administrativas y docentes?	La gestión de control de las actividades se basa en la aplicación de medidas de prevención de irregularidades a través de mecanismos apropiados que luego se documentan.	Existe un alto control de las actividades que realizan los colaboradores de la institución, misma que se base en evaluaciones constantes y conversaciones permanentes con el personal.
3. ¿Existe alguna reglamentación interna que coadyuve al mejoramiento de las relaciones laborales?	En la Unidad Educativa se aplica el código de convivencia institucional, a más del código de trabajo; en esta norma existen todas las regulaciones para una buena interacción entre todos los integrantes de la comunidad educativa	El Código de Convivencia Institucional es la principal normativa que se aplica para mantener constante las buenas relaciones laborales y humanas

E-E  
1/2

E-E  
2/2

4. ¿Se efectúa algún análisis del cumplimiento de leyes y normas dentro de la Unidad Educativa?	De manera formal y documentada no existe tal análisis, pero si se efectúa conversaciones periódicas dentro del área de Talento Humano para detectar alguna inconformidad que se pueda estar presentando y que pueda originar problemas posteriores legales a la institución.	El área de Talento Humano tiene la facultad para efectuar ese tipo de revisiones.
-------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

Firma del entrevistado

Firma entrevistador

**Elaborado por:** HMRS

13/10/2015

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

**Revisión por:** GECl

15/10/2015

## Análisis de Puestos Establecidos

Con la finalidad de obtener información sobre los puestos de trabajo establecidos en la organización, hemos identificados los siguientes componentes con el análisis con los que se aplican.

**Tabla No. 29 Análisis de Puestos Establecidos**

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>ANÁLISIS DE PUESTOS ESTABLECIDOS</b>	
Componente	Análisis
Compensar en forma equitativa a los empleados	Dentro de la Unidad Educativa existe una la política de remunerar de manera justa a los trabajadores en base a su desempeño y responsabilidad.
Ubicar a los empleados en los puestos adecuados.	Se conoce las capacidades laborales de cada empleado para que sean ubicados en los puestos correctos conforme a conocimientos y destrezas.
Determinar niveles realistas de desempeño	Realizan ponderaciones de desempeño laboral conforme la dificultad su cargo y las horas de trabajo.
Crear planes para capacitación y desarrollo	La unidad educativa, cada seis meses capacita a sus trabajadores en el área en la que se desempeñan para que así se dé un rendimiento fundado en conocimiento.
Identificar candidatos adecuados a las vacantes	Se analiza los candidatos a las vacantes existentes en base a responsabilidad, experiencia y conocimientos, se realiza una prueba para conocer el nivel de estos y así asegurar una buena elección de personal.
Planear las necesidades de capacitación de RR.HH.	Conforme cambian las leyes se capacita al personal de RRHH para que este tenga las bases necesarias para brindar seguridad y confianza a los trabajadores.
Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral	El departamento indicado debe manejar las situaciones que se presentan con los trabajadores, de la mejor manera así como también crear un ambiente laboral adecuado.
Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afecten el desempeño de los empleados	Crean un ambiente de trabajo en donde los cambios se toman como nuevas oportunidades, sin afectar el desempeño que cumple cada uno en su área.

**ECD-DDVP**  
**1/2**

**ECD-DDVP**  
**2/2**

Eliminar requisitos y demandas no indispensables	En base a un análisis se descartan condiciones que si bien no causan ningún malestar en la organización tampoco brindan un valor agregado.
Conocer las necesidades reales de RR.HH. de la empresa	Siempre se manejan cuestionarios para conocer las necesidades que los trabajadores poseen dentro de la organización, garantizando que ellos tengan facilidades al momento de crear su desempeño.
<b>Elaborado por:</b> HMRS	15/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	17/10/2015

## Cumplimiento de Reclutamiento

Con la finalidad de cerciorarse de que el responsable cumple con los procesos legales para la ejecución de evaluación de desempeño.

Tabla No. 30 Análisis de Puestos Establecidos

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>CUMPLIMIENTO DE RECLUTAMIENTO</b>		
	<b>ECD-RSP</b> <b>1/2</b>	
Componente	Riesgo Detectado	
	Identificación	Efecto Potencial
RECLUTAMIENTO	No se desarrolla las diferentes descripciones de puesto para cada departamento de la empresa.	Limitar las estrategias de reclutamiento de las vacantes estipuladas en la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.
	No se realiza una investigación de todas las fuentes internas como externas para captar los individuos más calificados	Limitación de candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa.
SELECCIÓN	Desconocimiento de metodologías que facilitan la identificación del personal idóneo de acuerdo a la normativa.	Vinculación de personal poco comprometido con la institución.
	Desconocimiento de los puntajes óptimos de las evaluaciones para cada vacante de acuerdo al departamento	Selección de personal sin las competencias
CONTRATACIÓN	Desconocimiento de las Implicaciones legales en la entrega de la documentación inadecuada	Estancamiento en la contratación de los empleados
	No se desarrolla el proceso de contratación legal a través del Ministerio de Trabajo.	Estancamiento de la firma de contratos en el Ministerio de Trabajo Generación de Insatisfacción.

**ECD-RSP**  
**2/2**

INDUCCIÓN	No se ha desarrollado el proceso de inducción establecido para el personal nuevo.	Vinculación de personal con Conocimientos parciales sobre el direccionamiento de la empresa.
CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO	No se realiza un estudio de las capacitaciones de personal según la necesidad de formación.	Capacitaciones no programadas para los empleados de la empresa.
<b>Elaborado por:</b> HMRS		19/10/2015
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat		
<b>Revisión por:</b> GECl		24/10/2015

## Evaluación de Desempeño

Con la finalidad de cerciorarse de que el responsable cumple con los procesos legales para la ejecución de evaluación de desempeño.

Tabla No. 31 Evaluación de Desempeño

<b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>				
<span style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> <b>ECD-ED</b>  <b>1/2</b> </span>				
No	COMPONENTE	Si	No	Observación
1	Se inspecciona las actividades como: Mingas, programas culturales, sociales y deportivos, desfiles y actos especiales que se llevaren a cabo dentro de la Institución y fuera de ella con la participación de los estudiantes.	X		
2	Conceder permiso por escrito en horas clase a los profesores por causa justificada.	X		
3	Justificar las faltas de todo el personal que labora en la Institución y extender permisos por más de un día, por causa justificada.	X		
4	Remitir mensualmente a rectorado los cuadros de asistencia y el resumen de días laborados, del personal docente, administrativo, y de servicio para su legalización en la Dirección Distrital.	X		
5	Presentar un informe a la Junta General de Directivos y Docentes en la última sesión ordinaria.	X		
6	Vivenciar la espiritualidad de los Fundadores de la Congregación de Oblatas de San Francisco de Sales.	X		
7	Coordinar el acceso de las personas ajenas a la Institución.		X	Falta seguridad dentro de la institución
8	Velar por la integridad física y moral de estudiantes, padres de familia y maestros.	X		

**ECD-ED**  
**2/2**

<b>9</b>	Velar, respetar y hacer cumplir los Compromisos de los estudiantes.	<b>X</b>		
<b>10</b>	Ser modelo y ejemplo educativo para el accionar de la institución	<b>X</b>		
<b>11</b>	Mantener informado al Distrito correspondiente, sobre casos de estudiantes que no están legalmente matriculados.	<b>X</b>		
<b>12</b>	Cumplir con las demás responsabilidades asignadas por las Leyes y Reglamentos.	<b>X</b>		
<b>Elaborado por:</b> HMRS			23/10/2015	
<b>Fuente:</b> Unidad Educativa Léonie Aviat				
<b>Revisión por:</b> GECl			30/10/2015	

## Cumplimiento

En base a la evidencia podemos decir que el cumplimiento de la normativa institucional, es el siguiente.

Tabla No. 32 Cuadro de cumplimiento

<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD EDUCATIVA LÉONIE AVIAT</b></p> <p style="text-align: center;">Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos</p> <p style="text-align: center;">Período: 01 de enero al 31 de diciembre de 2014</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p style="color: red; margin: 0;">ECC-DDVP</p> <p style="color: red; margin: 0;">E-CC-RSP</p> <p style="color: red; margin: 0;">E-CC-ED</p> <p style="color: red; margin: 0;">1/4</p> </div> <p style="text-align: center;"><b>CUADRO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA INSTITUCIONAL</b></p> <p><b>DIMENSIÓN:</b> Gestión Administrativa</p> <p><b>PROCESO BÁSICO:</b> Lineamientos normativos</p>				
ESTÁNDAR	EVIDENCIA	COMENTARIO	RECOMENDACIÓN	
1. Aplicar efectivamente la normativa Nacional que regula las acciones en las áreas: pedagógica, administrativa y de servicios de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos de las diferentes planificaciones,</li> <li>- Instrumentos de evaluación,</li> <li>- Exámenes.</li> </ul>	Se realizan jornadas extracurriculares que están destinadas a Olimpiadas, retiros y convivencias	Mantener registros por áreas de estudio y en orden cronológico	
2. Organizar de forma óptima el calendario académico, la carga horaria escolar y docente, y la distribución de espacios, priorizando las actividades de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formato y normas enviadas por el Ministerio de Educación a través de los distritos</li> </ul>	Se desarrolla calendario en base a la comunidad educativa y de acuerdo a necesidades específicas de la Unidad Educativa	Procurar terminar construcciones en proceso dentro de la institución.	

<p>3. Desarrollar y aplicar el Plan de Reducción de Riesgos como medida de prevención ante emergencias y desastres naturales</p>	<p>- Plan de reducción de riesgos aprobado por el distrito, – Documento físico de firmas de aprobación.</p>	<p>Se desarrolla de manera interna y se aprueba posteriormente por el distrito</p>		
<p>4. Desarrollar manuales de procedimientos de: a) Funciones: orgánico - estructural, funcional y posicional; b) Procedimientos operativos: seguridad, emergencia, movilización de estudiantes, uso de espacios y recursos físicos, ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes</p>	<p>– Manual de procedimientos, – Organigrama, – Reloj biométrico</p>	<p>Se realizan jornadas extracurriculares que están destinadas a Olimpiadas, retiros y convivencias</p>		

<p>5. Desarrollar e implementar planes de inducción para los equipos administrativo, directivo y docente.</p>	<p>Plan de inducción.</p>	<p>Se lo realiza por lo general en el mes de abril por motivo de la llegada de docentes y personal administrativo a la institución.</p>		
<p>6. Implementar mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente.</p>	<p>Evaluación de desempeño anual y su informe respectivo</p>	<p>El departamento de Coordinación Académica de la institución lleva cabo la evaluación y presenta resultados al área de Talento Humano</p>		
<p>7. Elaborar un plan interno de desarrollo profesional educativo en función de las necesidades de la institución, y establecer mecanismos de seguimiento a su implementación.</p>	<p>Ninguna</p>	<p>Existe un modelo de plan que no está terminado y se empezó a realizarse en el año 2013.</p>	<p>Elaborar el plan anualmente para contribuir a la calidad educativa.</p>	

8. Gestionar planes de desarrollo personal y profesional para los equipos administrativo, directivo y docente.	Formato de Detección de necesidades de capacitación			
9. Definir y ejecutar un sistema de incentivos no económicos para el personal administrativo, directivo y docente.	Reconocimientos públicos dentro de la comunidad educativa.			
10. Mantener de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación con la comunidad educativa.	– Comunicados. – Cartelera de la institución.	Los comunicados van dirigidos a padres, estudiantes y docentes	Deben incluirse al personal administrativo en la comunicación	

#### CUADRO DE REPRESENTACIONES

Representación	Significado
	Existe
	En proceso
	No existe
Elaborado por: HMRS	30/10/2015
Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat	
Revisión por: GECl	01/11/2015

## Hallazgos

En base a nuestra auditoría realizada, hemos detectado los siguientes aspectos importantes los cuales creemos necesarios conozcan para la toma de decisiones correctivas a las mismas.

Tabla No. 33 Cuadro de cumplimiento

<p style="text-align: center;"><b>Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta</b> Auditoría de cumplimiento a la Unidad de Recursos Humanos Periodo: Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014 <b>HOJA DE HALLAZGOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>E-CH-DDVP</b> <b>E-CH-RSP</b> <b>E-CH-ED</b> <b>1/2</b></p>
<b>HALLAZGO 1</b>	
<p><b>SINTÉISIS</b></p> <p><b>CONDICIÓN:</b> Durante la indagación en el proceso de auditoría de la unidad educativa se identificó que existe un modelo de plan de desarrollo profesional educativo que no está terminado y se empezó a realizarse en el año 2013.</p> <p><b>CRITERIO:</b> El Acuerdo Ministerial 0332-13 del Ministerio de Educación (6 septiembre de 2013) y su Guía Metodológica para la construcción participativa del Código de Convivencia Institucional.</p> <p><b>CAUSA:</b> La Directora de la Unidad Educativa, no ha dispuesto la conclusión del plan, ni ha solicitado el apoyo al Distrito Educativo para la emisión y puesta en marcha de este plan.</p> <p><b>EFEECTO:</b> Falta de desarrollo profesional educativo al no tener una base para cumplirla.</p> <p style="text-align: center;"><b>HALLAZGO 2</b></p> <p><b>SÍNTESIS</b></p> <p><b>CONDICIÓN:</b> Durante la indagación en el proceso de auditoría de la unidad educativa se identificó que no se ha evaluado al personal docente ni administrativo de la entidad.</p> <p><b>CRITERIO:</b> La Resolución “SENRES 38 Registro Oficial 303 de 27-mar-2008, última modificación: 23-sep-2008 Estado: Vigente”, en el Art. 8. Literal a), señala que le compete al Jefe inmediato ejecutar las políticas, normas y procedimientos de evaluación del desempeño.</p>	

E-CH-DDVP  
E-CH-RSP  
E-CH-ED  
2/2

En la “Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño”, establece que: La máxima autoridad de la Institución en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la Evaluación del Desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

En el “Reglamento General de la LOSEP”, en el Art. 217 determina que “todas y todos los servidores públicos que prestan servicios en las instituciones determinadas en el artículo 3 de la LOSEP, estarán sujetos a la evaluación del desempeño”.

En la “Ley Orgánica del Servicio Público”. Art. 52, literal j). La Unidad Administrativa de Talento Humano, debe realizar la evaluación del desempeño una vez al año. En la misma Ley Art. 76 determina sobre el Subsistema de evaluación del desempeño

**CAUSA:** La Directora del Plantel, no dispuso la capacitación, determinación de indicadores al personal, ni requirió a la Jefa de Talento Humano realice la evaluación de desempeño.

**EFFECTO:** La entidad no conoció el nivel de desempeño de los servidores ni el logro de metas y objetivos.

<b>Elaborado por:</b> HMRS	30/10/2015
<b>Fuente:</b> Uniad Educativa Léonie Aviat	
<b>Revisión por:</b> GECl	01/11/2015

### **3.3 Valoración de la Evidencia y formación de Conclusiones**

Toda la evidencia que se obtuvo en la auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones aplicadas al área de Talento Humano se la efectuó utilizando directrices técnicas para efectos de valorarlas adecuadamente y sirvan de sustento de las conclusiones que se emiten en el informe respectivo.

#### **3.3.1 Consideraciones generales sobre valoración de evidencia y formación de conclusiones**

Durante la auditoría desarrollada en la Unidad Educativa Léonie Aviat se obtuvo evidencia documental y oral sobre el cumplimiento de las leyes y regulaciones por parte del área de Talento Humano de la institución, misma que resulta suficiente y apropiada para disminuir el riesgo de la auditoría a un nivel aceptablemente bajo.

La evidencia fue analizada aplicando para el juicio crítico del auditor, y la misma fue comprobada, de tal manera que cada elemento de la información se presente con bajos niveles de contradicción y sirvan de sustento material de las conclusiones que se exponen en el informe. La evidencia que se obtuvo de los incumplimientos se valoró relacionándolos con los niveles de materialidad que representan, para efectos de establecer la existencia de eventos de incumplimiento que pueden considerarse significativos para la Unidad Educativa. Es importante señalar que la auditoría efectuada no abarcó todos los campos de las leyes y regulaciones que aplica el área de Talento Humano de la institución, por lo que no se detectaron la totalidad de incumplimientos que puedan existir y que estén relacionados con el objeto de la auditoría.

En la valoración de las evidencias se consideró, a juicio del auditor, la importancia material del acto en base a los siguientes factores principalmente:

- a) Envergadura de los importes monetarios derivados del incumplimiento en juego
- b) Circunstancias.
- c) Naturaleza del incumplimiento.
- d) Causas del incumplimiento.
- e) Posibles efectos y consecuencias del incumplimiento.
- f) Visibilidad y carácter sensible del programa en cuestión
- g) Naturaleza de las autoridades competentes.

### **3.3.2 Manifestaciones escritas de los funcionarios responsables**

Para efectuar una mejor valoración de la evidencia obtenida durante el desarrollo de la auditoría de cumplimiento y la posterior redacción de conclusiones, se solicitaron manifestaciones por escrito a los empleados vinculados con las desviaciones detectadas, con la finalidad de recabar justificaciones sobre los eventos de incumplimiento determinados. Por la naturaleza y objeto de la auditoría, se consideró necesario solicitar manifestación escrita con las respectivas pruebas de descargo a la Jefa de Talento Humano de la institución, sobre los incumplimientos detectados, acción con la cual se pudo fundamentar de manera más pertinente la evidencia de auditoría obtenida.

### **3.4 Elaboración del Informe de Auditoría de Cumplimiento**

A continuación se presenta el informe de la auditoría de cumplimiento que se realizó en la Unidad Educativa Léonie Aviat

### 3.4.1 Carta de presentación

Manta, Enero 31 del 2016

Estimada Hna. Ledis Delgado Ibarra  
Rectora de la Unidad Educativa Léonie Aviat.  
En su despacho.

Presento ante usted, el informe final correspondiente a la auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones realizada por el equipo auditor de la Universidad Técnica Particular de Loja, la cual se llevó a cabo en un lapso de tiempo de 16 días, cuyo inicio fue el 16 de Enero del 2016 y culminación con la entrega respectiva del informe final el 31 de Enero del 2016.

El tipo de auditoría desarrollada es de naturaleza administrativa interna al área de Talento Humano con el fin de estudiar el nivel de cumplimiento de leyes y regulaciones que debe observar la Unidad de Recursos Humanos en la gestión del personal que labora en la Unidad Educativa, analizar las causas de los incumplimientos y establecer recomendaciones que le permita un mejoramiento continuo a la organización y disminuya los riesgos de conflictos laborales que pueden derivarse de los actos de incumplimiento.

Sin más referencias que argumentar, se despide de usted.

Atentamente,

Hna. Marlene Margarita Ramírez Solórzano  
Jefa del Equipo de Auditoría

### **3.4.2 Información General**

Se ha procedido a auditar el cumplimiento de leyes y regulaciones por parte del área de recursos humanos o de Talento Humano de la UNIDAD EDUCATIVA LEONIE AVIAT del Cantón Manta por el periodo correspondiente desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.

La auditoría de cumplimiento efectuada, requirió de la aplicación de sendos procedimientos para recabar una suficiente y apropiada evidencia que sirvió de respaldo de las conclusiones emitidas en el trabajo. Los procedimientos que se ejecutaron durante la auditoría, mantuvieron dependencia del juicio profesional del auditor que efectuó la tarea asignada en el examen, sin embargo, y con la finalidad de reducir los errores, se procedió a efectuar un análisis técnico del riesgo inherente y de control que posee el área de estudio.

Los procedimientos aplicados durante la auditoría son aquellos que se evaluaron como pertinentes y adecuados en función del entorno existente en la Unidad educativa. El equipo de auditoría considera que la evidencia obtenida durante el examen resulta suficiente y apropiada para emitir fundamentada mente las conclusiones finales del trabajo, los que se describen a continuación.

Es necesario informar que en el período sujeto de auditoría, no se encontró novedades respecto de diseño, descripción y valoración de puestos, debido que la unidad educativa cuenta con estatutos y manuales mismos que se encuentran vigentes, en concordancia con las disposiciones legales generales emitidas por el Ministerio de Educación. En el año 2014, no efectuó un proceso de reclutamiento y selección de personal.

#### **Ausencia de evaluación de desempeño**

En la Unidad Educativa, año 2014 no se realizó la evaluación de desempeño de la planta administrativa y docente, lo que impidió conocer el nivel de desempeño, eficacia y eficiencia de los servicios prestados en docencia y en el logro de las metas y objetivos planteados. Situación presentada por que La Jefe de Talento Humano de la Unidad Educativa, en el período de examen, no solicitó autorización a la Rectora, ni dispuso a los jefes de departamentales o de área, el establecimiento de los indicadores de evaluación de desempeño, ni dispuso a los jefes de las unidades administrativas y docentes, realicen la evaluación del personal a su cargo. Todo ello ha impidió que la Unidad conozca de las deficiencias y pueda proyectar planes de mejora a través de la capacitación.

La Resolución “SENRES 38 Registro Oficial 303 de 27-mar-2008, última modificación: 23-sep-2008 Estado: Vigente”, en el Art. 8. Literal a), señala que le compete al Jefe inmediato ejecutar las políticas, normas y procedimientos de evaluación del desempeño.

En la “Norma de Control Interno 407-04 Evaluación del desempeño”, establece que: La máxima autoridad de la Institución en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la Evaluación del Desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

En el “Reglamento General de la LOSEP”, en el Art. 217 determina que “todas y todos los servidores públicos que prestan servicios en las instituciones determinadas en el artículo 3 de la LOSEP, estarán sujetos a la evaluación del desempeño”.

En la “Ley Orgánica del Servicio Público”. Art. 52, literal j). La Unidad Administrativa de Talento Humano, debe realizar la evaluación del desempeño una vez al año. En la misma Ley Art. 76 determina sobre el Subsistema de evaluación del desempeño.

En la “Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño. Resolución de la SENRES 38 Registro Oficial 303 de 27-mar-2008. Última modificación: 23-sep-2008. Estado: Vigente”, en el Art. 14. Establece que:

*“Los jefes inmediatos, con el apoyo de la Unidad Administrativa de Talento Humano y la Unidad de Planificación, definirán la metodología para identificar los indicadores de desempeño de puestos (actividades esenciales del puesto, procesos, objetivos, planes, programas, proyectos, cuadro de mando integral) para ello se utilizará el Formulario SENRES-EVAL-01, (integrado en el programa informático), este perfil constituye el indicador general que servirá para la evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores”*

## **Conclusión**

La Jefe de Talento Humano de la Unidad Educativa, en el período de examen, no solicitó autorización ni dispuso a los jefes de departamentales el establecimiento de los indicadores de evaluación de desempeño ni evaluaron el desempeño de los servidores.

## **Recomendación:**

### **A la Rectora de la Unidad Educativa:**

Dispondrá a la Jefe de Talento humano, en base a las disposiciones legales y normativas vigentes, y aplicación del **FORMULARIO MRL-EVAL-01 – MODIFICADO**, efectuó la evaluación de desempeño a todo el personal.

A continuación, se cita además los resultados de la evaluación de control interno COSO II, que fueron a dados a conocer a la máxima autoridad.

### **3.4.3 Conclusión**

Con base a las evidencias recopiladas durante el trabajo de auditoría realizado al área de Talento Humano de la Unidad Educativa Léonie Aviat, el equipo auditor considera que la entidad auditada mantuvo un aceptable cumplimiento de las leyes y regulaciones que norman las actividades y relaciones laborales que tienen los docentes y empleados con la organización, durante el periodo establecido para el estudio; presentándose únicamente ciertas desviaciones de actividades complementarias a las analizadas, que podrían afectar en algún momento el nivel de cumplimiento que se pudo establecer dentro del área objeto de estudio.

### **3.4.4 Recomendaciones**

#### **Al jefe de área de talento Humano**

- Es necesario que se establezcan mecanismos más eficientes de comunicación entre los empleados administrativos y las autoridades de la Unidad educativa.
- Se sugiere que se elabore una matriz para llevar un exhaustivo control de las modificaciones que pueden realizarse en las leyes y normas que regulan actividades laborales de los empleados y docentes de la institución.
- Se recomienda que se lleve a cabo, por lo menos trimestralmente, reuniones de trabajo con todo el personal de la Unidad Educativa, para efectos de socializar los cambios que se presenten en las leyes y reglamentos laborales que se aplican dentro del país.

## A la Rectora de la Unidad Educativa

- Establecer mecanismos para que los empleados y docentes de la Unidad Educativa, participen motivadamente en los talleres o reuniones de trabajo en los cuales se socialicen los cambios de la leyes y reglamentos laborales; se sugieren entrega de certificados y reconocimiento público a quienes evidencien mayor receptividad de los contenidos que se analizan.

### 3.4.5 Plan de implementación de recomendaciones

Tabla No. 34 Cuadro de implementación de recomendaciones

Recomendación	Tiempo	Responsable
Se debe establecer mecanismos más eficientes de comunicación entre los empleados administrativos y las autoridades de la Unidad educativa.	7 días a partir de la entrega del informe	Jefa de Recursos Humanos
Se debe elaborar una matriz para llevar un exhaustivo control de las modificaciones que pueden realizarse en las leyes y normas que regulan actividades laborales de los empleados y docentes de la institución.	15 días a partir de la entrega del informe	Jefa de Recursos Humanos
Reuniones de trabajo con todo el personal de la Unidad Educativa, para efectos de socializar los cambios que se presenten en las leyes y reglamentos laborales que se aplican dentro del país	Al finalizar cada bimestre lectivo (mínimo 3 veces al año)	Jefa de Recursos Humanos
Se debe establecer mecanismos para que los empleados y docentes de la Unidad Educativa, participen motivadamente en los talleres o reuniones de trabajo en los cuales se socialicen los cambios de la leyes y reglamentos laborales; se sugieren entrega de certificados y reconocimiento público a quienes evidencien mayor receptividad de los contenidos que se analizan.	Máximo 1 mes luego de la entrega del informe	Rectora de la Unidad Educativa

Elaborado por: Hna. Margarita Ramírez S.

Fuente: Unidad Educativa Léonie Aviat

## **CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE IMPACTO**

#### **4.1 Análisis del Impacto por la aplicación de la Auditoría de Cumplimiento en la Entidad.**

Mediante la auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones al área de recursos humanos o de Talento Humano de La Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta, se hizo un estudio que tomó como período de examen desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2014; el trabajo se lo realizó durante la segunda quincena del mes de enero del 2016 y se obtuvieron los siguientes impactos en la organización analizada:

- **Cambio de comportamiento laboral.-** Mediante comunicación de los resultados previos sobre las desviaciones o incumplimientos que se evidenciaban en las pruebas efectuadas, se pudo comprobar la presencia de cambios importantes en la gestión que realizan los empleados del área de Talento Humano que tienen la responsabilidad de velar por el estricto cumplimiento de las normas laborales que regulan las relaciones laborales entre los empleados administrativos y docentes con la entidad educativa examinada.
- **Fortalecimiento del Control Interno.-** Mediante la aplicación de las recomendaciones que se emitieron y que se derivaron de la auditoría efectuada, la Unidad Educativa pudo adoptar decisiones que contribuyeron con el mejoramiento del control interno de la institución, entre las más relevantes se pueden citar: el mejoramiento de los medios de comunicación utilizados internamente; el inicio de programas de incentivos y capacitación periódica para todos los miembros de la organización. Estos elementos citados son factores que deben mejorarse para efectos de mantener riesgos en los controles que se efectúan que sean bajos y controlables.
- **Disminución de probabilidades de conflictos laborales.-** A través de una mejor gestión por parte del área de Talento Humano mediante una mayor eficiencia en el cumplimiento de las leyes y regulaciones que norman las relaciones laborales entre la Unidad Educativa y sus colaboradores, la organización disminuirá las posibilidades de ocurrencia de demandas laborales por parte de sus empleados contratados, mismas que pueden significarle disminución de credibilidad en el mercado laboral, y perjuicios económicos importantes para la institución.
- **Participación de los empleados en la estructuración de programas de incentivos.-** Durante el desarrollo de la auditoría se pudo evidenciar que se formaron

grupos de trabajo integrados por empleados administrativos y docentes que permitieron desarrollar talleres para recabar información relacionada con los factores motivacionales que son considerados más importantes para los colaboradores de la Unidad Educativa, datos que posteriormente servirán para estructurar los respectivos programas de incentivos que se aplicarán dentro de la organización; la participación de los integrantes de la institución en este tipo de acciones es relevante para la aceptación de los programas de reconocimiento laboral que se desarrollen de manera técnica y pertinente.

- **Intervención de los empleados en la estructuración de programas de capacitación.-** Uno de los impactos importantes que tuvo la realización de la auditoría de cumplimiento en la Unidad Educativa es que el área de Talento Humano de la institución tomó la iniciativa de estructurar programas de capacitación periódica en temas que se derivaron de la opinión de los colaboradores sobre las necesidades que poseen para mejorar la calidad del servicio laboral que desempeñan dentro de la organización. El diagnóstico es importante porque la información obtenida se puede cruzar con el análisis de necesidades de capacitación efectuado por los directivos, para encontrar contenidos comunes que posteriormente se describen en un programa específico que busque mejorar las capacidades y competencias que tiene el personal de la institución.
- **Mejoramiento del cumplimiento de leyes y regulaciones.-** La Unidad Educativa Léonie Aviat del Cantón Manta, mediante la auditoría realizada, inicia un proceso de mejoramiento continuo de los procesos que se aplican para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones laborales, lo cual indudablemente repercutirá en la calidad del servicio educativo que la institución brinda por cuanto generará un buen ambiente laboral en la institución.
- **Mejoramiento de la imagen Institucional.-** Mediante el trabajo de auditoría realizado se establecieron conclusiones que mediante su correcta aplicación, se irá proyectando y mejorando la imagen institucional debido a la generación de mayor credibilidad en la dirección que posee la organización y gestión del talento humano que opera el servicio ofertado.
- **Implementación de correo institucional.-** La Unidad Educativa por efectos de las sugerencias emitidas, inició las gestiones para efectivizar la implementación de un

correo institucional que permita mejorar la comunicación interna que posee la organización. Esta acción incidirá en el conocimiento a tiempo de las diversas disposiciones que emitan las autoridades de la organización y que estén relacionadas con las actividades que realizan los docentes y personal administrativo que labora en la institución.

- **Cuestionamientos sobre la vigencia de las leyes y reglamentos aplicados.-** Mediante el trabajo efectuado en la auditoría se pudo generar un ambiente de cuestionamiento constante sobre la vigencia de las normativas legales laborales que se aplican en la institución, situación que motivó para que las autoridades de la Unidad Educativa iniciaran las gestiones pertinentes y necesarias para que la organización cuente con los servicios de una empresa de consultoría jurídica, para que la misma mantenga, a través de la web, actualizado las leyes y regulaciones que puedan emitirse en el país y que sean de interés para las actividades de la organización auditada.
- **Disminución de situaciones irregulares.-** Uno de los impactos más importantes que se derivan de la auditoría de cumplimiento efectuada, es el hecho de que la institución puede asumir acciones correctivas, que tienen de guía a las recomendaciones constructivas contenidas en el informe.
- **Mejoramiento de gestión.-** La administración del Talento Humano de la Unidad Educativa, comienza con un mejoramiento de su gestión relacionada con la aplicación de normativas legales y actualizadas dentro del país, lo cual le evitará cometer deficiencia de tipo administrativa y legal con el personal contratado que colabora con la institución.

Para la cuantificación del impacto se seleccionó un rango de niveles de impacto positivos y negativos de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla No. 35: Rango para el Análisis de Impacto**

<b>-3</b>	Impacto alto Negativo
<b>-2</b>	Impacto medio Negativo
<b>-1</b>	Impacto bajo Negativo
<b>0</b>	No hay Impacto
<b>1</b>	Impacto bajo Positivo
<b>2</b>	Impacto medio Positivo
<b>3</b>	Impacto alto Positivo

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

**Tabla No. 36: Impacto de Control**

N°	Indicador	Nivel de Impacto							Total
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
1	Cambio de comportamiento laboral							X	3
2	Fortalecimiento del Control Interno							X	3
3	Disminución de probabilidades de conflictos laborales							X	3
4	Participación de los empleados en la estructuración de programas de incentivos							X	3
5	Intervención de los empleados en la estructuración de programas de capacitación							X	3
6	Mejoramiento del cumplimiento de leyes y regulaciones							X	3
7	Mejoramiento de la imagen institucional							X	3
8	Implementación de correo institucional						X		2

9	Cuestionamientos sobre la vigencia de las leyes y reglamentaciones aplicadas						X		2
10	Disminución de situaciones irregulares							X	3
11	Mejoramiento de gestión							X	3
	<b>Total</b>						4	27	31

**Elaborado por:** Hna. Margarita Ramírez S.

**Fuente:** Unidad Educativa Léonie Aviat

- Total de impacto de control = 31/11
- Total de impacto de control = 2.82
- Nivel de impacto de control = Alto positivo

### **Análisis**

En base al análisis cuantitativo de impacto efectuado a cada uno de los indicadores que se establecieron en la auditoría, se establece que la unidad educativa tendrá un elevado impacto positivo ante la aplicación de las recomendaciones y mejoras que se proponen en el informe de auditoría de cumplimiento, constituyéndose en un elemento importante para el establecimiento de una mejor gestión sobre el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones, en las cuales la organización fundamentará el desarrollo de sus actividades legales y cotidianas.

### **CONCLUSIONES**

- Mediante la investigación efectuada se pudo establecer que a auditoría de cumplimiento, puede aplicarse individualmente o como parte de otros tipos de auditorías dentro de una organización; generalmente la auditoría de cumplimiento es parte de las auditorías de gestión o también de las auditorías financieras, al momento de verificar el nivel de observancia a normativa interna y normas financieras según sea el caso.
- En las auditorías de cumplimiento, se cumplen y/o aplican las fases genéricas que se utilizan en todas las auditorías, las mismas que van desde la comprensión de la actividades que realiza la organización auditada, diagnóstico de la misma, evaluación

del control interno, medición de los riesgos denominada Fase I de la planificación, obtención de información documental tanto obtenida de la entidad como la elaborada por el auditor, en la ejecución de la Fase II Trabajo de Campo o Ejecución de los programas de trabajo, hasta la elaboración del informe final Fase III, documento en el cual se hacen constar los comentarios, conclusiones que se han derivado del juicio objetivo y real del auditor, y las recomendaciones constructivas o valor agregado, para efectos de mejorar las situaciones que están provocando desviaciones o incumplimientos en la entidad.

- Una auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones puede aplicarse a cualquier área o departamento de una organización, y esta se base en la revisión de las normativas generales y específicas que rigen para una determinada organización, con la finalidad de establecer, mediante la utilización de técnicas de auditoría adecuadas, el grado de incumplimiento que tiene una institución, las causas y posibles consecuencias que pueden derivarse de la desviación.
- En el caso de la auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones al área de talento humano de una Unidad Educativa, es necesario que se tenga claramente determinado cuales son las normas legales que rigen las diferentes funciones que realiza este departamento, mismas que generalmente están relacionadas con leyes y reglamentaciones laborales administrativas y de docencia.
- Como toda auditoría, es posible que en la realización del trabajo no se detecten ciertos incumplimientos debido a la carencia de un equipo completo o simplemente porque no se realizaron pruebas en algunos aspectos relacionados con el objeto de la auditoría efectuada.

## **RECOMENDACIONES**

- Es necesario que las auditorías de cumplimiento de leyes y regulaciones que se efectúen en una Unidad Educativa, consideren equipos multidisciplinarios entre los cuales debe estar incluido un profesional en derecho, lo cual incrementará el nivel de confianza que pueda darse a los criterios que se emiten en los informes que se elaboran.
- Que la Universidad, en los proyectos de las auditorías de cumplimiento de leyes y regulaciones, se realicen especificando la normativa que será objeto de la revisión de

su cumplimiento dentro de una organización, lo cual evitará que se disperse en exceso el estudio efectuado y se cometan errores de detección que podrían menoscabar la calidad del trabajo realizado. Es mejor realizar varias auditoría de temas específicos de normas legales que regulan las relaciones laborales de los empleados con la entidad contratante, que efectuar una sola auditoría que trate de cubrir las diversas leyes, reglamentaciones, y disposiciones normativas que se aplican dentro de una determinada institución.

- Se sugiere que las recomendaciones emitidas en el presente trabajo de investigación, auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones, y que estén relacionadas con el mejoramiento de incumplimientos evidenciados, se consideren con las normas legales que hayan estado vigente durante el periodo de tiempo considerado para el análisis y las que sean actualizadas.

## BIBLIOGRAFÍA

### Textos

- BLANCO LUNA, Yanel (2004). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Colombia, ECOE EDICIONES
- BLANCO LUNA, Yanel. (2012). Auditoría integral, normas y procedimientos. Colombia: ECOE EDICIONES.
- ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo (2007). Pruebas selectivas en la auditoría, Colombia, ECOE EDICIONES
- FONSECA, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. Perú: Publicidad y Matiz
- FOWLER, E. (2010). Cuestiones fundamentales de auditoría. Argentina: Macchi.
- GUILLERMO CABANELLAS. (2003) Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual. 28 Edición. Argentina. Heliasta. ISBN:950-9065-73-0
- INTOSAI, El proceso de la auditoría de Cumplimiento: Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) 4100
- MANTILLA, Samuel Alberto (2005). Auditoría del Control Interno, Colombia, ECOE EDICIONES
- MALDARRIAGA, Juan, (2004). Manual Práctico de Auditoría, DEUSTO, España
- MALDONADO, Milton. 2009. Auditoría de Gestión. Cuarta edición. Quito
- MILLS, David (2003): Manual de Auditoría de la Calidad. España, Editorial Gestión 2000.
- PANY, W. (2010). Principios de auditoría. México: McGraw - Hill
- TRISCHLER, William (2003). Mejora del valor añadido en los procesos, España, Editorial Gestión 2000
- WADSWORTH, Harrison, STEPHENS y GODFREY, (2005). Métodos de control de calidad, Compañía Editorial Continental. México

## **Referencia legal**

- Constitución de la República del Ecuador Publicado mediante Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Código de convivencia institucional
- Manual de funciones de la Unidad Educativa

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Perfiles de los puestos que integran la Unidad Educativa Léonie Aviat

<b>PERFIL DE LA RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”</b>	
<b>❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Tener Título Profesional de IV nivel.</li><li>b. Haber realizado cursos de actualización profesional.</li><li>c. Tener experiencia Docente.</li><li>d. Tener experiencia en gestión educativa.</li></ul>
<b>❖ FORMACIÓN HUMANA:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.</li><li>b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.</li><li>c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.</li><li>d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.</li><li>e. Generar un ambiente propicio para la formación.</li><li>f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.</li></ul>
<b>❖ COMPETENCIAS:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Control directivo.</li><li>b. Toma de decisiones.</li><li>c. Liderazgo de personas.</li><li>d. Planeación y organización.</li><li>e. Comunicación efectiva oral y escrita.</li><li>f. Responsabilidad.</li><li>g. Calidad.</li><li>h. Trabajo en equipo.</li><li>i. Creatividad.</li><li>j. Negociación y manejo de conflictos.</li><li>k. Compromiso y sentido de pertenencia.</li></ul>

**PERFIL DE LA VICERRECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional de III o IV nivel.
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Tener experiencia Docente.
- d. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- e. Conocer el Currículo nacional Propuesto por el Nivel Central de la Autoridad Educativa, de todas las áreas, grados y cursos.
- f. Tener experiencia en gestión educativa.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.
- f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Control directivo
- b. Juicio y toma de decisiones
- c. Liderazgo de personas
- d. Planeación y organización
- e. Asertividad comunicativa oral y escrita.
- f. Responsabilidad
- g. Calidad
- h. Trabajo en equipo
- i. Creatividad.
- j. Negociación y manejo de conflictos.
- k. Compromiso y sentido de pertenencia

**PERFIL DEL JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional.
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Tener experiencia en administración.
- d. Haber adquirido conocimientos en Legislación Laboral y Educativa.
- e. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- f. Tener experiencia en gestión educativa.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.
- f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
- g. Equilibrio emocional y sentido de la justicia.

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Control directivo
- b. Juicio y toma de decisiones
- c. Liderazgo de personas
- d. Planeación y organización
- e. Comunicación efectiva oral y escrita.
- f. Responsabilidad
- g. Calidad
- h. Trabajo en equipo
- l. Creatividad.
- m. Negociación y manejo de conflictos.
- n. Compromiso y sentido de pertenencia

**PERFIL DE LA SECRETARIA GENERAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Secretaria)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Tener experiencia en administración.
- d. Haber adquirido conocimientos en Legislación Laboral y Educativa.
- e. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- f. Tener experiencia en gestión educativa.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- c. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
- d. Conocedora de la espiritualidad de la Comunidad De Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.
- e. Que vivencie el pensamiento de nuestra fundadora y patrona de la Institución Santa Léonie Aviat.
- f. Está al tanto del rol que cumple la educación en la búsqueda de un nuevo orden social.
- g. De alto sentido ético, prudente y de confianza.
- h. Tolerante, sencilla y cordial.
- i. Participa en los proyectos que impliquen cambios educativos tendientes a lograr una Educación Nacional científica y democrática.
- j. Utiliza una metodología variada, activa y eficaz.
- k. Conoce y aplica los adelantos tecnológicos en su labor.
- l. Contribuye al cuidado de la salud física y mental de los y las estudiantes.
- m. Se esfuerza por elevar su nivel profesional y sus habilidades.
- n. Reconoce la autorrealización como objetivo de su existencia.
- o. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- p. Contribuye a dignificar y enaltecer su profesión.
- q. Contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales en la Institución, y con la comunidad.
- r. Demuestra generalmente optimismo, buen humor, ánimo.

- s. Se conduce en forma segura, tiene confianza en sí misma.
- t. Se expresa en forma correcta y amena.
- u. Cuida de su salud, Higiene, vigor físico y presentación.
- v. Abierta al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.
- w. Se muestra interesada en las diferentes manifestaciones culturales, artísticas y literarias.
- x. Está habituado a la lectura

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Control directivo
- b. Independencia
- c. Toma de decisiones
- d. Liderazgo de personas
- e. Planeación y organización
- f. Comunicación efectiva oral y escrita
- g. Responsabilidad
- h. Calidad
- i. Trabajo en equipo
- j. Compromiso y sentido de pertenencia.

**PERFIL DEL SUB – INSPECTOR GENERAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional.
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- d. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- e. Tener experiencia en gestión educativa.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.

f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Liderazgo de personas
- b. Planeación y organización
- c. Asertividad en una comunicación efectiva, oral y escrita.
- d. Responsabilidad
- e. Calidad
- f. Trabajo en equipo
- g. Creatividad.
- h. Negociación y manejo de conflictos.
- i. Compromiso y sentido de pertenencia
- j. Emocionalmente estable.
- k. Equitativo y justo.
- l. Firme en sus decisiones.
- m. Sólidos en sus principios éticos.
- n. Guía al estudiante para que asuma un rol importante en la evaluación de su propio crecimiento individual.
- o. Crea oportunidades para que los estudiantes desarrollen una conciencia patriótica y defiendan nuestra cultura y valores nacionales.
- p. Crea oportunidades para que los estudiantes desarrollen habilidades de liderazgo y autodirección.
- q. Contribuye al Cuidado y seguridad de la salud física de los estudiantes.
- r. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- s. Acepta a los estudiantes y muestra confianza en sus posibilidades.
- t. Demuestra generalmente optimismo, buen humor y ánimo en su trabajo.
- u. Abierto al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.

**PERFIL DEL TUTOR DE GRADO O CURSO DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Ciencias de la Educación o afín a la materia que imparte)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.

- c. Haber realizado cursos de Relaciones Humanas o afines a la dirección y liderazgo de grupos.
- d. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- e. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- f. Tener conocimientos de pedagogía. (de no tener título docente).
- g. Conocer el currículo Nacional.

#### ❖ FORMACIÓN HUMANA:

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.
- f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.

#### ❖ COMPETENCIAS:

- a. Liderazgo de personas
- b. Planeación y organización
- c. Asertividad en una comunicación efectiva, oral y escrita.
- d. Responsabilidad
- e. Calidad
- f. Trabajo en equipo
- g. Creatividad.
- h. Negociación y manejo de conflictos.
- i. Compromiso y sentido de pertenencia
- j. Emocionalmente estable.
- k. Equitativo y justo.
- l. Firme en sus decisiones.
- m. Sólidos en sus principios éticos.
- n. Guía al estudiante para que asuma un rol importante en la evaluación de su propio crecimiento individual.
- o. Crea oportunidades para que los estudiantes desarrollen una conciencia patriótica y defiendan nuestra cultura y valores nacionales.
- p. Crea oportunidades para que los estudiantes desarrollen habilidades de liderazgo y autodirección.

- q. Contribuye al Cuidado y seguridad de la salud física de los estudiantes.
- r. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- s. Acepta a los estudiantes y muestra confianza en sus posibilidades.
- t. Demuestra generalmente optimismo, buen humor y ánimo en su trabajo.
- u. Abierto al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.

**PERFIL DEL JEFE DE ÁREA DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Ciencias de la Educación o afín a la materia que imparte)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- d. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- e. Tener conocimientos de pedagogía. (de no tener título docente).
- f. Conocer el currículo Nacional.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.
- f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Liderazgo de personas
- b. Planeación y organización
- c. Asertividad en una comunicación efectiva, oral y escrita.
- d. Responsabilidad
- e. Calidad
- f. Trabajo en equipo
- g. Creatividad.
- h. Negociación y manejo de conflictos.
- i. Compromiso y sentido de pertenencia

- j. Emocionalmente estable.
- k. Equitativo y justo.
- l. Firme en sus decisiones.
- m. Sólidos en sus principios éticos.

**PERFIL DEL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Ciencias de la Educación o afín a la materia que imparte)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- d. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- e. Tener conocimientos de pedagogía. (de no tener título docente).
- f. Conocer el currículo Nacional.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Pedagogía de Dios y pedagogía de Jesús, Fundadores.
- c. Madurez humana y espiritual.
- d. Buenas relaciones con los estudiantes.
- e. Buenas relaciones con los compañeros de trabajo.
- f. Que conozca y promueva alternativas posibles que puedan superar la crisis de nuestro medio.
- g. Reconoce los factores sociales que promueven el cambio.
- h. Está al tanto del rol que cumple la educación en la búsqueda de un nuevo orden social.
- i. Admite la necesidad de adaptar sistemas educativos que contribuyan a solucionar los problemas y necesidades de nuestro país y a la formación del ser humano.
- j. Se dedica a desplegar una enseñanza igualitaria a pesar de las diferentes procedencias sociales de los estudiantes.
- k. Ayuda a la promoción humana y cultural de los y las estudiantes marginadas.
- l. Participa en los proyectos que impliquen cambios educativos tendientes a lograr una Educación Nacional científica y democrática.

- m. Toma principios, concepciones y procedimientos didácticos- pedagógicos que respondan a la realidad nacional.
- n. Recurre a los descubrimientos psicológicos para tomar decisiones educativas, de aprendizaje y enseñanza.
- o. Considera las diferencias individuales de los y las estudiantes para ajustar los objetivos, planes, métodos y ritmos de la enseñanza.
- p. Emplea técnicas adecuadas de motivación.
- q. Planifica la enseñanza de acuerdo a los principios didácticos y científicos.
- r. Formula objetivos de elevado dominio cognoscitivo, sicomotriz y afectivo.
- s. Utiliza una metodología variada, activa y eficaz.
- t. Selecciona aquellos contenidos que respondan al interés de los y las estudiantes y a la realidad del medio.
- u. Aprovecha los recursos de la comunidad para una enseñanza de calidad.
- v. Conoce y aplica los adelantos tecnológicos en su quehacer educativo.
- w. Guía al estudiante para que asuma un rol importante en la evaluación de su propio crecimiento individual.
- x. Crea oportunidades para que los y las estudiantes desarrollen una conciencia patriótica y defiendan nuestra cultura y valores nacionales.
- y. Promueve actividades para que los y las alumnas aprendan a cooperar, a trabajar en grupo y a solidarizarse con los demás.
- z. Organiza actividades sociales en la que los y las estudiantes puedan aprender a desenvolverse en los diferentes medios.
- aa. Crea oportunidades para que los estudiantes desarrollen habilidades de liderazgo y autodirección.
- bb. Contribuye al cuidado de la salud física y mental de los y los estudiantes.
- cc. Detecta y atiende los problemas de aprendizaje de los y las estudiantes.
- dd. Asiste a los y las estudiantes en los problemas familiares que afectan su rendimiento y desenvolvimiento académico.
- ee. Orienta a los y las estudiantes hacia una sana sexualidad y relaciones con el sexo opuesto.
- ff. Asesora y guía el trabajo investigativo de los estudiantes.
- gg. Investigador permanente, por lo que se convierte en un estudiante tenaz, frente a los avances de la Ciencia y de la tecnología según el área que le compete.
- hh. Se esfuerza por elevar su nivel profesional y su habilidad en la enseñanza.
- ii. Reconoce la autorrealización como objetivo de su existencia.
- jj. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.

- kk. Contribuye a dignificar y enaltecer su profesión.
- ll. Contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales en la Institución, en el aula y en la comunidad.
- mm. Acepta a las alumnas y muestra confianza en sus posibilidades.
- nn. Demuestra generalmente optimismo, buen humor, ánimo, predispuesto al trabajo con los y las estudiantes.
- oo. Se conduce en forma segura, tiene confianza en sí mismo.
- pp. Cuida de su salud, Higiene, vigor físico y presentación.
- qq. Abierto al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.
- rr. Promueve investigaciones y discusiones con las alumnas para interesarlas en los asuntos que preocupan al mundo.
- ss. Se muestra interesado en las diferentes manifestaciones culturales, artísticas y literarias.
- tt. Está habituado a la lectura.
- uu. Revela habilidad para meditar y reflexionar sobre los diferentes asuntos personales y profesionales que le inquietan.
- vv. Dirige a los y las alumnas a aprender a utilizar aquellos materiales que le ayudaran a continuar aprendiendo después de terminar su formación profesional.
- ww. Demuestra responsabilidad, respeto, honestidad, puntualidad, veracidad, en el desempeño de su misión de educador.
- xx. Mantiene espíritu de compañerismo, disfruta de buenas relaciones humanas con el entorno, con el personal administrativo, docente y de servicio.
- yy. Es persona de éxito, con fe, seguridad y confianza en sí mismo, sabiendo de su poder de voluntad y capacidad de realizar todo cuanto se proponga.
- zz. Es amoroso consigo mismo, con sus alumnas, con la comunidad; ama lo que hace y enseña a amar a los demás como testimonio de vida cristiana.
- aaa. Posee suficientes conocimientos relativos a la disciplina y áreas de la especialización, y una cultura general dinámica y actual, para facilitar la enseñanza integrada.
- bbb. Con las habilidades necesarias para la coordinación de grupos de aprendizaje.
- ccc. Estimula a los educandos para que se auto-eduquen, conduciéndoles a una crítica de libertad responsable, de manera que el adolescente madure y tome conciencia respecto de su futuro con objetividad y responsabilidad.

ddd. Es facilitador, crea y recrea las condiciones para que el educando obtenga el conocimiento con su propio esfuerzo y voluntad. Sea el compañero con más experiencia capaz de sugerir acciones y caminos para la consecución de objetivos.

❖ **COMPETENCIAS:**

- a. Liderazgo de personas
- b. Planeación y organización
- c. Asertividad en una comunicación efectiva, oral y escrita.
- d. Responsabilidad
- e. Calidad
- f. Trabajo en equipo
- g. Creatividad.
- h. Negociación y manejo de conflictos.
- i. Compromiso y sentido de pertenencia
- j. Emocionalmente estable.
- k. Equitativo y justo.
- l. Firme en sus decisiones.
- m. Sólidos en sus principios éticos.

**PERFIL DEL MEDICO OCUPACIONAL / MÉDICO GENERAL**

**“LEONIE AVIAT”**

❖ **FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Medicina general / especialidad)
- b. Tener el aval de M.R.L (en caso del médico ocupacional)
- c. Haber realizado cursos de actualización profesional.
- d. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- e. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.

❖ **FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
- c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
- e. Generar un ambiente propicio para la formación.

f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
<b>❖ COMPETENCIAS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Liderazgo de personas</li> <li>b. Sólidos principios en ética médica.</li> <li>c. Planeación y organización</li> <li>d. Asertividad en una comunicación, oral y escrita.</li> <li>e. Responsabilidad</li> <li>f. Calidad</li> <li>g. Trabajo en equipo</li> <li>h. Creatividad.</li> <li>i. Negociación y manejo de conflictos.</li> <li>j. Compromiso y sentido de pertenencia</li> <li>k. Emocionalmente estable.</li> <li>l. Firme en sus decisiones.</li> <li>m. Sólidos en sus principios éticos.</li> </ul>

<b>PERFIL DE LO/AS PSICOLOGOS Y TRABAJADORA SOCIAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”</b>
<b>❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>f. Tener Título Profesional. (Medicina general / especialidad)</li> <li>g. Haber realizado cursos de actualización profesional.</li> <li>h. Conocer el Código de la Niñez y la Adolescencia.</li> <li>i. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.</li> </ul>
<b>❖ FORMACIÓN HUMANA:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.</li> <li>h. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.</li> <li>i. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.</li> <li>j. Autoridad ante los miembros de su comunidad.</li> <li>k. Generar un ambiente propicio para la formación.</li> <li>l. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.</li> </ul>
<b>❖ COMPETENCIAS:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Liderazgo de personas</li> </ul>

- c. Sólidos principios en ética médica.
- d. Planeación y organización
- e. Asertividad en una comunicación, oral y escrita.
- f. Responsabilidad
- g. Calidad
- h. Trabajo en equipo
- i. Creatividad.
- j. Negociación y manejo de conflictos.
- k. Compromiso y sentido de pertenencia
- l. Emocionalmente estable.
- m. Firme en sus decisiones.
- m. Sólidos en sus principios éticos.

<b>PERFIL DE LA COLECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”</b>	
<b>❖ FORMACIÓN ACADÉMICA:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tener Título Profesional. (Tercer Nivel)</li> <li>b. Haber realizado cursos de actualización profesional.</li> <li>c. Conocer la Ley de Seguridad Social.</li> <li>d. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.</li> </ul>
<b>❖ FORMACIÓN HUMANA:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.</li> <li>b. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor. v</li> <li>c. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.</li> <li>d. Autoridad ante los miembros de su comunidad.</li> <li>e. Generar un ambiente propicio para la formación.</li> <li>f. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.</li> </ul>
<b>❖ COMPETENCIAS:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Responsabilidad</li> <li>b. Planificación y organización</li> <li>c. Instrucción</li> <li>d. Orientación/Asesoría</li> </ul>

- e. Monitoreo y control
- f. Liderazgo de personas.
- g. Solidos principios éticos.
- h. Planeación y organización
- i. Asertividad en una comunicación, oral y escrita.
- j. Trabajo en equipo
- k. Creatividad.
- l. Compromiso y sentido de pertenencia
- m. Emocionalmente estable.
- n. Firme en sus decisiones.

**PERFIL DEL/A BIBLIOTECARIO/A  
DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

1. Tener Título Profesional. (Bibliotecólogo o afines)
2. Haber realizado cursos de actualización profesional.
3. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

1. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
2. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.
3. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
4. Autoridad ante los miembros de su comunidad.
5. Generar un ambiente propicio para la formación.
6. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Responsabilidad.
- b. Reconocimiento de problemas.
- c. Razonamiento inductivo.
- d. Razonamiento deductivo.
- e. Reconocimiento de problemas.
- f. Liderazgo de personas.
- g. Solidos principios éticos.

- h. Planeación y organización
- i. Asertividad en una comunicación, oral y escrita.
- j. Trabajo en equipo
- k. Creatividad.
- l. Compromiso y sentido de pertenencia
- m. Emocionalmente estable.
- n. Firme en sus decisiones
- o. Asesoría/orientación.
- p. Pensamiento analítico.
- q. Originalidad.

<b>PERFIL DEL JEFE DE SISTEMAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”</b>	
<b>❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener Título Profesional. (Ingeniería en sistemas, tecnólogo)</li> <li>2. Haber realizado cursos de actualización profesional.</li> <li>3. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.</li> </ol>
<b>❖ FORMACIÓN HUMANA:</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.</li> <li>2. Modelo de identidad: la imagen del Buen Pastor.</li> <li>3. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.</li> <li>4. Autoridad ante los miembros de su comunidad.</li> <li>5. Generar un ambiente propicio para la formación.</li> <li>6. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.</li> </ol>
<b>❖ COMPETENCIAS:</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Responsabilidad.</li> <li>b. Reconocimiento de problemas.</li> <li>c. Razonamiento inductivo.</li> <li>d. Razonamiento deductivo.</li> <li>e. Reconocimiento de problemas.</li> <li>f. Liderazgo de personas.</li> <li>g. Sólidos principios éticos.</li> <li>h. Planeación y organización</li> </ol>

- i. Asertividad en una comunicación, oral y escrita.
- j. Trabajo en equipo
- k. Creatividad.
- l. Compromiso y sentido de pertenencia
- m. Emocionalmente estable.
- n. Firme en sus decisiones
- o. Asesoría/orientación.
- p. Pensamiento analítico.
- q. Originalidad.

**PERFIL DE LA SECRETARIA GENERAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
“LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Secretaria)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.
- c. Tener experiencia en administración.
- d. Haber adquirido conocimientos en Legislación Laboral y Educativa.
- e. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- f. Tener experiencia en gestión educativa.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Líder de la acción evangelizadora desde la educación.
- b. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- c. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
- d. Conocedora de la espiritualidad de la Comunidad De Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.
- e. Que vivencie el pensamiento de nuestra fundadora y patrona de la Institución Santa Léonie Aviat.
- f. Está al tanto del rol que cumple la educación en la búsqueda de un nuevo orden social.
- g. De alto sentido ético, prudente y de confianza.
- h. Tolerante, sencilla y cordial.
- i. Participa en los proyectos que impliquen cambios educativos tendientes a lograr una Educación Nacional científica y democrática.

- j. Utiliza una metodología variada, activa y eficaz.
- k. Conoce y aplica los adelantos tecnológicos en su labor.
- l. Contribuye al cuidado de la salud física y mental de los y las estudiantes.
- m. Se esfuerza por elevar su nivel profesional y sus habilidades.
- n. Reconoce la autorrealización como objetivo de su existencia.
- o. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- p. Contribuye a dignificar y enaltecer su profesión.
- q. Contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales en la Institución, y con la comunidad.
- r. Demuestra generalmente optimismo, buen humor, ánimo.
- s. Se conduce en forma segura, tiene confianza en sí misma.
- t. Se expresa en forma correcta y amena.
- u. Cuida de su salud, Higiene, vigor físico y presentación.
- v. Abierta al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.
- w. Se muestra interesada en las diferentes manifestaciones culturales, artísticas y literarias.
- x. Está habituado a la lectura

#### ❖ **COMPETENCIAS:**

- a. Independencia
- b. Toma de decisiones
- c. Liderazgo de personas
- d. Planeación y organización
- e. Comunicación efectiva oral y escrita
- f. Responsabilidad
- g. Calidad
- h. Trabajo en equipo
- i. Compromiso y sentido de pertenencia.

### **PERFIL DE LA ENFERMERA/O DE LA UNIDAD EDUCATIVA**

#### **“LEONIE AVIAT”**

#### ❖ **FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

- a. Tener Título Profesional. (Auxiliar de enfermería)
- b. Haber realizado curso de actualización profesional.

- c. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
- d. Tener experiencia en la labor que realiza.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- b. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
- c. Conocedora de la espiritualidad de la Comunidad De Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.
- d. Que vivencie el pensamiento de nuestra fundadora y patrona de la Institución Santa Léonie Aviat.
- e. Participa en los proyectos que impliquen cambios educativos tendientes a lograr una Educación Nacional científica y democrática.
- f. Conoce y aplica los adelantos tecnológicos en su labor.
- g. Contribuye al cuidado de la salud física y mental de los y las estudiantes.
- h. Se esfuerza por elevar su nivel profesional y sus habilidades.
- i. Reconoce la autorrealización como objetivo de su existencia.
- j. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- k. Contribuye a dignificar y enaltecer su profesión.
- l. Contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales en la Institución, y con la comunidad.
- m. Demuestra generalmente optimismo, buen humor, ánimo.
- n. Se conduce en forma segura, tiene confianza en sí misma.
- o. Se expresa en forma correcta y amena.
- p. Cuida de su salud, Higiene, vigor físico y presentación.
- q. Abierta al cambio y se adapta a las situaciones distintas e imprevistas.
- r. Se muestra interesada en las diferentes manifestaciones culturales, artísticas y literarias.
- s. Está habituado a la lectura

**❖ COMPETENCIAS:**

- a. Independencia
- b. Toma de decisiones
- c. Liderazgo de personas
- d. Planeación y organización
- e. Comunicación efectiva oral y escrita
- f. Responsabilidad

- g. Calidad
- h. Trabajo en equipo
- i. Compromiso y sentido de pertenencia.

**PERFIL DEL PERSONAL DE APOYO Y MANTENIMIENTO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LEONIE AVIAT”**

**❖ FORMACIÓN ACÁDEMICA:**

1. Tener Título de Bachiller.
2. Haber realizado seminarios de Relaciones Humanas.
3. Conocer Documentos legales y las leyes vigentes.
4. Tener experiencia en la labor que realiza.

**❖ FORMACIÓN HUMANA:**

- a. Madurez humana: aceptación de sí mismo y de los demás.
- b. Madurez Espiritual: estilo de vida coherente con los valores del Evangelio.
- c. Conocedora de la espiritualidad de la Comunidad De Hermanas Oblatas de San Francisco de Sales.
- d. Que vivencie el pensamiento de nuestra fundadora y patrona de la Institución Santa Léonie Aviat.
- e. Contribuye al cuidado de la salud física y mental de los y las estudiantes.
- f. Se esfuerza por elevar sus habilidades.
- g. Reconoce la autorrealización como objetivo de su existencia.
- h. Mantiene una sana autodisciplina que le permite conseguir sus propósitos.
- i. Contribuye a dignificar y enaltecer su profesión.
- j. Contribuye a mantener buenas relaciones interpersonales en la Institución, y con la comunidad.
- k. Demuestra generalmente optimismo, buen humor, ánimo.
- t. Se conduce en forma segura, tiene confianza en sí misma.
- u. Se expresa en forma respetuosa y amena.
- v. Cuida de su salud, Higiene, vigor físico y presentación.
- w. Se muestra interesada en las diferentes manifestaciones culturales, artísticas realizadas en la Institución.

❖ **COMPETENCIAS:**

- a. Planeación y organización
- b. Comunicación efectiva oral y escrita
- c. Responsabilidad
- d. Calidad
- e. Trabajo en equipo
- f. Compromiso y sentido de pertenencia.



**PLAN CURRICULAR ANUAL**

**1. DATOS INFORMATIVOS**

ÁREA/ASIGNATURA	LENGUA Y LITERATURA	NOMBRE DEL DOCENTE	JÉSSICA ANDRADE VALDIVIESO	AÑO/CURSO	1ero. BGU
CARGA HORARIA SEMANAL	4 HORAS	CARGA HORARIA ANUAL	140	PARALELO	A-B

**2. ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE**

NIVEL	<b>DOMINIO A COMPRENSIÓN ORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha activamente textos literarios y no literarios: documentos cotidianos, científicos, técnicos e ideológicos, con variados formatos y soportes.</li> <li>• Interpreta el sentido global del texto; considera la información del entorno sociocultural e infiere a partir del contexto. Busca información y evidencias, y considera con respeto la opinión de los demás para sustentar o plantear nuevos argumentos.</li> <li>• Elabora y expresa una visión personal del mundo, utiliza recursos expositivos<sup>7</sup>, argumentativos y críticos; adecúa distintos discursos para alcanzar objetivos comunicativos en diversos contextos.</li> </ul>
	<b>DOMINIO B COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprende varios tipos de textos literarios de diversos géneros (épico-narrativos, poéticos, dramáticos, didácticos y no literarios [instructivos, explicativos, expositivos, argumentativos, científicos, ideológicos y técnicos]), que contienen elementos sintácticos complejos y un vocabulario variado pertinente al contexto.</li> <li>• Identifica los elementos literarios y estructurales presentes en diferentes tipos de textos. Evalúa, con argumentos, su coherencia en relación con el contexto literario. Analiza los aspectos éticos, estéticos y filosóficos de textos literarios de diversos géneros, tiempos y lugares. Relaciona el significado de los textos leídos con los contextos en que fueron producidos.</li> <li>• Analiza, establece relaciones, contrasta información, sintetiza, jerarquiza, parafrasea y emite juicios críticos sobre textos complejos.</li> </ul>
	<b>DOMINIO C PRODUCCIÓN DE TEXTOS ESCRITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produce varios tipos de textos literarios: composiciones y textos no literarios de carácter argumentativo<sup>21</sup> y expositivo.</li> <li>• Utiliza las propiedades textuales<sup>22</sup>: estructura, coherencia, cohesión y adecuación. Escribe</li> </ul>

	<p>resúmenes de textos, ensayos argumentativos, expositivos, y de análisis y crítica literaria. Emplea diversos tipos de párrafos; usa vocabulario formal o lenguaje literario según el tipo de texto; respeta los elementos de la lengua y la propiedad intelectual.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escribe con fines comunicativos, creativos, argumentativos y propositivos sobre diversas situaciones sociales del entorno.</li> </ul>
<b>3. OBJETIVOS</b>	
<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS DE AÑO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los temas (lo mítico en el tiempo, lo trágico y lo cómico, grandes héroes y aventuras y los antihéroes) en textos de distintas épocas y géneros para la comprensión de los problemáticas recurrentes en la literatura y cómo estos repercuten en su experiencia vital.</li> <li>• Comprender las relaciones de los elementos formales y temáticos de los textos (míticos, trágicos, cómicos, épicos y relatos de aventuras) y las realidades socioculturales en las que se producen.</li> <li>• Aplicar los distintos recursos estéticos relacionados con los textos analizados (míticos, trágicos, cómicos, épicos y de relatos de aventuras) en la escritura de textos literarios propios.</li> <li>• Desarrollar destrezas orales a través de estrategias acordes con los conocimientos tratados: dramatizaciones, exposiciones, intercambios de ideas y opiniones, entrevistas, debates, etc.</li> <li>• Comprender y producir textos con trama dialogal, narrativa y argumentativa en función de su participación activa y eficiente en situaciones comunicativas de distinta índole (cotidianas, académicas y laborales).</li> <li>• Usar los elementos de la Lengua para la comprensión y</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS DE ÁREA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apreciar el texto literario como una fuente de reflexión crítica de la realidad social y personal, a partir de experiencias propias.</li> <li>• Valorar las manifestaciones literarias mediante una perspectiva crítica para resignificar el hecho literario en función de la expresión argumentada de ideas y opiniones</li> <li>• Aplicar distintos recursos literarios para expresar emociones desde el reconocimiento de la función estética del lenguaje y del disfrute del ejercicio artístico.</li> <li>• Utilizar la Lengua como un medio de participación democrática y la valoración y respeto de la diversidad intercultural y plurinacional.</li> <li>• Comprender y producir textos adecuados a diferentes situaciones comunicativas para usar y valorar el lenguaje como una herramienta de intercambio social y expresión personal.</li> </ul>

producción de textos a partir de las necesidades comunicativas que surjan de su encuentro con el texto.		
<b>4. RELACIÓN ENTRE LOS COMPONENTES CURRICULARES</b>		
<b>4.1. EJES A SER DESARROLLADOS</b>		
<b>EJE CURRICULAR INTEGRADOR DEL ÁREA</b>	<b>EJES DE APRENDIZAJE</b>	<b>EJES TRANSVERSALES</b>
Escuchar, hablar, leer y escribir para la interacción social.	Estética Integral de la Literatura, Comunicación oral y Escrita, Textos de la vida Cotidiana, Elementos de la Lengua	La interculturalidad. La formación de una ciudadanía democrática La protección del medio ambiente. El cuidado de la salud y los hábitos de recreación de los estudiantes. La educación sexual en los jóvenes.

4.2. TEMPORALIZACIÓN					
BLOQUES CURRICULAR/MÓDULO	NÚMERO DE SEMANAS LABORABLES				
	NÚMERO DE SEMANAS DESTINADAS AL BLOQUE/MÓDULO	NÚMERO DE PERIODOS DESTINADOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROGRAMACIÓN	NÚMERO DE PERIODOS DESTINADOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROGRAMACIÓN	NÚMERO DE PERIODOS DESTINADOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROGRAMACIÓN	NÚMERO DE PERIODOS DESTINADOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROGRAMACIÓN
		NÚMERO DE PERIODOS SEMANALES	NÚMERO TOTAL DE PERIODOS	NÚMERO DE PERIODOS PARA EVALUACIONES E IMPREVISTOS	NÚMERO DE PERIODOS DESTINADOS PARA EL DESARROLLO DE BLOQUE/MÓDULO
BLOQUE CURRICULAR 1. LO MÍTICO EN EL TIEMPO	7	4	28	5	23
BLOQUE CURRICULAR 2. LO TRÁGICO Y LO CÓMICO	6	4	24	4	20
BLOQUE CURRICULAR 3. TEXTOS DE LA VIDA COTIDIANA	6	4	24	4	20
BLOQUE CURRICULAR 4. GRANDES HÉROES Y AVENTURAS	6	4	24	4	20
BLOQUE CURRICULAR 5. LOS ANTIHÉROES	5	4	20	3	17
BLOQUE CURRICULAR 6. TEXTOS DE LA VIDA COTIDIANA	5	4	20	3	17
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>23</b>	<b>117</b>

<b>4.3. DESARROLLO DE BLOQUES CURRICULARES</b>	
<b>TÍTULO DEL BLOQUE</b>	<b>DESTREZAS CON CRITERIO DE DESEMPEÑO A DESARROLLARSE</b>
<b>BLOQUE 1. LO MÍTICO EN EL TIEMPO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprender los mitos desde el goce estético, el análisis crítico de su estructura y de sus elementos formales y su función en su realidad social y cultural.</li> <li>2. Distinguir las ideas implícitas y explícitas de textos mitológicos desde el procesamiento de la información: discernimiento de ideas fundamentales e identificación de sus relaciones lógicas. (L)<sup>5</sup></li> <li>3. Aplicar la información obtenida del análisis e investigaciones relacionadas con el tema de lo mítico en función de la producción de exposiciones orales. (H)</li> <li>4. Expresar opiniones fundamentadas acerca de los temas analizados desde el respeto de las opiniones ajenas. (E)</li> <li>5. Escribir textos que tengan como referente elementos mitológicos, a partir de la planificación del propósito comunicativo, el análisis de las propiedades textuales (cohesión, coherencia, adecuación, trama, registro, función y superestructura) y la evaluación del texto. (ES)</li> </ol>
<b>BLOQUE 2. LO TRÁGICO Y LO CÓMICO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contrastar las visiones de mundo que se expresan en la tragedia y en la comedia clásica desde el análisis de sus rasgos literarios y la interpretación de sus manifestaciones en textos literarios posteriores. Interpretar tragedias y comedias en función de relacionar ideas importantes y detalles que se encuentran en su estructura textual. (L)</li> <li>2. Renarrar tragedias y comedias adecuadas con las características del texto y las destrezas de la oralidad: expresar opiniones, exponer oralmente, opinar, criticar, analizar y discutir. (H)</li> <li>3. Comprender críticamente tragedias y comedias desde su estructura, su temática y su objetivo comunicativo. (E) Usar las propiedades textuales y los elementos de la Lengua en la producción de textos que contengan como referente lo trágico y lo cómico. (ES)</li> </ol>
<b>BLOQUE 3. TEXTOS DE LA VIDA COTIDIANA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar las propiedades textuales<sup>7</sup> en la lectura y producción de textos de la vida cotidiana (solicitud, entrevista, cartas a lectores, informes policial y judicial, chat, correo electrónico) desde su estructura interna y su adecuación al contexto</li> <li>2. Usar los elementos de la Lengua<sup>8</sup> en la lectura y producción de textos dialogales (solicitud, entrevista, cartas a lectores, informes policial y judicial, chat, correo electrónico, etc.) desde su estructura interna y su adecuación al contexto.</li> </ol>

<p><b>BLOQUE 4. GRANDES HÉROES Y AVENTURAS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprender los elementos de la épica y las características del héroe a partir del análisis de la estructura formal del texto y las relaciones de este con su contexto histórico, en función de inferir su presencia en los textos literarios posteriores.</li> <li>2. Analizar críticamente la caracterización del héroe a partir de la estructura, tema y objetivo comunicativo de los textos literarios. (L)</li> <li>3. Identificar las ideas implícitas y explícitas desde el procesamiento de la información: ordenamiento, discriminación y planteamiento de conclusiones. (E)</li> <li>4. Estructurar exposiciones sobre héroes y aventuras adecuadas con las características del texto y las destrezas de la realidad: expresar opiniones, criticar, analizar y discutir. (H)</li> <li>5. Escribir textos que tengan como referente el héroe a partir de la planificación del propósito comunicativo, el análisis de las propiedades textuales (cohesión, coherencia, adecuación, trama, registro, función y superestructuras) y la evaluación del texto. (ES)</li> </ol>
<p><b>BLOQUE 5. LOS ANTIHÉROES</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprender los elementos estéticos de la novela picaresca y los elementos del texto narrativo a partir de la estructura formal del texto y su relación con el contexto.</li> <li>2. Interpretar el tema del antihéroe en textos literarios actuales en función de su valoración crítica. (L)</li> <li>3. Renarrar historias de antihéroes adecuadas con las características del texto y las destrezas de la oralidad: expresar opiniones, exponer oralmente, narrar, criticar, analizar y discutir. (E)</li> <li>4. Explicar sus puntos de vista con relación al tema del antihéroe en función de la argumentación y la comparación. (H)</li> <li>5. Identificar la estructura de textos informativos y argumentativos en función de la producción de informes y ensayos sobre el tema de los antihéroes. (ES)</li> </ol>
<p><b>BLOQUE 6. TEXTOS DE LA VIDA COTIDIANA</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar las propiedades textuales en la lectura y producción de textos narrativos (reportaje, resumen, anécdota, bitácora, blog, páginas electrónicas y textos judiciales, entre otros) a partir de su estructura interna y su adecuación al contexto.</li> <li>2. Usar los elementos de la Lengua en la lectura y producción de textos narrativos (reportaje, resumen, anécdota, bitácora, blog, páginas electrónicas y textos judiciales, entre otros) a partir de su estructura interna y su adecuación al contexto.</li> </ol>
<b>5. RECURSOS</b>	
<b>PARA LOS ESTUDIANTES</b>	<b>PARA LOS DOCENTES</b>
LIBRO DE 1ero. BGU DESTREZAS LITERARIAS	GUÍA DEL DOCENTE DE 1ero. BGU
CUADERNO	PROYECTOR

ESFEROGRÁFICOS	COMPUTADORA
HOJAS DE 1 LÍNEA	MARCADORES DE TIZA LÍQUIDA
CARPETA	RÚBRICAS
PAPELÓGRAFOS	TEXTOS DE CONSULTA

6. METODOLOGÍA		
MÉTODOS PROPUESTOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
ERCA ABP Inductivo Deductivo Comparativo Intuitivo Proceso de escuchar (reconocer, seleccionar, anticipar, inferir, interpretar, retener) Proceso de hablar (planificar el discurso, conducir el discurso, producir el texto) Proceso lector (pre lectura-lectura-pos lectura) Proceso escritura (planificar, redactar, revisar, publicar)	La observación Portafolio Entrevista La dramatización El debate Arma tu historia El arbolgrama El sol didáctico A favor y en contra Lluvia de ideas Prueba escrita Organizadores gráficos	Lista de cotejo y Registro anecdótico Trabajos prácticos Cuestionario de preguntas semiestructuradas Cuestionario de base estructurada Rúbricas

7. BIBLIOGRAFÍA / WEBGRAFÍA: Utilizar normas APA vigentes		8. OBSERVACIONES
Cabezas J.(2013).Destrezas Literarias.Guayaquil:Holguín Ediciones S.A Ministerio de Educación.(2011).Lineamientos Curriculares		

ELABORADO		REVISADO		APROBADO	
DOCENTE: Jéssica Andrade V.		NOMBRE: Lcda. Mónica Delgado P.		NOMBRE: Sor María Angélica Cedeño	
Firma: 		Firma: 		Firma: 	
Fecha: 12 de mayo de 2014		Fecha: 13 de mayo de 2014		Fecha: 14 de mayo de 2014	



**UNIDAD EDUCATIVA LEONIE AVIAT**  
**Matriz de Planificación de la Prueba Estructurada del Primer Cuimestre**  
**Año Lectivo 2014 – 2015**

**ÁREA ACADÉMICA:** Lengua y Literatura  
**DOCENTES :** Mónica Delgado Piloza  
**AÑO EGB/BGU :** Décimo  
**BLOQUES :** 1-2-3

**ASIGNATURA:** Lengua

**PARALELO :** "A" "B"

**FECHA :** 29 de agosto de 2014

**OBJETIVO:** Evaluar el nivel de desarrollo de destrezas con criterio de desempeño alcanzado por las estudiantes en el primer cuimestre.

DESTREZA	CONOCIMIENTOS	CLASE DE ITEM	VALOR
Interpretar noticias orales y reportajes de medios audiovisuales en función de relacionar ideas importantes y detalles que se encuentran en su estructura textual.	Noticias orales y reportajes de medios audiovisuales en función de relacionar ideas importante.	<b>Completamiento:</b> Escoge el literal que complete la definición de la noticia.  <b>Formato Simple:</b> Señale con una X la letra correspondiente que defina un reportaje.	1 punto   1 punto
Comprender críticamente noticias y reportajes escritos desde su estructura, temática y objetivo comunicativo.	Noticias y reportajes desde su estructura.	<b>Formato Simple:</b> La entrada de la noticia es:	1 punto
Escribir noticias y reportajes con temas variados según las	Noticias y reportajes según las	<b>Completamiento:</b> Marque con una X el literal que complete	1 punto

propiedades del texto.	propiedades del texto.	el siguiente enunciado sobre el reportaje explicativo.	
Aplicar las propiedades textuales y los elementos de la lengua en la producción escrita de noticias y reportajes desde su estructura interna y su adecuación al contexto.	Las propiedades textuales y los elementos de la lengua en la producción escrita de noticias y reportajes.	<b>Formato Simple:</b> La oración "Tú cabes en ese lugar" tiene el verbo en tiempo.	1 punto
Reconocer la novela policial como un tipo de texto literario desde el análisis de características.	La novela policial como un tipo de texto literario desde el análisis de características.	<b>Completamiento:</b> El género policiaco nació en el siglo XIX de la mano de.....	1 punto
Comprender textos policiales desde los elementos que lo convierten en un texto narrativo.	Comprender textos policiales desde los elementos que lo convierten en un texto narrativo.	<b>Formato Simple:</b> La novela policial tiene elementos propios, uno de ellos se refiere a la sospecha que genera la aparición de pistas durante la historia. Este se denomina.....	1 punto
Aplicar las propiedades textuales y los elementos de la lengua en la	Aplicar las propiedades textuales y los elementos de la lengua.	<b>Complete</b>	1 punto

<p>producción de cartas de lectores y convertirlos en textos persuasivos.</p>		<p>La función apelativa del lenguaje tiene el propósito de.....</p> <p><b>Formato Simple:</b></p> <p>¿Qué nombre recibe el narrador que conoce todos los detalles de la historia, así como las emociones y los sentimientos de todos los personajes?</p> <p>¿Qué tipo de texto construirías si escribieses un artículo en un periódico en el que defendieses el uso de las papeleras públicas?</p>	<p>1 punto</p> <p>1 punto</p>
-------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------

*Stoneda*





**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “LEONIE AVIAT”**  
**EVALUACIÓN DE BASE ESTRUCTURADA DEL PRIMER QUIMESTRE**  
**DÉCIMO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA**  
**2014 – 2015**

**DATOS INFORMATIVOS**

**PROFESOR/A:** Mónica Delgado Pilozo

**ÁREA:** Lengua

**Nombre:** -----

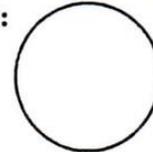
**Nº Lista:** -----

**PARALELO:** -----

**Fecha:** -----

**Calificación:**

**Código AMIE:** 13H02462



**INDICACIONES:**

1. Leer con atención las preguntas antes de contestarlas.
2. Escriba únicamente en los espacios señalados.
3. Evite tachones, borrones, uso de tinta correctora ya que la respuesta será anulada.
4. Observe con atención caligrafía y ortografía.
5. Durante el examen no debe pedir materiales de trabajo. No copie a sus compañeras/os ni utilice notas de consulta ya que esta acción será considerada como deshonestidad académica conforme al Art. 226 de la L.O.E.I.
6. La prueba consta de 11 puntos.

**OBJETIVO:** Evaluar el nivel de destrezas con criterio de desempeño adquiridas por los estudiantes en el Primer Quimestre.

**1) Escoja el literal que complete el siguiente enunciado.**

**(1)**

\_\_\_\_\_ es un relato o redacción de un texto informativo que se quiere dar a conocer por ser un hecho novedoso ocurrido dentro de una comunidad.

- A) El reportaje
- B) El ensayo
- C) La noticia
- D) La crónica

**2) Señale con una X la respuesta correcta. Es un relato informativo extenso que incluye las observaciones personales y directas del periodista.**

**(1)**

- A) Exposición
- B) El reportaje
- C) La crónica
- D) El ensayo

**3) Marque con una X el literal correspondiente. La entradilla de la noticia es**

**(1)**

- A) Es una frase que expresa lo fundamental del texto.
- B) Aclara el significado del titular.
- C) Ofrece los datos del titular.
- D) Resume los datos fundamentales de la información y sirve para introducir el texto.

**4) Escoja el literal que complete el siguiente enunciado.**

\_\_\_\_\_ es el que ahonda en hechos de trascendencia entre la opinión pública. Detalla causa y efectos de la noticia. **(1)**

- A) Reportaje investigativo
- B) Reportaje científico
- C) Reportaje explicativo
- D) Reportaje de semblanza

**5) Seleccione con una X el literal que corresponda: **(1)****

**La oración "Tú cabes en ese lugar" tiene al verbo en tiempo**

- A) Primera persona plural presente de indicativo.
- B) Segunda persona singular presente de indicativo.
- C) Segunda persona plural pretérito perfecto de indicativo.
- D) Primera persona singular pretérito perfecto de indicativo.

**6) Escoja el literal que complete el siguiente enunciado **(1)****

El género policiaco nació en el siglo XIX de la mano de \_\_\_\_\_ al crear el primer detective de la literatura universal Auguste Dupin en su relato "Los crímenes de la calle Morgue".

- A) Agatha Christie
- B) Sherlock Holmes
- C) Hércules Poirot
- D) Edgar Allan Poe

**7) Elija el literal que corresponda: **(1)****

La novela policial tiene elementos propios, uno de ellos se refiere a la sospecha que genera la aparición de pistas durante la historia. Este se denomina

- A) Suspense
- B) Atmosfera
- C) Enigma
- D) Información

**8) Escoja el literal que corresponda: **(1)****

**En las cartas de lectores que función de lenguaje predomina.**

- A) Función Apelativa
- B) Función Informativa
- C) Función Expresiva
- D) Función Referencial

9) Elija el literal que corresponda:

(1)

Un ejemplo de oración adverbial de tiempo es:

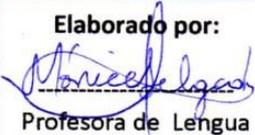
- A) Mi hermana menor es más alta que tú.
- B) Está lloviendo de tal modo no podrán salir.
- C) Te esperaré donde quieras.
- D) Visitaré a mis padres después que salga del trabajo.

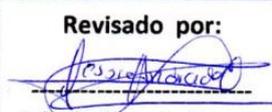
10) ¿Qué nombre recibe el narrador que conoce todos los detalles de la historia, así como las emociones y los sentimientos de todos los personajes? (1)

- A) Protagonista
- B) Omnisciente
- C) Principal
- D) Testigo

11) ¿Qué tipo de texto construirías si escribieses un artículo en un periódico en el que defendieses el uso de las papeleras públicas? (1)

- A) Argumentativo
- B) Descriptivo
- C) Expositivo
- D) Narrativo

Elaborado por:  
  
Profesora de Lengua

Revisado por:  
  
Jefe de área de Lengua

Aprobado por:  
  
Hna. María Angélica Cedeño  
Vicerrectora

Firma del Estudiante  
\_\_\_\_\_