



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**“AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE
TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE LA PROVINCIA DE ORELLANA,
PERIODO 2014”**

AUTORA:

ANDREA YULIANA ROJAS DUEÑAS

ORELLANA – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Andrea Yuliana Rojas Dueñas, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido.

Se autoriza su presentación.

Ing. Myriam Jimena Mayorga Avalos

DIRECTORA

Dra. Martha Alejandrina Flores Barrionuevo

MIEMBRO

CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD

Yo, Andrea Yuliana Rojas Dueñas, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de Febrero del 2016

Srta. Andrea Yuliana Rojas Dueñas

C.I. 030220741-0

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por darme la fuerza necesaria para superar las adversidades y permitirme alcanzar este logro tan importante y estoy segura que mis metas planteadas darán fruto por lo que me seguiré esforzándome cada día para ser mejor, sin olvidar el respeto y la humildad que engrandece a la persona.

A mis padres que con su ejemplo de vida han hecho de mí una persona capaz de conseguir mis objetivos a mis hermanitas que estuvieron conmigo en todo momento, a pesar de las dificultades, dándome una palabra de aliento, en los momentos difíciles, gracias a ustedes he cumplido mi mayor meta.

A mi esposo e hijas por las palabras de aliento en aquellos momentos cruciales que se han presentado a lo largo de la vida siendo incondicional su amor, paciencia y comprensión.

A mis maestros que con sus enseñanzas y experiencias, influyeron en mi formación profesional y personal.

La Autora

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento especial:

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a mi querida escuela de Contabilidad y Auditoría, a mis maestros que día a día enriquecieron y fortalecieron mis conocimientos, a todas las personas que participaron e hicieron posible la elaboración de este proyecto.

A la Ing. Myriam Mayorga, Directora de Tesis, que con su experiencia y profesionalismo supo guiarme en la elaboración del trabajo de investigación.

A la Dra. Martha Flores, Miembro de tesis, por su paciencia y motivación en la cual ha permitido la culminación exitosa de la presente.

La Autora

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS	vi
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. EL PROBLEMA	2
1.1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6

2.2.1.	Auditoría	6
2.2.1.1.	Clasificación de la Auditoría	6
2.2.1.1.1.	Auditoría Externa.....	6
2.2.1.1.2.	Auditoría Interna.....	6
2.2.2.	Tipos de Auditoría:	7
2.2.3.	Objetivos de la Auditoría Administrativa	7
2.2.4.	Fases de la Auditoría Administrativa.....	9
2.2.4.1.	Planeación.....	9
2.2.4.2.	Instrumentación.....	9
2.2.4.4.	Informe.....	10
2.2.4.5.	Seguimiento	10
2.2.5.	Técnicas de Auditoría	10
2.2.6.	RIESGOS DE AUDITORÍA	11
2.2.7.	PAPELES DE TRABAJO	12
2.2.8.	PROGRAMAS DE AUDITORIA.....	13
2.2.9.	MARCAS DE AUDITORIA	13
2.2.10.	HALLAZGOS DE AUDITORÍA	13
2.2.11.	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	14
2.2.12.	EVIDENCIAS DE AUDITORÍA.....	14
2.2.13.	PRUEBAS DE AUDITORÍA	15
2.2.14.	CONTROL INTERNO	15
2.2.15.	IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO	16
2.2.16.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	16
2.3.	IDEA A DEFENDER.....	17
	CAPÍTULO III	18
3.	MARCO METODOLÓGICO	18

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	18
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	18
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	18
3.3.1. POBLACIÓN.....	18
3.3.2.MUESTRA	19
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	20
3.4.1. Métodos	20
3.4.1.1. Inductivo.....	20
3.4.1.2. Deductivo.	20
3.4.2. Técnicas	20
3.4.3. Instrumentos	20
3.5. RESULTADOS.....	21
3.6. VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER	31
CAPÍTULO IV:	32
4. MARCO PROPOSITIVO	32

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Atendido con rapidez	21
Tabla 2: Personal que atiende Dpto. TTHH.....	22
Tabla 3: Representación y confianza en el Departamento	23
Tabla 4: Pago de liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma.....	24
Tabla 5: Interés del Departamento por la superación y Motivación del Personal	25
Tabla 6: Interés del Departamento.....	26
Tabla 7: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario	27
Tabla 8: Oportunidades de Mejora en el Clima Laboral	28
Tabla 9: Inducción al personal en Valores Éticos y Normas de Conducta.....	29
Tabla 10: Inducción al personal.....	30
Tabla 11: Índice de Archivo Permanente	45
Tabla 12: Hoja de Marcas	46
Tabla 13: Programa de Planificación Preliminar	56
Tabla 14: Fase II de la Auditoría	57
Tabla 15: Programa de Planificación Especifica	100
Tabla 16: PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA.....	101
Tabla 17: Matriz de Prioridades	102
Tabla 18: Integridad y Valores Éticos	104
Tabla 19: Compromiso de la Competencia Profesional.....	106
Tabla 20: Filosofía Administrativa.....	110
Tabla 21: Estructura Administrativa.....	114
Tabla 22: EJECUCIÓN DE TRABAJO	140

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Agilidad en la Atención al Personal	21
Gráfico 2: Amabilidad.....	22
Gráfico 3: Representación y confianza en el Departamento	23
Gráfico 4: Pago de liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma.....	24
Gráfico 5: Interés del Departamento por la superación y Motivación del Personal	25
Gráfico 6: Interés del Departamento por la superación y desarrollo profesional del Personal	26
Gráfico 7: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario	27
Gráfico 8: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario	28
Gráfico 9: Inducción al personal en Valores Éticos y Normas de Conducta.....	29
Gráfico 10: Inducción al personal en Familiarización y Puestos Institucionales	30
Gráfico 11: Hoja de Indices de Archivo Permanente.....	34
Gráfico 12: Estructura Organizacional	36
Gráfico 13 : Evaluación del Control Interno: COSO I	103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo, titulado “Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, Periodo 2014” tiene como objetivo determinar, verificar y evaluar el grado de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa del Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, un diagnóstico de la situación actual para determinar el cumplimiento de las normas de control interno para consecuentemente determinar si los objetivos institucionales fueron alcanzados y aplicar las fases de la auditoría administrativa y evaluar la situación actual e identificar los hallazgos y sustentar con evidencias que permitirá emitir el informe para la toma de decisiones.

El proceso de la auditoría se sustenta en los papeles de trabajo, que fundamentan el trabajo realizado, en el proceso de planificación preliminar y planificación específica se realizó, de acuerdo las necesidades de la organización y de la información que requirió el equipo de auditoría. Una vez concluido este trabajo de investigación, se procede a la comunicación de los resultados, reflejados en conclusiones en las que se determina que la institución no ha establecido un código de ética, no se ha aplicado un adecuado mecanismo de control interno y no existen indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia operacional entre otros y su respectivas recomendaciones dirigidas al personal involucrado en las áreas examinadas con el objetivo que se realicen los correctivos necesarios para incrementar el grado de eficiencia y eficacia en las operaciones de la institución.

Palabras claves: Análisis FODA, control interno, indicadores de gestión, eficiencia, eficacia, hallazgos.

Ing. Myriam Jimena Mayorga Avalos

DIRECTORA

ABSTRACT

This research work " Management Audit Human Resource Department of the Provincial Directorate of the Ministry of Transport and Public Works Orellana , 2014 period " aims to determine , verify and evaluate the efficiency and effectiveness in the administration of Human Department of the Provincial ministry of transport and public works Orellana is performed to determine compliance with the internal control standards to consequently determine whether situational objectives were achieved and apply the phases of the audit and assess the current situation identify the findings and support with evidence to enable the report to issue decisions that will improve the current situation of the entity. The audit was conducted based on information provided by the members of the body.

The audit process is based on the working papers, that support the work done in the process of preliminary planning and specific planning was carried out according to the needs of the organization and the information required by the audit team.

Once this research was completed we proceed to the communication of the results, reflected in the conclusions in which it is determined that the institution has failed to established a code of ethics, it has not been implemented adequate internal control mechanism and there are no indicators management to measure the degree of operational efficiency and effectiveness among others and the recommendations to the personnel involved in the areas examined in order to make the necessary corrections to increase the efficiency and effectiveness in the operations of the institution.

Keywords: SWOT, internal control, management indicators, efficiency, effectiveness, analysis findings.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación hace referencia a una Auditoría Administrativa para determinar la necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, canales de comunicación, procedimientos, controles ejercidos, dentro de una institución conlleva a realizar auditorías administrativas en las cuales a través de sus evaluaciones posibilitan maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de las entidades.

A través de las auditorías administrativas se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados y conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y como se están utilizando los recursos en todas las unidades de la entidad.

El estudio contemplará cuatro capítulos:

Capítulo I: Contempla todo lo relacionado a la empresa, determinación de problemas mediante la visita preliminar.

Capítulo II: Contiene todo su marco o fundamentación teórica, con conceptos básicos acerca del trabajo que se está realizando.

Capítulo III: Abarca el marco metodológico, su idea a defender, la modalidad a realizar la auditoría con la utilización de técnicas e instrumentos que permitan la realización correcta de la misma.

Capítulo IV: Estructura de la propuesta y ejecución de la misma con la realización de instrumentos, técnicas de control interno que permitirán determinar los puntos críticos y buscar posibles soluciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA.

La Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana se evidencia actualmente una serie de problemas o dificultades, a saber:

Carencia de normativa interna que permitan establecer las políticas y procesos de sus operaciones.

El incumplimiento del manual de funciones que delimite las principales obligaciones del personal, con sus respectivos niveles de autoridad y responsabilidad.

No cumplen con las funciones encomendadas a cada uno de los funcionarios para el control en los respectivos departamentos.

Falta de capacitación a los funcionarios en las áreas administrativas. Por lo expuesto es necesario determinar un diagnóstico más exhaustivo, para ejercer de acuerdo a los perfiles de cada uno.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano en la dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de la Provincia de Orellana en el periodo 2014; permitirá cumplir el cumplimiento de la Unidad Departamental, la eficiencia, eficacia, efectividad y desempeño del Talento Humano?

1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Campo: Auditoría Administrativa al departamento de talento humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana.

Aspecto: Gestión Administrativa.

Espacial: Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Coca, Provincia de Orellana.

Temporalidad: Período 2014

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La presente Auditoría tiene como objetivo base la puesta en práctica de los conocimientos alcanzados en el proceso de formación, mediante una auditoría de administrativa al departamento de Talento Humano, durante el año 2014.

Principalmente se deseaba conocer sobre el proceso de contratación del personal que se ha realizado, si existió convocatoria a concurso de mérito y oposición, clasificación de puestos de acuerdo a los conocimientos del contratado, cumplimiento de procedimientos internos de capacitación, comunicación, evaluación de desempeño, y leyes establecidas para el efecto etc.

Mediante la auditoría administrativa se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la Institución Pública entre los cuales identificamos:

La necesidad de estructurar una planificación que analice los requerimientos de talentos humanos a corto mediano y largo plazo;

La distribución orgánica de los puestos con fundamento en la funcionalidad de las diferentes unidades, áreas o procesos institucionales;

Es importante para esta disciplina valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas. La auditoría administrativa aplicada a la Dirección Ministerio de Transporte y Obras Públicas, es una auditoría de alcance limitado que comprende la revisión y análisis de las actividades que efectúa los departamentos, con el fin de verificar un adecuado manejo de las adquisiciones.

1.5.OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, periodo 2014.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estructurar del Marco Teórico Conceptual que permita un adecuado enfoque en el desarrollo de la Auditoría.

Utilizar la técnicas y procedimientos respectivos en la ejecución de la Auditoría Administrativa para determinar los hallazgos de la falencia encontradas.

Presentar un informe de Auditoría que contengan conclusiones y recomendaciones que sean implementadas por la Dirección Provincial de Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, permitiendo una mejor toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez revisada en las bibliotecas físicas y virtuales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, he constado que no existen temas similares investigados en cuanto se refiere a “Auditoria Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, Periodo 2014” por lo siguiente utilizare como referencia los siguientes temas de investigación:

“Auditoria Administrativa a la Jefatura de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A 2010” (María José Naranjo Sánchez)

“Auditoria Administrativa a la Fundación Social Alemana Ecuatoriana-Hospital Andino Alternativo de Chimborazo para el Mejoramiento de la Gestión Institucional del período 2010” (Ocampo Chiluiza Pamela Alejandra, Rodríguez Pontón Jessica Paulina)

2.1.1. Antecedentes Históricos

El Sr. Presidente de la República por las necesidades del Sector Transporte, viabiliza la creación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas por medio del Decreto Presidencial No. 8 del 15 Enero del 2007; el mismo que se publicó en el Registro Oficial N° 18 con fecha 8 de Febrero de 2007; reformando y ampliando el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. El desarrollo del transporte ecuatoriano sea armónico y sustentable, preservando y mejorando las condiciones de vida de sus habitantes en un entorno de globalización del comercio y del transporte.

Gabinete Sectorial llevada a cabo a inicios de septiembre 2008 da paso a la identificación de un “Sistema Nacional de Transporte Multimodal”, como elemento estratégico de apoyo al desarrollo del Ecuador la Política de Transporte e

Infraestructura para la Movilidad y la Logística, la misma que fue aprobada por SENPLADES y por las autoridades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoria

Menciona (KELL & ZIEGLER, 1995) que la auditoría: “Es un examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor, de todas o parte de las operaciones o actividades de una entidad con el propósito de opinar sobre ellas, o de dictaminar cuando se trate de estados financieros” (p.24)

2.2.1.1.Clasificación de la Auditoría

Según (Blanco.Y, 2012) la auditoría se clasifica en:

2.2.1.1.1. Auditoría Externa.

Es el examen crítico, sistemático y detallado hecho por una persona o firma independiente de capacidad profesional reconocidas, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento.

2.2.1.1.2. Auditoría Interna.

Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma.

2.2.2. Tipos de Auditoría:

Según (Maldonado.M, 2011) los tipos de auditoría y su objetivo son:

Auditoría Financiera.- Examen y revisión de estados financieros, registros contables, realizada por un contador cuya conclusión es un dictamen acerca de la corrección de los estados financieros.

Auditoría Fiscal.- Verificación del cumplimiento de obligaciones tributarias, de acuerdo con la normativa legal vigente.

Auditoría Operacional.- Revisar el desarrollo y eficiencia en la realización de operaciones y procesos fundamentalmente se plantean el cómo y por qué se hacen las cosas y se trata de medir la realidad con las normas del desempeño.

Auditoría Administrativa.- Es una técnica de control administrativo que sirve para evaluar la eficiencia en los resultados, sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, su método, controles y su forma de operar.

Auditoría Gubernamental.- Examina operaciones de diferente naturaleza en entidades y dependencias del sector público, con base en los preceptos de índole constitucional.

Auditoría de Calidad.- Evalúa tanto la calidad del producto o del servicio como la del proceso, de acuerdo a la normativa establecida por esta disciplina. (p.74)

Auditoría Administrativa.- Según (Franklin.E, 2013) menciona que: “Es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.” (p.15)

2.2.3. Objetivos de la Auditoría Administrativa

Según (Franklin.E, 2013) las características de la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, pues

permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, cómo superar obstáculos y sobre todo realizar un análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas. (pag.28)

Descubrir fraudes

Descubrir errores de principio

Descubrir errores técnicos

Alcance de la Auditoría

Manifiesta (Revelo.J, 2015) que el alcance de la auditoría administrativa incluye aspectos como: (pag.83)

Naturaleza Jurídica

Criterios de funcionamiento

Estilo de administración

Enfoque estratégico

Sector de actividad

Giro industrial

Ámbito de operación

Tamaño de la organización

Número de empleados

Principios de la Auditoría Administrativa

Según (Boynton.W, 1995) manifiesta que:

Los principios básicos en las Auditorías Administrativas, los cuales vienen a ser parte de la estructura teórica de ésta, por tanto debemos recalcar tres principios fundamentales que son los siguientes: (pag.56)

Sentido de la evaluación

Importancia del proceso de verificación

2.2.4. Fases de la Auditoría Administrativa

Según (Franklin.E, 2013) menciona que:

La auditoría Administrativa se encarga de evaluar la forma en que la administración está cumpliendo sus objetivos, desempeñando las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control y logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

También cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias, transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

Las etapas que integran la metodología son:

Planeación.

Instrumentación.

Examen.

Informe.

Seguimiento.

2.2.4.1. Planeación

Planeación significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperado de la auditoría.

2.2.4.2. Instrumentación

En esta etapa se tiene que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estimen más viables.

2.2.4.3. Examen.

En el examen se establece el propósito, el procedimiento y las variables cuantitativas seleccionadas para revisar la información captada, y la formulación del diagnóstico administrativo, en el cual se incorporan los aspectos que habrán de servir para evaluar los hechos, las tendencias y situaciones para consolidar un modelo analítico.

2.2.4.4. Informe.

El informe es un documento que contiene una redacción concreta, objetiva y sin ambigüedades con los hallazgos obtenidos durante aplicación de la auditoría, los mismos que deben estar sustentados por evidencias relevantes y competentes para de esta manera poder emitir conclusiones y recomendaciones.

2.2.4.5. Seguimiento

Esta es la etapa en la que las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, pues no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia. (pag.35)

2.2.5. Técnicas de Auditoría

Según (Maldonado.M, 2011) manifiesta que:

Las técnicas de Auditoría son los recursos particulares de investigación, utilizados por el auditor para obtener los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o le han suministrado.

Las técnicas de auditoría de mayor uso son:

La técnica del Estudio General

La técnica del Análisis

La técnica de la Inspección

La técnica de la Comprobación

La técnica de la Investigación

La técnica de la Confirmación

La técnica de Certificación

La técnica de Observación

Métodos de la Auditoría

Según (De La Peña.A, 2009) manifiesta que:

La auditoría utiliza el método deductivo- inductivo, pues realiza el examen y evaluación de los hechos empresariales objetos de estudio partiendo de un conocimiento general, mediante un proceso de síntesis emitir una opinión profesional.

Método Deductivo

Consiste en derivar aspectos particulares de lo general, leyes, teorías, normas etc. en otras palabras es ir de lo universal a lo específico o particular.

Método Inductivo

El método inductivo se parte de fenómenos particulares con incidencia tal que constituyen un axioma, ley, norma, teoría, es decir parte de lo particular y va hacia lo universal. (pag.68)

2.2.6. RIESGOS DE AUDITORÍA

Según (De La Peña.A, 2009) menciona que:

Los riesgos en auditoría pueden clasificarse de la siguiente manera:

Riesgo Inherente: Cuando un error material no se puede evitar que suceda por que no existen controles compensatorios relacionados que se puedan establecer.

Riesgo de Control: Cuando un error material no puede ser evitado o detectado en forma oportuna por el sistema de control interno.

Riesgo de Detección: Es el riesgo de que el auditor realice pruebas exitosas a partir de un procedimiento inadecuado. (Pag.43-45)

2.2.7. PAPELES DE TRABAJO

(De La Peña.A, 2009) Afirma que “Los papeles de trabajo son un conjunto de cédulas, índice, notas específicas y documentación relevante” (p. 66)

Archivo de los papeles de trabajo

Según (Esputiñan.R, 2004) manifiesta que:

El archivo de los papeles de trabajo debe ser referenciado para la fácil identificación de los documentos y se clasifican así:

Archivo Permanente.- Son los documentos que sirven de información para la auditoría.

Archivo General.- Son los documentos que soportan la organización, planificación y administración de la auditoría.

Archivo Corriente.- En este archivo se consignan las evidencias obtenidas en el desarrollo de la auditoría. (pag.38)

2.2.8. PROGRAMAS DE AUDITORIA

Según (Meig.W, 1975) menciona que:

Un programa de auditoría es “Un documento que consiste en una lista de los procedimientos a seguir durante un trabajo, diseñado para cumplir con el plan del trabajo”, por lo que se debe realizar un programa de trabajo en el que se detalle los procedimientos que se van a realizar durante la aplicación de la Auditoría Administrativa.

Los papeles de Auditoria son descripciones detalladas del trabajo que debe ser efectuado preparado antes de la iniciación de la auditoria. (pag.57)

2.2.9. MARCAS DE AUDITORIA

Según (Esputiñan.R, 2004) manifiesta que:

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. (pag.32)

2.2.10. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Según (Blanco.Y, 2012) manifiesta que:

Los hallazgos de auditoría, se refieren a debilidades o fortalezas observadas por el auditor dentro de la estructura del Sistema de Control Interno, en componentes y elementos tales como procedimientos de control, ambiente de control, sistemas de información, entre otros.

2.2.11. ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

Según (Mantilla.S, 2009) manifiesta que:

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el Auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional.

Los atributos que deben incluir los hallazgos son:

Condición: Situaciones actuales encontradas.

Criterio: Medidas o normas aplicables, es decir lo que debe ser, según la norma o estándar técnico-profesional, alcanzable en el contexto evaluado

Causa: Razones de desviación, en cuanto a lo que se considera de por qué sucedió.

Efecto: Importancia relativa del asunto, señalando el impacto entre lo que es y lo que debe ser, de ser posible en forma cuantitativa o cualitativa.

Recomendación: Es la sugerencia constructiva y objetiva que se expone con el firme propósito de erradicar la condición identificada.

2.2.12. EVIDENCIAS DE AUDITORÍA

Según (Esputiñan.R, 2004) manifiesta que:

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión.

Una evidencia se considera competente y suficiente si cumple las características siguientes:

Relevante.- Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica.- Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable- Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral.- Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales. (pag.17)

2.2.13. PRUEBAS DE AUDITORÍA

Manifiesta (PUGA.L, 1998) que: El examen de auditoría requiere que el auditor obtenga la evidencia necesaria que le permita asegurarse de que las transacciones, registros contables y saldos de los estados financieros son verdaderos y exactos.(pag.12).

2.2.14. CONTROL INTERNO

(Esputiñan.R, 2004) Señala que “el control interno es el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismo, instrumentos y procedimientos que ordenados relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, sus objetivos y la finalidad que persigue, generando capacidad de respuesta ante los diferentes públicos de intereses que deben atender” (p.25)

2.2.15. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Manifiesta (Maldonado.M, 2011) que:

Optimiza, reduce costos y recursos monetarios y de esta manera se evitan errores.

Establece medidas para corregir las actividades y de esta forma se logran alcanzar las metas ya determinadas por la entidad.

Permite a la alta gerencia conocer si las metas y objetivos se están cumpliendo de una manera adecuada. (pag.32)

2.2.16. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Según (De La Peña.A, 2009) manifiesta que:

Los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad, se requiere de los siguientes componentes:

Ambiente de control interno

Evaluación del riesgo

Procedimientos de control

Supervisión

Información y comunicación

2.3. IDEA A DEFENDER

La ejecución de la Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, periodo 2014, para medir el cumplimiento de la competencias de la Dirección, la eficiencia, eficacia efectividad y desempeño del Talento Humano.

CAPÍTULO III : MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene una orientación cuantitativa ya que se aplicó Cuestionarios de Control Interno realizando el respectivo análisis de los resultados obtenidos al momento de evaluar el riesgo y confianza, además se efectuó entrevistas y encuestas al personal, también se puede considerar de carácter cualitativa por que se recolectó información necesaria para la ejecución de la fase de Auditoría hasta la emisión de conclusiones y recomendaciones que estarán plasmadas en el Informe Final de Auditoría.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se utilizaron en la presente investigación, fueron los siguientes:

Descriptiva: La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurada de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento.

Campo. Conjunto de actividades metódicas y técnicas que tienen como finalidad obtener la información necesaria en contacto directo con el objeto de estudio.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 POBLACIÓN

Como población se consideró a todos los funcionarios que forman parte del Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana.

Ilustración 1: Datos Población

No.	CARGO	Población
1	DIRECTOR	1
2	JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA	1
3	SUPERVISOR FINANCIERO/ Y TALENTO HUMANO	1
4	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	1
5	CONSERJE	1
6	GUARDIAN	1
7	ASISTENTE DE TECNOLOGIA E INFORMACION	1
8	JEFE UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA DISTRITAL	1
9	COORDINADOR DE CONSTRUCCIONES	1
10	CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	1
11	JEFE DE UNIDAD DE TRANSPORTE Y ARCHIVO	1
12	ANALISTA DE PESOS Y DIMENSIONES	1
13	SUPERVISOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO CAMINERO	1
14	ASISTENTE DE GUARDALMACEN	1
15	OPERADOR MOTONIVELADORA	1
16	OPERADOR TRACTOR	1
17	OPERADOR RODILLO	1
18	OPERADOR EXCAVADORA	1
19	AYUDANTE DE TRACTOR	1
20	AYUDANTE DE MOTONIVELADORA	1
21	AYUDANTE DE TRITURADORA	2
22	CHOFERES	4
23	SOLDADOR	1
Total de personal		27

Fuente: Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana

Elaborado por: Andrea Y. Rojas

3.3.2 MUESTRA

El trabajo de investigación se desarrolló con la totalidad de la población, que en este caso son 27 funcionarios que realizan sus actividades diarias en la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Métodos

3.4.1.1. Inductivo.

Sirve para pasar de lo desconocido a lo conocido, para conocer que hacen y cómo lo hacen, es decir conocer sus funciones actuales.

3.4.1.2. Deductivo.

Sirve para pasar de lo conocido a lo desconocido, en donde una vez que ya conozca el funcionamiento se elabora el manual a través de levantamiento de procesos con criterios técnicos, matrices y flujo gramas.

3.4.2. Técnicas

Observación: Es un elemento fundamental en todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener mayor información acerca del problema.

La encuesta: Es un instrumento de recolección de información que se realiza utilizando un formato de cuestionario conformado por un conjunto de preguntas.

La entrevista: Las entrevistas son una de las fuentes primarias de información para los equipos de auditoría; los auditores se deben preparar con anticipación.

3.4.3. Instrumentos

Cuestionario.- Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas.

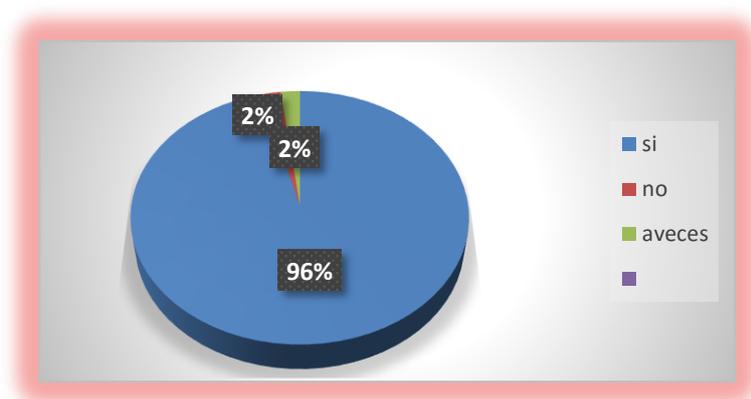
3.5. RESULTADOS

3.5.1. ¿Cuándo usted acude al Dpto. de TTHH de la Institución es atendido con rapidez e igualdad?

Tabla 1: Atendido con rapidez

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	24	96%
No	2	2%
A veces	1	2%
TOTAL	27	100%

Gráfico 1: Agilidad en la Atención al Personal



El 96% manifestó que la atención prestada en el Departamento de Talento Humanos es rápida y fueron respetados bajo sus diversidades económicas, culturales y sociales.

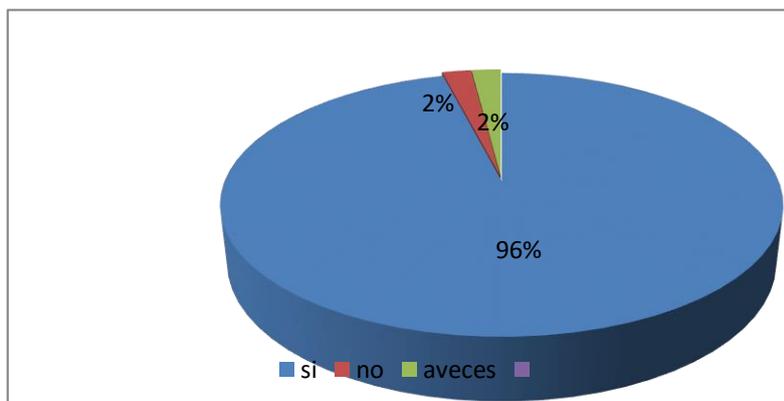
El 4% restante lo conforma una persona con el criterio de no haber sido atendida en una sola ocasión de forma rápida por un fallo en el computador que fue solucionado 15 minutos más tarde, por tanto se encuentra dentro de los rangos óptimos de evaluación encontrando conformidad en el personal.

3.5.2. ¿La persona que lo atiende en el Dpto. de TTHH, es amable en su trato?

Tabla 2: Personal que atiende Dpto. TTHH

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	25	96% y
No	1	2%
A veces	1	2%
TOTAL	27	100%

Gráfico 2: Amabilidad



El 25% reveló que al acudir a Talento Humano es tratado amablemente, por tanto, el encargado del departamento a cumplió con principios básicos de atención al personal, al haber escuchado y brindado alguna alternativa de solución a las inquietudes que se le presentaron mediante un trato cordial el 2% no está conforme con la atención.

3.5.3. ¿Se siente representado por el Dpto. de TTHH ya que se mantiene una comunicación y confianza apropiada que le brinda seguridad manteniendo la política de puertas abiertas?

Tabla 3: Representación y confianza en el Departamento

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	23	92%
No	2	4%
A veces	2	4%
TOTAL	27	100%

Gráfico 3: Representación y confianza en el Departamento



El 89% consideró que se mantiene una política de puertas abiertas, percibiendo al departamento de talento humano como un ente abierto, cercano, democrático y sensible para realizar su función en medio de una cultura de comunicación, viéndolo como un canal entre ellos y la línea de mando donde existe la entera confianza de transmitir inquietudes y necesidades; sin embargo, el 8% restante lo conforman dos personas indicando que su respuesta es negativa porque el departamento no crea y actualiza medios de comunicación interna como carteleras de información, sino que se mantiene comunicación verbal mediante charlas.

3.5.4. ¿El Dpto. de TTHH cumple con la liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma cumpliendo con la normativa legal respetando los derechos del personal de la institución?

Tabla 4: Pago de liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	25	96%
No	2	4%
TOTAL	27	100%

Gráfico 4: Pago de liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma



El 96% respondió que los pagos en cuanto a liquidación de sueldos y haberes fueron eficientes y cumplieron con la normativa legal en materia de salarios, atención médica y medidas de higiene y seguridad en el trabajo, cumpliendo completamente con la responsabilidad social del departamento y 4% no está de acuerdo con lo manifestado.

3.5.5. ¿Ha sido invitado a talleres y/o cursos de superación y motivación personal?

Tabla 5: Interés del Departamento por la superación y Motivación del Personal

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	27	100%
TOTAL	27	100%

Gráfico 5: Interés del Departamento por la superación y Motivación del Personal



El 100% de los individuos no han recibido algún tipo de taller o cursos de superación y motivación de personal por parte del departamento de talento humano, descuidando una de sus tareas fundamentales, como la de motivar al personal para que éste se sienta parte de la institución y que perciba que se reconoce el valor que tiene el desempeño de su tarea.

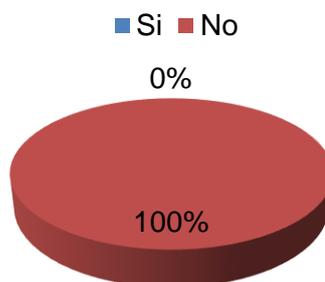
3.5.6. ¿Ha recibido invitaciones para capacitaciones de formación profesional competentes a su puesto de trabajo promoviendo su desarrollo profesional?

Tabla 6: Interés del Departamento

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	27	100%
TOTAL	27	100%

Gráfico 6: Interés del Departamento por la superación y desarrollo profesional del Personal

FORMACIÓN CONSTANTE Y DESARROLLO PROFESIONAL



El 100% del personal de la institución no fue invitado a capacitaciones para su formación profesional, incumpliendo con una de las funciones del departamento garantizando que su principal recurso, humano, ha ganado valor con el tiempo, asegurándose de la formación constante para el puesto de trabajo y brindando la formación técnica necesaria para desempeñarse correctamente en su puesto.

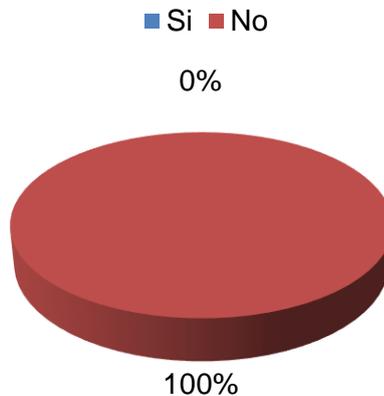
3.5.7. ¿Ha recibido talleres, cursos y/o capacitaciones de servicio a usuarios?

Tabla 7: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	27	100%
TOTAL	25	100%

Gráfico 7: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario

TRATO A USUARIOS



El 100% no existieron capacitaciones de Servicio al Usuario descuidando el objetivo de este entrenamiento que es crear una cultura permanente en la excelencia en el servicio, donde todo el personal de la organización, respire, viva y refleje actitud en el servicio y donde perciban las expectativas reales de los usuarios, donde el personal domina todos sus procesos competentes, agiliza el servicio, llena expectativas y optimiza recursos.

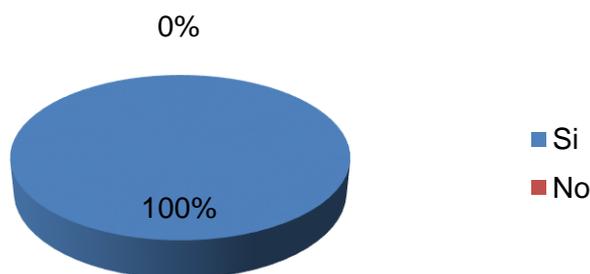
3.5.8. ¿El Dpto. de TTHH coordina actividades de integración procurando excelentes relaciones interpersonales y procurando igualdad entre el personal que labora en la institución?

Tabla 8: Oportunidades de Mejora en el Clima Laboral

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	25	100%
No	0	0%
TOTAL	25	100%

Gráfico 8: Interés del Departamento por capacitación de Servicio al Usuario

OPORTUNIDADES DE MEJORA EN CLIMA LABORAL



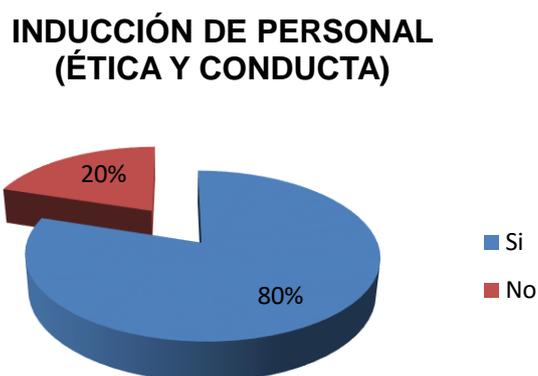
El 100% respondió que existió un buen clima laboral, factor indispensable para alcanzar altos niveles de productividad y cumplir con los objetivos de crecimiento propuestos ya que se realizaron diversas actividades de integración (convivencias) donde compartieron actividades deportivas, dinámicas, etc., fuera de horas de trabajo y con recursos propios. Sin embargo, bajo observaciones, los colaboradores demandaron un mejor ambiente de trabajo.

3.5.9. ¿Al momento de formar parte de la Institución se le pidió familiarizarse con el tema valores éticos y le explicaron cuáles son las actitudes no toleradas en la institución?

Tabla 9: Inducción al personal en Valores Éticos y Normas de Conducta

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	20	80%
No	7	20%
TOTAL	27	100%

Gráfico 9: Inducción al personal en Valores Éticos y Normas de Conducta



El 80% expresó que el responsable de Talento Humano se le pidió familiarizarse con el tema valores éticos y le explicaron cuáles son las actitudes no toleradas en la institución únicamente de forma verbal, sin embargo el 20% restante equivalente a cinco trabajadores manifestó que simplemente ingresaron a trabajar y que su comportamiento ha venido siendo práctico.

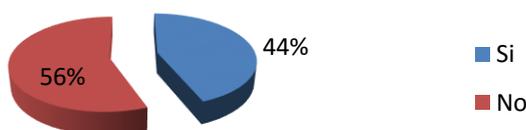
3.5.10. ¿Antes de empezar a trabajar, el personal de Talento Humano le ayudó a familiarizarse con la institución y con los compañeros de trabajo, le orientaron a quién recurrir para solucionar un problema así como cuál es la cultura institucional, principales funcionarios, historia, políticas y sus manuales?

Tabla 10: Inducción al personal

OPCIONES	RESULTADO	PORCENTAJE
Si	11	44%
No	14	56%
TOTAL	25	100%

Gráfico 10: Inducción al personal en Familiarización y Puestos Institucionales

**INDUCCIÓN DE PERSONAL
(FAMILIARIZACIÓN INSTITUCIONAL Y
PUESTOS)**



Sólo el 44% expresó que el responsable de Talento Humano se le ayudó a familiarizarse con la institución y con los compañeros de trabajo, le orientaron a quién recurrir para solucionar un problema así como cuál es la cultura institucional, principales funcionarios, historia y políticas, especificando en sus observaciones que en ningún momento se mencionaron manuales~~≠~~, mientras tanto, el 56% restante informan y detallan por sus propios medios cuando tuvieron alguna necesidad laboral.

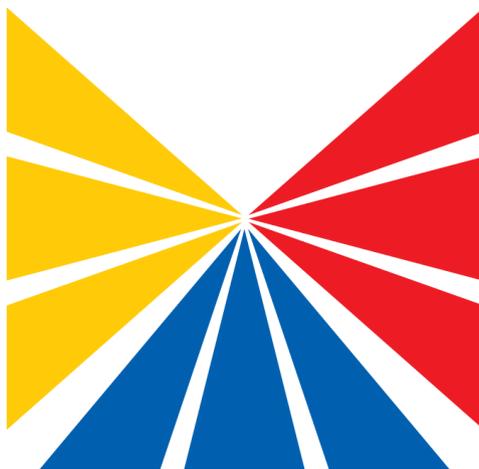
3.6.VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER

La ejecución de la Auditoria ADMINISTRATIVA AL Departamento de Talento humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Publicas de Orellana periodo 2014, permitió medir el cumplimiento de las competencia de la Dirección, la eficacia, eficiencia efectividad y desempeño del Talento Humano.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

PROPUESTA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA, PERÍODO 2014.



**Ministerio de Transporte
y Obras Públicas**



ARCHIVO PERMANENTE

ENTIDAD: DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y
OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA

EXAMEN: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

PERÍODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

I - AP

Gráfico 11: Hoja de Indices de Archivo Permanente

DOCUMENTO	ABREV.
Índice de Archivo Permanente	I – AP
Información General y de Carácter Histórico	AP 1
<u>Estructura Organizacional</u>	AP1 2/8
<u>Objetivos del Departamento TTHH</u>	AP 1 5/8 – 6/8
Funciones Específicas de Talento Humano	AP 1 7/8 – 8/8
Leyes y Regulaciones	AP 4
<u>Base Legal de la Institución</u>	AP 4 1/2
<u>Disposiciones Legales para la Institución</u>	AP 4 2/2

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

AP-1

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y
OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

INFORMACIÓN GENERAL Y DE CARÁCTER HISTÓRICO

PERIODO 2014

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

ESTRUCTURA ORGÁNICA

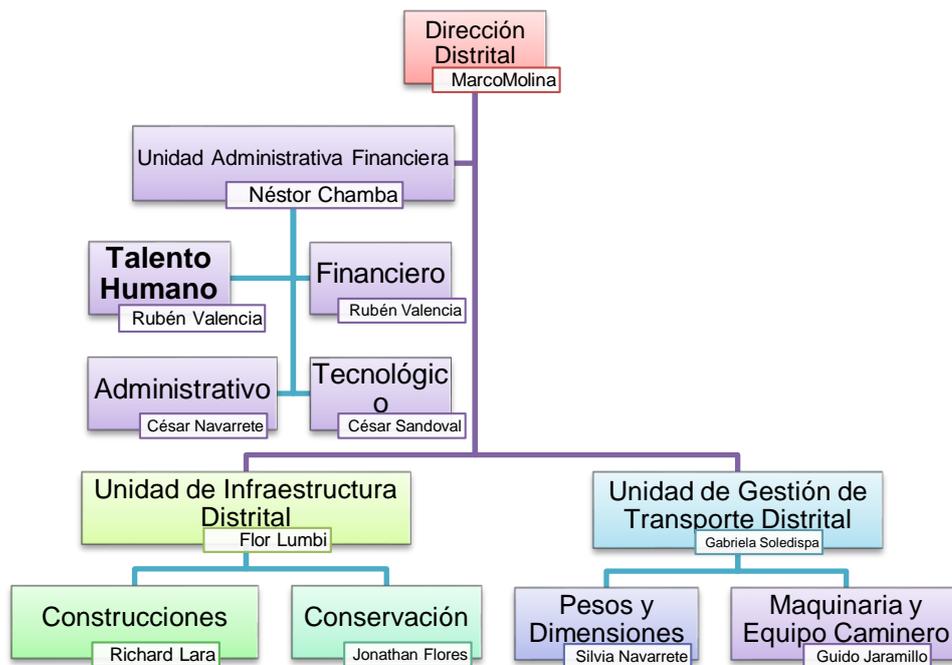
AP 1
2/8

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

De acuerdo con el Estatuto Orgánico de Gestión del MTOP, Capítulo II DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (Art. 9), desarrolla procesos internos que están conformados por procesos gobernantes, sustantivos, adjetivos y desconcentrados.

En el Capítulo III, DE LA ESTRUCTURA DESCRIPTIVA en el mismo Estatuto (Art. 11), habla sobre la dirección distrital de transporte y obras públicas, y se especifica:

Gráfico 12: Estructura Organizacional



Fuente: Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana

Elaborado por: Andrea. Rojas D.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

OBJETIVOS DEPARTAMENTALES

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

AP 1
5/8

Objetivos del Departamento Talento Humano

Seleccionar y formar a las personas que la institución necesita.

Proporcionar al personal los medios necesarios para que puedan ejercer su trabajo.

Procurar que el trabajador satisfaga sus necesidades.

Objetivos del Específicos del Departamento Talento Humano

Garantizar una comunicación al 100% entre todos los niveles de la institución, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Talento Humano y por ende de la institución.

Controlar al personal en las actividades que se realizan, gestionar la motivación del personal y evaluar los resultados obtenidos con la intención de solucionar los posibles errores

Elaborar y controlar completamente el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la institución, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados para facilitar al nuevo trabajador.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

OBJETIVOS DEPARTAMENTALES

AP 1
6/8

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

La información necesaria de la estructura organizacional, además de las funciones, objetivos, políticas y objetivos de calidad de su puesto de trabajo, facilitando la adaptación del trabajador y su participación e identificación activa en la institución.

Proyectar, coordinar y ejecutar un programa semestral de capacitación y entrenamiento para el personal, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal, a través de la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos, talleres entre otros.

Fomentar confianza en este departamento para que el personal se sienta representado por el mismo.

Supervisar y controlar todos los pasivos laborales del personal activo y liquidaciones de prestaciones sociales en tiempo y forma, a objeto de cumplir con los procedimientos establecidos en la Institución para garantizar el depósito oportuno a trabajadores.

Controlar y supervisar los diferentes beneficios de Ley, mediante el cumplimiento de los procedimientos internos de la empresa y la L.O.R.T.I.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

FUNCIONES DEPARTAMENTALES

AP 1
7/8

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Funciones Específicas del Departamento Talento Humano

Informa y solicita al Departamento Tecnológico el ingreso de personal nuevo a fin de que el nuevo servidor tenga todos los soportes de comunicacionales y de sistemas: QUIPUX, e-mail, anexos telefónicos, etc.

Proporciona tarjetas, claves de acceso al sistema biométrico y códigos internos al personal, previo la documentación de respaldo necesaria, en un tiempo máximo de 24 horas.

Realiza el proceso de Reclutamiento de personal previa las requisiciones recibidas departamentos de la institución donde se surgieren vacantes, ya sea por renuncia, aumento en el volumen de trabajo o por jubilación, etc.

Realiza el proceso de selección de personal nuevo considerando el candidato de forma interna y luego de forma externa, tomando en cuenta que el aspirante cumpla al 100% con el perfil profesional indicado para cada puesto de trabajo y evaluando aspectos como la razón de selección, aspectos éticos, desafíos institucionales, entre otros.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

FUNCIONES DEPARTAMENTALES

AP 1
8/8

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Información sobre la institución: Misión y visión, historia, actividad que desarrolla, posición que ocupa en el mercado, filosofía, objetivos, organigrama general.

Disciplina Interior: Reglamentos de régimen interior (identificación para control de entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las instalaciones), derechos y deberes y beneficios internos de personal: Fuerza laboral (obreros – empleados), cuadros directivos, representantes del personal.

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos institucionales.

Brinda toda la información del objetivo anterior al personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos. Como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

AP 2

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

LEYES Y REGULACIONES

PERIODO 2014

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

BASE LEGAL INSTITUCIONAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

AP 2
1/2

Base Legal de la Institución

El Sr. Presidente Constitucional de la República observando las necesidades del Sector Transporte, viabiliza la creación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas por medio del Decreto Presidencial No. 8 del 15 Enero del 2007; el mismo que se publicó en el Registro Oficial N° 18 con fecha 8 de Febrero de 2007; reformando y ampliando el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. El Decreto considera que es necesaria una verdadera política integral del transporte en el país, que posibilite la planificación, definición de estrategias y la debida coordinación Multimodal e Intermodal para que el Ecuador participe en los circuitos globales del transporte.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO PERMANENTE

DISPOSICIONES LEGALES

AP 2
2/2

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Disposiciones Legales para la Institución
Constitución de la República del Ecuador

Plan Nacional del Buen Vivir

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y Reformas

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Normativa del Sistema Nacional Financiero

Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social

Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP)

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

Ley Orgánica de Régimen Tributario SRI

Reglamento de Caucciones

Ley del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Reglamento Interno Institucional

Estatuto Orgánico de Gestión del MTOP

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MTOP



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

HM

ARCHIVO CORRIENTE



**Ministerio de Transporte
y Obras Públicas**

ENTIDAD: DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA

EXAMEN: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

ÁREA: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

PERÍODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

I-AC

Tabla 11: Índice de Archivo Permanente

DOCUMENTO	ABREV.
Índice de Archivo Permanente	I – AC
Marcas de Auditoria	HM
<u>Carta de Presentación</u>	CP ½-2/2
<u>Propuesta de Auditoria</u>	PA 1/5-5/5
Notificación de Inicio de Trabajo	NT

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

INDICE DE MARCAS

HM

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Tabla 12: Hoja de Marcas

MARCAS	SIGNIFICADO
Đ	Documento en mal estado
Ÿ	Verificado sin Novedad
Ÿ	Cotejado con documentos
≠	Hallazgo
ĐF	Documentos sin firma
FĐ	Faltan Documentos
Ă	Incumplimiento al proceso de archivo
М	Inexistencia de manuales
Ç	Tomado del cuestionario de control interno
Θ	Observación
Я	No reúne requisitos
∅	No existe documentación
Æ	Expedientes desactualizados
Ъ	Incumplimiento al proceso
ƒ	Sustentado con evidencia
Đ	Datos incompletos
Ě	Evidencia



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

CARTA DE PRESTACIÓN

ROJAS AUDITORES

CP 1/2

Oficio.001-AA-2015

Puerto Francisco de Orellana, 06 de Agosto del 2015

Ingeniero
Marco Vinicio Molina Sierra

**DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS
PÚBLICAS DE ORELLANA**

Asunto: Auditoría Administrativa

La firma de auditores externos “ROJAS AUDITORES” ha programado la realización de auditoría administrativa al DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA, con el fin de obtener y evaluar objetivamente.

EQUIPO DE AUDITOR

NOMBRE	CARGO
Ing. Myriam Mayorga Avalos	Jefe de Equipo
Dra. Martha Alejandrina Flores	Supervisor
Andrea Yuliana Rojas Dueñas	Auditor Junior

DURACIÓN

El proceso de auditoría se iniciará a partir del mes de septiembre del 2014 y culminará en el mes de octubre del mismo año.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

ROJAS AUDITORES

CP 2/2

VIGENCIA O PERIODO A EVALUAR

El proceso de auditoría administrativa al Departamento de Talento Humano de la Institución se aplicará al período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.

La Auditoría administrativa al Departamento de Talento Humano se realizará de acuerdo con los principios generales de auditoría (PGA), Normas ecuatorianas de auditoría gubernamental (NEAG), Normas de Auditoría

Generalmente Aceptadas (NAGA's), Normas Ecuatorianas de auditoría, como guía de desarrollo y evaluación de trabajo.

Para el cumplimiento de los objetivos y términos de referencia establecidas en nuestras programaciones, solicitamos la oportuna colaboración del personal de la institución, mediante el diligente suministro de la información que soliciten los auditores.

Atentamente,

Ing. Myriam Mayorga Avalos

Jefe del Equipo del Auditor

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

PA 1/5

PROPUESTA DE AUDITORÍA

ROJAS AUDITORES

Oficio.002-AA-2015

Puerto Francisco de Orellana, 07 de Agosto del 2015

A: Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana

Dirección: Vía Payamino - Loreto Km 1 ½

Señores/ Señoras:

De acuerdo con su autorización, es grato presentarles la siguiente propuesta de auditoría administrativa al Departamento de Talento Humano, para la Dirección Provincial del MTOP de Orellana, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2013, la cual he preparado teniendo en cuenta el alcance de la auditoría administrativa, las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las Normas Ecuatorianas de Auditoría y demás disposiciones legales que regulen las actividades de la institución.

OBJETIVO

Realizar una Auditoría administrativa a la Jefatura del Departamento de Talento Humano de la institución a fin de determinar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa, aplicando los procedimientos como cuestionarios de control interno (método COSO), cuyo análisis será en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y otras técnicas de auditoría.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

ROJAS AUDITORES

PA 2/5

NATURALEZA DE LA AUDITORÍA

Ejecución de una Auditoría administrativa al Departamento de Talento Humano de la institución.

ALCANCE

Comprende la auditoría administrativa que se realizará a la Jefatura de Talento Humano de la Dirección Provincial del MTOP, provincia de Orellana, ubicada en la Vía Payamino - Loreto Km 1 ½ en el año 2014.

Se efectuará de conformidad con las Normas de Auditoría y demás disposiciones legales que regulen las actividades de la institución y en consecuencia, incluirá todas las pruebas que sean necesarias y oportunas en vista de las circunstancias.

Dichas pruebas serán de carácter selectivo suficientes para obtener seguridad razonable en cuanto a la información y otros datos para obtener evidencia suficiente.

PERIODO Y PLAZOS

La auditoría se basará en la revisión por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2014; y el plazo para su ejecución es de 30 días laborables desde el primer día hábil a la firma del contrato.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

PROPUESTA DE AUDITORÍA

PA 3/5

ROJAS AUDITORES

METODOLOGÍA DEL TRABAJO

PLANEACIÓN

Consiste en la comprensión de las actividades de la institución, procesos administrativos del departamento de talento humano, al igual que sus funciones y responsabilidades.

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

El objetivo de la evaluación es confirmar que se esté operando en forma efectiva durante todo el ejercicio.

Se considerará factores cuantitativos y cualitativos en la evaluación de todos los posibles errores detectados por los procedimientos. Esta auditoría incluye el examen que se realizará a la institución con el propósito de evaluar la gestión y desempeño institucional para establecer el cumplimiento del plan operativo manual.

INFORME

Al final de la aplicación del proceso de la auditoría se presentará un informe de la gestión administrativa realizada en el departamento de talento humano. Cualquiera que sea el resultado del trabajo el informe que se emitirá, será entregado para efecto de su análisis y estandarización para uso futuros.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

PA 4/5

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

PROPUESTA DE AUDITORÍA

ROJAS AUDITORES

Preparar los informes preliminares de la carta a la gerencia, mismos que se pone a consideración de la administración mayor de la empresa a fin de discutirlo y definir la emisión de los definitivos.

Y en cuanto a la evaluación de control interno, cabe recalcar que la estructura del control interno dentro de la institución, debe estar orientada a la consecución de los objetivos estratégicos.

TÉRMINOS DEL CONVENIO

La auditoría será realizada por contador público profesional bajo su dirección.

Se actuará como profesional independiente, sin subordinación laboral, limitación de tiempo ni horario pero con toda la amplitud que sea necesaria

Para el desarrollo eficiente y oportuno de la auditoria, la entidad se compromete, entre otras cosas proveerme de documentación de respaldo de los diferentes registros, facilidad de inspección física del cumplimiento de leyes regulaciones y a suministrar la información necesaria para el adecuado desarrollo y cumplimiento del objetivo de la auditoría.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

PROPUESTA DE AUDITORÍA

PA 5/5

ROJAS AUDITORES

EQUIPO DE TRABAJO	RESPONSABILIDADES
Jefe de Equipo	Programa, dirige, supervisa, prepara y presenta informe.
Auditor Señor	Apoya en la definición de los procesos de la auditoría.
Auditor Junior	Realiza el trabajo bajo la dirección del jefe de equipo de la auditoría administrativa.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

La auditoría administrativa se desarrollará mediante visitas diarias del auditor junior.

Nuestro servicio es personalizado con alto valor agregado, por lo que estaremos gustosos de atenderle. Cualquier aclaración a esta oferta de servicio profesional, no dude en contactarse con la firma ROJAS AUDITORES.

Atentamente;

Andrea Yuliana Dueñas

EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE

NOTIFICACIÓN DE TRABAJO DE AUDITORÍA

NT

ROJAS AUDITORES

Oficio.003-AA-2015

Puerto Francisco de Orellana, 10 de Agosto del 2015

Ingeniero

Rubén Darío Valencia Corrales

SUPERVISOR FINANCIERO Y DE TALENTO HUMANO

Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y afectuoso saludo, a la vez me permito dirigirme a usted en referencia a la solicitud presentada a su persona en meses anteriores, para realizar la **“Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio De Transporte y Obras Públicas de Orellana, Periodo 2013”**, misma que fue aceptada por su persona; en virtud de ello, informarle que una vez concluido los requisitos previos al inicio de este trabajo.

Con sentimientos de gratitud y estima suscribo mi saludo.

Atentamente;

Andrea Yuliana Dueñas

EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ÍNDICE DE ARCHIVO CORRIENTE



FASE I

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS
PÚBLICAS DE ORELLANA**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PERIODO 2014



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

FASE I

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE AUDITORIA

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

FPP

Tabla 13: Programa de Planificación Preliminar

DOCUMENTO	ABREV.
Programa de Planificación Preliminar	PGA
Memorando de Planificación	MPP
Respuesta de Requerimiento de la Información	RRI
Siglas de Equipo de Auditoria	SE
Cédula Narrativa Conocimiento Entorno	CN 1/5-6/5
Análisis Situacional	AS 1/2-2/2

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

FASE I

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE AUDITORIA

OBJETIVO

PGA

Conocer el entorno de la institución, realizando un análisis de carácter general de la organización y su normativa. Familiarizar y revisión de legislación

Tabla 14: Fase II de la Auditoría

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T.	RESPONSABLE	FECHA
1	Emita y envíe una Carta de Presentación de la Firma de Auditoría	CP	A.Y. R. D	2015/08/06
2	Presente una Propuesta de Auditoría	PA	A.Y. R. D	2015/08/07
3	Notifique el inicio de trabajo de Auditoría	NT	A.Y. R. D	2015/08/10
4	Proponga un Programa de Planificación Preliminar para la Auditoría	PGP	A.Y. R. D	2015/08/10
5	Realice un memorando de Planificación que contenga el requerimiento de información a la Entidad	MPP	A.Y. R. D	2015/09/01
6	Elabore un Cronograma de Actividades	CA	A.Y. R. D	2015/09/01
7	Solicite respuesta al Requerimiento de Información	RRI	A.Y. R. D	2015/09/01
8	Especifique las siglas del equipo de auditoría que ejecutará el trabajo.	SE	A.Y. R. D	2015/09/01
9	Construya una cédula narrativa sobre el conocimiento preliminar de la institución	CN	A.Y. R. D	2015/09/01

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



MPP

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Oficio.004-AA-2015

Puerto Francisco de Orellana, 01 de Septiembre del 2015

PARA:

Marco Vinicio Molina Sierra

DIRECTOR PROVINCIAL MTOP

DE:

Andrea Yuliana Rojas Dueñas

AUDITOR JUNIOR ROJAS AUDITORES

Basándose en las operaciones administrativas de la entidad efectuaremos la revisión y análisis de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Se requiere una planificación en el grado de cumplimiento de los objetivos, metas, planes.

Es necesario conocer el nivel de confianza que la empresa puede colocar sobre su sistema de control interno, por tanto, es imprescindible estar al tanto del entorno.

Se adjunta él un cronograma de entrevistas para la colaboración del personal y la disposición de tiempo para la firma auditora.

Atentamente;

Andrea Yuliana Dueñas

EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

RESPUESTA DE REQUERIMIENTO DE LA INFORMACIÓN

RRI

**SUBSECRETARÍA DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS
REGIONAL 2**

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE ORELLANA

Puerto Francisco de Orellana, 01 de Septiembre del 2015

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO Y FINANCIERO, PARA ELABORAR TESIS DE ANDREA YULIANA ROJAS DUEÑAS.

Señora:

Andrea Y. Rojas D.

AUDITORA DE LA FIRMA DE AUDITORÍA ROJAS AUDITORES

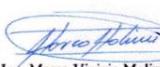
En su Despacho:

De mi Consideración:

Por medio de la presente, la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, le informa que está dispuesta a brindarle toda la información requerida y pertinente, pues el resultado obtenido en la auditoría practicada al Departamento de Talento Humano de nuestra Institución .

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,


Ing. Marco Vinicio Molina Sierra
DIRECTOR PROVINCIAL DE ORELLANA



Referencias: MTOP-DPO-2014-141-EXT



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

SIGLAS DEL QUIPO DE AUDITORÍA

SE

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Las siguientes son las siglas que se utilizarán durante el trabajo de auditoría administrativa, las cuales son las primeras letras de los nombres de los miembros del equipo auditor que identificaran el trabajo de cada uno.

NOMBRES	SIGLAS
Ing. Myriam Jimena Mayorga Avalos	M.J.M.A.
Dra. Martha Alejandrina Flores Barrionuevo	M.A.F.B.
Andrea Yuliana Rojas Dueñas	A.Y.R.D.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CN
1/5

El día martes 1 de septiembre del año en curso, en el Puerto Francisco de Orellana, a las ocho de la mañana se visitó las instalaciones de la Dirección Provincial del MTOP de Orellana, ubicada en Vía Payamino - Loreto Km 1 ½.

Al arribar a las instalaciones el Ingeniero Marco Vinicio Molina Sierra, director provincial de la institución, da la bienvenida, mostrando predisposición. Se da a conocer el trabajo a realizarse, en qué consiste la Auditoría, cuáles son los objetivos y la importancia de la misma.

Se prosigue a explicar el propósito de la entrevista solicitada y nos da a conocer la siguiente información:

La institución es pública basada en el órgano rector que es el Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador. Las instalaciones se encuentran en la zona centro, son propias y están distribuidas en una sola planta baja que tiene un espacio considerable en la parte posterior donde se guarda la maquinaria.

La misión institucional es ejecutar, supervisar y controlar los planes, programas y proyectos de infraestructura y servicios de transporte, contribuyendo al desarrollo económico social de la provincia. La visión es ser el eje del desarrollo nacional y regional mediante la Gestión del Transporte Intermodal y Multimodal y su Infraestructura con estándares de eficiencia y Calidad.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15

CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CN 2/5

La institución se dedica a ejecutar planes, programas y proyectos de Infraestructura del Transporte mediante un adecuado sistema de planificación, desarrollo, control y evaluación de las actividades operativas que realizan las unidades, en aplicación de la normativa técnica específica. Su principal objetivo es contribuir al desarrollo del país a través de la formulación de políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos, que garanticen un Sistema Nacional del Transporte Intermodal y Multimodal, sustentado en una red de Transporte con estándares internacionales de calidad, alineados con las directrices económicas, sociales, medioambientales y el plan nacional de desarrollo.

La institución consta de ocho departamentos: administrativo, de tecnológica e información, de infraestructura distrital con el área de construcciones y de conservación de infraestructura y finalmente el departamento de gestión de transporte distrital dividido en dos áreas, la de pesos y dimensiones y el área de Maquinaria y Equipo Caminero. No se han realizado auditorías de Gestión a la entidad en períodos pasados. Inmediatamente, siendo las 08H15se presentó el Ing. Rubén Darío Valencia Corrales quien comenta que se desempeña en la institución como Supervisor Financiero y de Talento Humano, cayendo en una observación conocida como duplicidad de funciones de carácter incompetente ≠. El Ing. Valencia, pide ser acompañado al departamento de TTHH, donde se observa a simple vista que él es el único responsable del mismo volviendo a caer en duplicidad de funciones ≠.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CN
3/5

De igual manera, se mantuvo una conversación breve donde se aclaran los siguientes puntos:

Todo el personal en nómina ha sido el mismo y han venido desempeñándose en sus cargos desde el 2013 hasta el año en curso.

En el año objeto de examen no existía el instructivo de inducción de personal nuevo, ya que éste fue emitido por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas un año más tarde. Entrega Nómina de Personal del Año objeto de examen de la auditoría en la que resalta el nombre y cargo de los principales funcionarios, así como el personal que laboró a cargo de los mismos junto al instructivo de inducción de personal nuevo 2014. Además facilita la estructura orgánica y únicamente las atribuciones del Director de la Institución, indicando además que no existe un manual de funciones propio del personal ni procedimientos específicos para cada cargo, sino que ha venido guiándose en el de la entidad rectora o entidades con fines similares .⊖

También comenta que no existen procesos definidos en la institución para trámites burocráticos, y el personal debe dar soluciones de forma empírica de forma inmediata≠. Acto seguido, el responsable nos indica la ubicación de la documentación que maneja el departamento, y se presta atención a la forma de llevarlos, puesto que se encuentran debidamente foliados y ordenados de forma secuencial en archivadores identificados con guías de búsqueda documental y.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

CN
4/5

**CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

Se solicita que muestre la ubicación de la siguiente documentación:

Carpetas de formación profesional del personal. γ Contratos de personal γ

Manual de funciones de personal. Θ Manual General del MTOP Ecuador

Resaldos de recibidos del manual de funciones de personal \square .

Manual de Inducción de personal Nuevo. Θ Año 2014

Resaldos de recibidos del manual de Inducción de Personal Nuevo \square

Notificaciones de Ingreso de personal (NIP). \neq

Requerimientos del Departamento. γ Requerimientos al Departamento. γ

Copia de tarjetas de identificación de personal \mathcal{B} .

Resaldos de recibidos de tarjetas de identificación de personal. γ

Resaldos de recibidos de claves de acceso al sistema biométrico y códigos internos del personal \int Renuncias de Personal γ Jubilaciones de Personal γ

Convocatorias de personal nuevo (interna y externa) \mathcal{F} \mathcal{D}

Evaluación para selección de personal -aspecto profesional. \checkmark

Evaluación para selección de personal - aspecto ético. \checkmark

Evaluación para selección de personal - cumplimientos de desafíos institucionales. \checkmark

Evaluación de pruebas de idoneidad –psicológicas γ



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

**CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

CN
5/5

Evaluación de pruebas de idoneidad – profesionales γ

Evaluación de pruebas de idoneidad – desempeño γ

Validación de información de aspirantes al cargo γ Evaluación médica de aspirantes al cargo γ Aprobación del aspirante autorizada por el supervisor del área donde se encuentra la vacante γ Respaldo de inducción de personal - información general de la institución \neq . Respaldo de inducción de personal - disciplina interior de la institución \neq Respaldo de inducción de personal - comunicación y beneficios internos del personal \neq Respaldo de inducción de personal -información para cargo específico \neq

Presupuesto Institucional γ Programas de capacitación enviados a la Dirección γ

Evidencias de ejecución de programas de capacitación \neq

Memorandos realizados al personal $F \neq$ Oficios entregados a personal $F \neq$

Rol de pagos de Personal γ Rol de Beneficios Sociales del Personal γ

Solicitud de Pagos mensuales de Fondos de Reserva del Personal γ

Análisis las necesidades de los departamentos institucionales γ Análisis las necesidades del personal γ

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

CÉDULA NARRATIVA: CONOCIMIENTO DEL ENTORNO

CN
6/5

Una vez sondeada la ubicación y simultáneamente la existencia de la documentación requerida, el Ing. Valencia nos muestra las instalaciones para conocer los diferentes departamentos que conforman la institución.

Mientras se recorren las instalaciones, en el hall, se puede ver un franelógrafo ordenado, claro y llamativo que contiene misión, visión, objetivos y políticas institucionales, así como el organigrama de la institución.

Se pasa a visitar las diferentes dependencias principales y fueron presentados los jefes de unidades principales Administrativa, Infraestructura Distrital y Transporte y Archivo, los ingenieros Néstor Chamba, Flor Lumbi y Gabriela Soledispa respectivamente quienes se pusieron a entera disposición para el examen de auditoría.

A las 09H15, el señor César Augusto Sandoval Vásquez, supervisor de tecnología e información, facilitó el RUC, todos los documento que sustentan su Base Legal, Rendición de cuentas y Registro Oficial.

Para concluir las entrevistas planificadas por la mañana, siendo las 09H30 se pasa a la oficina de archivo, donde la señora Gabriela Claribel Soledispa Loor, técnica la gestión del transporte y de archivo, concede toda la información de carácter histórico y general de la institución.

Para retomar el orden del día, siendo las 15H00, previo la obtención de la información de carácter general institucional y tener una idea más clara sobre la situación del departamento de talento humano, dando a conocer el inicio de la Auditoría y poder identificar las falencias dentro de la institución, datos que tras ser recolectados serán analizados y tabulados para plantear un análisis situacional de la institución que posteriormente será la base para el desarrollo de la auditoría.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ANÁLISIS SITUACIONAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CN 1/2

La Dirección Provincial del MTOP de Orellana como institución pública se encontraba dentro de un entorno cambiante, tanto por efectos positivos internos como externos (fortalezas y oportunidades), así como todos los efectos negativos de todos los componentes del entorno (debilidades y amenazas), por tanto, se hace necesario conocer con qué herramientas administrativas contaba para lograr asumir las nuevas funciones y competencias que le fueron otorgadas, así como el cumplimiento de los objetivos definidos, mediante factores e indicadores relacionados con las perspectivas estratégicas establecidas en referencia desarrollo del talento humano.

De la búsqueda de información otorgada por funcionarios de mandos medios, ciertos dependientes y usuarios, documentos relacionados con la Institución, entrevistas aplicados se determina: Respecto al presupuesto institucional, este se ha formulado en términos orientados para dar la atención exclusiva a la capacitación de su personal, su ejecución no se cumple dentro de su programación, originando que no se priorice el control y la prioridad del gasto para este rubro, además, no generaron procedimientos frente a la necesidad urgente de contar con una adecuada ejecución presupuestaria que no limite y retrase la capacitación del personal. La gestión de la administración del recurso humano originó en los servidores una percepción de procesos de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal realizados de forma empírica, así como una deficiente cobertura del sistema de inducción del personal de la institución, bajo estas circunstancias, es probable que se haya realizado una inadecuada selección del personal.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

ANALISIS SITUACIONAL

AS
2/2

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Servidores y funcionarios afirman que se mantuvo un clima organizacional llevadero, cuyas limitaciones y malos entendidos se dieron por que la comunicación que mantuvieron fue únicamente de forma verbal, por tanto, no existieron respaldos de circulares emitidas.

Al indagar sobre los indicadores de desempeño, es notoria la inexistencia de los mismos, aunque la institución en general busca mejoramiento del desarrollo organizacional. Cabe destacar que existió una predisposición generalizada y una resistencia mínima para asumir los procesos de cambio lo cual se podría considerar normales en el periodo de transición, donde implementar estándares de desempeño mejoraría notablemente el desenvolvimiento laboral, la incentivación del personal y por tanto la satisfacción del usuario interno y externo.

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



FASE II

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS
PÚBLICAS DE ORELLANA**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

PERIODO 2014

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

PPE

Tabla 15: Programa de Planificación Especifica

DOCUMENTO	ABREV.
Programa de Planificación Especifica	PPE
Programa General de Auditoria	PGA
Evaluación de Control Interno Coso I	ECI 1/19-19/19
Matriz de Riesgos; Puntos de Control Interno	PCI 1/11-13/11
Hallazgos de Auditoria	HA 1/13-13/13
Informe de Control Interno	ICI 1/8-8/8
Prepare una Acta de Discusión del Informe de C.I	AD

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO

Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

OBJETIVOS

PGA

Evaluar las actividades y el cumplimiento de objetivos, políticas y normas referentes al departamento de talento humano de la Dirección Provincial del MTOP de Orellana, con el fin de determinar los puntos débiles para sugerir las recomendaciones respectivas a través del informe.

Evaluar la gestión y desempeño del personal del departamento de talento humano de la institución.

Tabla 16: PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T.	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalué el control interno mediante el método COSO I	ECI	A.Y. R. D	2015/09/07
	Elabore una Matriz de Ponderación de Control Interno para evaluar el Riego	PCI		2015/09/08
2	Determine los hallazgos encontrados en la evaluación de control interno mediante Hallazgos de Auditoría.	HA	A.Y. R. D	2015/09/09
3	Redacte y envíe un Informe de Control Interno a la máxima autoridad de la entidad	ICI		2015/09/10
4	Prepare una Acta de Discusión del Informe de Control Interno	AD		2015/09/11
5	Diseñe y aplique indicadores de gestión interpretando simultáneamente resultados.	IG	A.Y. R. D	2015/09/22
6	Elabore un informe con las conclusiones y recomendaciones de los componentes auditados.	IA	A.Y.R.D	2015/10/12

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Tabla 17: Matriz de Prioridades

ECL
1/9

VARIABLES INTERNAS		
PESOS	CÓD	FORTALEZAS
1,23	F1	Presupuesto Institucional
1,23	F2	Existencia de planes de Capacitación
PESOS	CÓD	DEBILIDADES
0,31	D1	Comunicación verbal entre todos los niveles de la institución
0,08	D2	Proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal de forma empírica
0,08	D3	Incumplimiento de planes de Capacitación
0,08	D4	Ausencia de indicadores de Desempeño
VARIABLES EXTERNAS		
PESOS	CÓD	OPORTUNIDADES
0,70	O1	Incremento en el desempeño laboral
0,70	O3	Personal incentivado
0,70	O4	Implementación de estándares de desempeño
0,70	O5	Satisfacción del usuario interno y externo
0,39	O2	Mejor clima organizacional
PESOS	CÓD	AMENAZAS
0,04	A1	Recorte del presupuesto
0,04	A2	Inadecuada selección de personal
0,17	A3	Incorrecta inducción de personal



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EC
2/19

Gráfico 13 : Evaluación del Control °Interno: COSO I

La evaluación del Control Interno bajo el método coso será evaluada bajo el siguiente criterio.

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

COMPONENTE: Ambiente de Control



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Integridad y Valores Éticos

OBJETIVO: Determinar si la entidad establece valores éticos basados en estándares de conducta, es decir si mantiene una cultura de organización, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

Tabla 18: Integridad y Valores Éticos

1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES	
		SI	NO		
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?		0	Actualmente existe	M
2	¿Los empleados se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas en la entidad?	1		De forma empírica	M
3	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		De forma verbal	D
4	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y de conducta?	1		De forma verbal	D
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	1			Y
6	¿Toma la administración acción disciplinaria apropiada en respuesta a las desviaciones de	1			Y



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	políticas y procedimientos irregulares?			
7	¿Se pide al nuevo personal que se familiarice con la importancia de los valores éticos y controles?	1		De forma verbal
SUMA		8		1

Nivel de Confianza =
$$\frac{\text{Respuestas Afirmativas}}{\text{Posibles}} = \frac{8}{9} = 89\%$$

Nivel de Confianza =
$$\frac{8}{9} = 89\%$$





DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

COMPONENTE: Ambiente de Control

EC
4/19

Compromiso por la competencia profesional del personal

OBJETIVO: Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia profesional existente en el departamento y el nivel de habilidad y conocimientos que se requieren.

Tabla 19: Compromiso de la Competencia Profesional

1.2 COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La entidad cuenta con un manual de inducción de personal nuevo?		0	Actualmente lo tiene pero en el 2013 el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal fue empírico. ≠
2	¿El personal del departamento cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	1		Empíricamente ≠
3	¿Se efectúan evaluaciones de desempeño		0	Ausencia de indicadores ≠



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

1.2 COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	laboral de manera permanente?			de desempeño
4	¿La entidad se preocupa por la formación profesional del personal que les permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?		0	Incumplimiento de los planes de capacitación ≠
5	¿Se efectúa el análisis de puestos?	1		
6	¿Se utilizan técnicas para el análisis de puestos? ¿Cuáles?	1		Observación directa, cuestionarios y entrevistas
7	¿El cuestionario para captar información del puesto incluye secciones como fuentes de información?	1		
8	¿El cuestionario para captar información del puesto incluye secciones como	1		



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

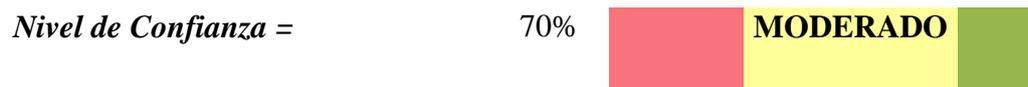
1.2 COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	procesos mentales?			
9	¿El cuestionario para la descripción de puestos incluye secciones como información general?	1		
10	¿El cuestionario para la descripción de puestos incluye secciones como conocimientos, habilidades y competencias?	1		
SUMA		7	3	

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Respuestas Afirmativas}}{\text{Posibles Afirmaciones}} * 100$$



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{7}{10} * 100$$



COMPONENTE: Ambiente de Control

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EC 5/19

OBJETIVO: Determinar si los factores más relevantes en el departamento son las actitudes mostradas hacia la operación del proceso y a los principios y criterios del mismo.

Tabla 20: Filosofía Administrativa

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se realiza un análisis previo de los riesgos en los que se puede incurrir al tomar una decisión en la contratación del personal? Se revisa el record antecedentes etc.?	1		¥
2	¿Se aplican normas, principios y políticas para realizar el proceso de contratación de personal?	1		D
3	¿Existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad?	1		D
4	¿Se da rotación de personal en el departamento de recursos humanos?		0	≠



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
				puesto por más de 5 años consecutivos
5	¿Los expedientes de los trabajadores contienen la información requerida como lo establece la institución?	1		¥
6	¿Cada expediente de los trabajadores cuenta con un informe de lo que contiene donde se exprese claramente la trayectoria en la institución?	1		¥
7	¿Se confirma la información proporcionada por el trabajador y se verifica sus datos?	1		¥
8	¿Todos los trámites de contratación cuentan las firmas de responsabilidad: de quien lo ha solicitado, Aprobación de la máxima autoridad, Inducción y contratación en Talento Humano?	1		¥
9	¿La información la mantienen en red?	1		Mantiene información física y ☹



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

1.3 FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
				se usa el Excel como fuente de consulta
10	¿Existen archivos de documentos que respalden la información?	1		
11	¿El sistema computarizado utilizado para la contratación de personal es adecuado?		0	Se maneja un breve archivo en Excel
SUMA		9	2	

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: COSO I

EC
6/19

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

	Respuestas	
	Afirmativas	*
<i>Nivel de Confianza =</i>	$\frac{\quad}{\text{Posibles Afirmaciones}} \times 100$	
	9	
<i>Nivel de Confianza =</i>	$\frac{9}{11} * 100$	
<i>Nivel de Confianza =</i>	82%	
<i>Nivel de Riesgo =</i>	18%	

COMPONENTE: Ambiente de Control



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
Fase II PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECIFICA
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

OBJETIVO: Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar las actividades que realiza el departamento y que al mismo tiempo la información fluya de manera comprensible.

Tabla 21: Estructura Administrativa

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA				
N°	PREGUNTAS	EJECUTIVO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La definición de responsabilidades del director del departamento es adecuada?	1		M
2	¿La principal autoridad del departamento refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	1		¥
3	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		¥
4	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1		Existe sólo el Director ≠
SUMA		4	0	



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HALLAZGO N° 01

**HA
1/13**

REF.PT

MF 1/1

PCI 1/12

TÍTULO DEL HALLAZGO

Inexistencia del Manual de Inducción del Personal Nuevo **ICI 2/8**

CONDICIÓN

Ç El departamento de TTHH de la institución no contó con un Manual de Inducción del Personal Nuevo.

CRITERIO

Incumplimiento: 407-02 Manual de clasificación de puestos. "...contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa", "...revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal..." y NCI 407-03 Incorporación de personal "...seleccionarán al personal...", "... tomando en cuenta los requisitos exigidos en el manual de clasificación de puestos...".

CAUSA

Desconocimiento de la máxima autoridad sobre la importancia del diseño e implementación de un manual de inducción de personal.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EFFECTO

HA
2/13

Al ingresar a la institución, el personal nuevo no tiene una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la institución y su organización, así como su estructura, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba"), exigiendo la recepción favorable de los compañeros de labores que pueda lograrse una coordinación armónica de la fuerza de trabajo.

CONCLUSIÓN

La inexistencia de un manual de inducción de personal ha ocasionado que no existan programas de inducción en la institución que es de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad causando un incumplimiento a la NCI 407-02.

RECOMENDACIÓN

Al Director Provincial: Para una mejor organización del departamento y cumplimiento de sus objetivos departamentales se recomienda implementar un manual de inducción del personal que ayude a cuidar de errores en procedimientos y funciones.

Esta documentación por lo menos debe cubrir:

Información sobre la institución: Misión y visión, historia, actividad que desarrolla, posición que ocupa en el mercado, filosofía, objetivos, organigrama general.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HA
3/13

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.

Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.

Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.

Información sobre las funciones que cumple la Unidad a la cual está adscrito.

Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos. La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HALLAZGO N° 02

HA
4/13

REF.PT

[MF 1/1](#)

[PCI 1/12](#)

[PCI 5/12](#)

[PCI 7/12](#)

TÍTULO DEL HALLAZGO

Ausencia de Indicadores de Desempeño [ICI 3/8](#)

CONDICIÓN

☞ En el departamento de TTHH no se encuentran implementados indicadores de desempeño que le permitan realizar los correctivos necesarios para mejorar el desempeño laboral.

CRITERIO

Inobservancia: NCI 200-02 Administración Estratégica: "...implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional." y NCI 407-04 Evaluación del desempeño: "...emitirán y difundirán las políticas y procedimientos".

CAUSA

Desconocimiento de la máxima autoridad sobre la importancia del diseño y establecimiento de indicadores como una herramienta adicional a sus métodos de evaluación de desempeño laboral.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EFEECTO

HA
5/13

Inexistencia de una herramienta adicional que ayude al análisis del proceso de evaluación del desempeño, donde se valoran los elementos indispensables a tener en cuenta para la aplicación consecuente de este instrumento de gestión.

CONCLUSIÓN

La institución no ha implementado como medida adicional a sus procesos de evaluación de desempeño laboral, herramientas como indicadores que le permitan conocer las actitudes y deficiencias que presentan los trabajadores y las puedan corregir, garantizando que estos intensifiquen sus esfuerzos establecida en la NCI200-02 e inobservancia a la NCI407-04.

RECOMENDACIÓN

Al Director Provincial, con la finalidad de tener instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, se recomienda el diseño e implementación de indicadores de desempeño con sus respectivos estándares comparativos, de modo que permita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios permitiendo eliminar tareas innecesarias o repetitivas, trámites excesivos, o que se definan los antecedentes para reformulaciones organizacionales.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HA
6/13

Para desarrollar la aplicación y evaluación del desempeño, tras haber implementado los indicadores sugeridos, hay que tener en cuenta varios aspectos:

¿Cómo o mediante qué criterios se realizará la evaluación?

¿Quiénes son los encargados de realizar la evaluación?

¿Qué métodos utilizar para realizar la evaluación?

¿Qué hacer con los resultados obtenidos en la evaluación?



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HA 7/13

HALLAZGO N° 03

REF.PT

MF 1/1

PCI 1/12

PCI 7/12

TÍTULO DEL HALLAZGO

Incumplimiento de planes de capacitación [ICI5/8](#)

CONDICIÓN

⚠ El departamento de TTHH incumple con los planes de capacitación establecidos por la institución.

CRITERIO

Incumplimiento: NCI 407-06 Capacitación y entrenamiento continuo. "...promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional..."...en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo".

CAUSA

Descuido en la ejecución de los planes de capacitación que la institución estableció para que el nivel del empleado se adecúe a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EFECTO

Baja motivación y estímulo en el personal, donde cada colaborador se ha estancado en sus conocimientos, habilidades y actitudes desarrollando sus tareas empíricamente en su puesto de trabajo.

HA 8/13

CONCLUSIÓN

El departamento de Talento Humano no ha ejecutado los planes de capacitación que la institución planificó, por tanto, el personal no ha desarrollado tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional permitiendo que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad, incumpliendo con la NCI407-06.

RECOMENDACIÓN

Al director provincial se recomienda controlar que el jefe de Talento Humano ejecute los planes de capacitación que fueron creados para contribuir al desarrollo de las capacidades y competencias individuales y colectivas de los colaboradores, y que fueron establecidos por la institución para entrenar cuidadosamente el personal esperando más rendimiento, reducción de costos y trabajadores más activos.

Por tanto, para la utilización efectiva del talento humano, es imprescindible la aplicación correcta de un plan de capacitación, cuyos procesos son detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución del programa de capacitación, y la evaluación, control y seguimiento del mismo. Pues, esta labor permite establecer y reconocer requerimientos futuros y asegura a la institución el suministro de personal calificado.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HALLAZGO N° 04

**HA
9/13**

REF.PT

PCI 2/12

PCI 7/12

TÍTULO DEL HALLAZGO

Incumplimiento de separación y rotación de funciones. [ICI5/8](#)

CONDICIÓN

Ç El Jefe del departamento de TTHH ha permanecido fijo en su cargo por más de cinco años y tiene completamente a su cargo procesos competentes a su departamento.

CRITERIO

Incumplimiento: NCI. 401-01.- Separación de funciones y rotación de labores. "... tendrán cuidado al definir las funciones..." "...procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares" y NCI. 407-07 Rotación de personal. "... establecerán acciones orientadas a la rotación de los servidores.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CAUSA

HA
10/13

Desconocimiento de la máxima autoridad sobre el valor que tiene la separación de funciones y rotación de labores para el fortalecimiento del control interno institucional.

EFECTO

El reclutamiento y selección del personal generalmente fue dirigido puesto que el Jefe de Talento Humano tiene completamente a su cargo el proceso mencionado, dando oportunidad a irregularidades, evitando la transparencia del mismo, por tanto, si la selección no se efectúa adecuadamente, el departamento de personal no logra los objetivos, ni cumple los desafíos.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HA
11/13

CONCLUSIÓN

El proceso de reclutamiento y selección de personal se realizó de forma dirigida, pues el Jefe de Talento Humano tiene completamente a su cargo todos los procesos que involucran el proceso indicado, por tanto, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la institución de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa, cayendo en el incumpliendo de la NCI401-01 y NCI. 407-07

RECOMENDACIÓN

Al director provincial se recomienda separar funciones incompatibles en el departamento de talento humano, pues ninguna persona debe tener a su cargo completamente un proceso, considerando que una persona puede cometer errores y es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas, reduciendo el riesgo de acciones irregulares.

Cabe recalcar, que esta irregularidad pudo no cometerse o ser detectada a tiempo si se implementa como medio de control interno la rotación del personal, y en caso de no existir el presupuesto, se recomienda al menos la supervisión de los procesos que se manejan de forma sorpresiva. Además, se debe tomar en cuenta que tras el formulario de requisición enviado por los departamentos de la institución donde se surgieren vacantes, ya sea por renuncia, aumento en el volumen de trabajo o por jubilación, etc., se debe considerar la opción de buscar una alternativa de selección, si luego de estudiar la requisición, observa que se necesita verdaderamente contratar a un nuevo colaborador, debe entonces buscar el candidato de forma interna y luego de forma externa.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HA
12/13

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica aspectos como la selección y la razón de la misma, aspecto ético, desafíos de la institución, entre otros para luego tomar en cuenta pruebas de idoneidad y validación de las mismas, pruebas psicológicas, de conocimiento y de desempeño, para luego proceder a la entrevista de selección, verificación de datos y referencias, examen médico, entrevista con el supervisor que conlleva la descripción realista del puesto para finalmente decisión de contratar que señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen institucional, conviene comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados, considerando que del grupo de las personas rechazadas incluye ya una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto.

Se recomienda además considerar el resultado final del proceso de selección, y si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron a cabo en forma adecuada.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

HALLAZGO N° 05

HA
13/13

REF.PT

MF 1/1

PCI 2/12

PCI 9/12

TÍTULO DEL HALLAZGO

Instrucciones verbales al personal. **ICI7/8**

CONDICIÓN

☞ El personal viene trabajando mediante instrucciones generalmente verbales ya que no existe documentación formal de la misma.

CRITERIO

Incumplimiento: PCI. "Las instrucciones de alcance general deben darse por escrito y mantenerse en un compendio ordenado, actualizado y de fácil acceso que sea de conocimiento de todos y cada uno de los funcionarios de la institución. De igual manera, las órdenes e instrucciones más específicas y relacionadas con asuntos particulares de especial relevancia deben emitirse mediante nota o memorando a los funcionarios responsables de su cumplimiento"; NCI 407-03 Incorporación de personal "...para efectos de revisión y control posterior, se conservará la información.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CAUSA

HA
14/13

Inadecuada dirección del jefe de personal al utilizar canales de comunicación informales.

EFFECTO

Se realizó la asignación de nuevas funciones, solicitud de reportes especiales y la designación para participación en comisiones o en grupos de trabajo con un fin específico de forma únicamente de forma verbal, por tanto no existe documentación alguna que respalde las instrucciones que fueron dadas.

CONCLUSIÓN

La inadecuada dirección del jefe de personal al utilizar canales de comunicación informales ocasionó que realicen asignaciones de nuevas funciones, solicitudes de reportes especiales y designaciones de comisiones o grupos de trabajo únicamente de forma verbal, incumpliendo con un PCI básico; la NCI 407-03, NCI 500 y NCI 500-02.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

RECOMENDACIÓN

HA
15/13

Al jefe de Departamento se le recomienda realizar todas las instrucciones por escrito, en forma de manual de operaciones, ya que las órdenes verbales pueden olvidarse o malinterpretarse.

Las instrucciones que deban ser observadas por todos los funcionarios de la institución deben ser emitidas de manera clara, concisa y por escrito, independientemente de que ello se haga utilizan comunicaciones impresas o medios electrónicos y utilizando un estilo de redacción que las haga fácilmente comprensibles con el fin de evitar que las disposiciones internas para la ejecución de las labores sean olvidadas o se presten a interpretaciones erróneas ocasionando resultados insatisfactorios o adversos. Tales instrucciones deben ordenarse en una especie de manual y ser actualizado periódicamente para ajustarlo a los cambios en las necesidades y procesos institucionales. También, es necesario que tanto el manual como sus actualizaciones se divulguen ampliamente en la organización y estén disponibles para consulta por parte del personal interesado.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
HALLAZGOS DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Oficio.005-AA-2015
Puerto Francisco de Orellana, 6 de Octubre del 2015

ICI
1/8

Ingeniero
Marco Vinicio Molina Sierra

DIRECTOR PROVINCIAL MTOP
Presente.-

De mi consideración:

En atención al **Oficio. MTOP-DPO-2014-141-EXT** emitido el 06 de noviembre del 2014, en el cual la máxima autoridad me permite realizar una **Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Institución, período 2014**, me permito comunicar que se ha revisado la Estructura del Control Interno, con el propósito de determinar los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una opinión sobre la eficacia y eficiencia del mismo.

El objetivo de la revisión fue obtener la seguridad razonable sobre la estructura del control interno y reportar asuntos que considero deben ser mencionados ya que incurrieron en deficiencias significativas tanto en su diseño como en su operación y que bajo mi criterio puede afectar la capacidad de la institución para gestionar, procesar, resumir y reportar información administrativa de forma eficiente.

He efectuado el examen a través de la aplicación de un cuestionario de control interno (método COSO) incluyendo el entendimiento y el estudio de los componentes, y otras técnicas de auditoría.

Atentamente;

Andrea Yuliana Dueñas

EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIO



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ICI
2/8

El análisis se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, teniendo en cuenta que el establecimiento y mantenimiento de una buena gestión es responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad, puesto que mi responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, eficacia y eficiencia de las actividades. El estudio y evaluación revelaron condiciones en el sistema de control interno los cuales al parecer dan lugar a un RIESGO GLOBAL relativamente BAJO, y un RIESGO POR COMPONENTES que oscila entre MODERADAMENTE BAJO y BAJO, por tanto, existe la posibilidad de que puedan producirse errores o irregularidades sustanciales que no serían detectados oportunamente. En mi opinión, la estructura del control interno aplicado a la Jefatura de Recursos Humanos al 31 de diciembre del 2013 es adecuado en el área administrativa del departamento de talento humano, cabe destacar, mediante conclusiones y recomendaciones las siguientes debilidades:

DEBILIDAD 1

El departamento de TTHH de la institución no contó con un Manual de Inducción del Personal Nuevo

CONCLUSIÓN:

La inexistencia de un manual de inducción de personal ha ocasionado que no existan programas de inducción en la institución que es de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad causando un incumplimiento a la NCI 407-02.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ICI
3/8

RECOMENDACIÓN:

Al Director Provincial: Para una mejor organización del departamento y cumplimiento de sus objetivos departamentales se recomienda implementar un manual de inducción del personal que ayude a cuidar de errores en procedimientos y funciones.

Esta documentación por lo menos debe cubrir:

Información sobre la institución: Misión y visión, historia, actividad que desarrolla, posición que ocupa en el mercado, filosofía, objetivos, organigrama general.

Disciplina Interior: Reglamentos de régimen interior (identificación para control de entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las instalaciones), derechos y deberes, premios y sanciones, disciplina, ascensos, etc.

Comunicaciones/ personal: Fuerza laboral (obreros – empleados), cuadros directivos, representantes del personal, subordinados, compañeros, servicios y ventajas sociales (beneficios socio-económicos) que brinda.

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información: Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa. Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso. Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo. Información sobre las funciones que cumple la Unidad a la cual está adscrito.

Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ICI
4/8

No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos. La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.

DEBILIDAD 2

En el departamento de TTHH no se encuentran implementados indicadores de desempeño que le permitan realizar los correctivos necesarios para mejorar el desempeño laboral.

CONCLUSIÓN:

La institución no ha implementado como medida adicional a sus procesos de evaluación de desempeño laboral, herramientas como indicadores que le permitan conocer las actitudes y deficiencias.

RECOMENDACIÓN:

Al Director Provincial, con la finalidad de tener instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, se recomienda el diseño e implementación de indicadores de desempeño con sus respectivos estándares comparativos, de modo que permita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias organizacionales.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ICI
5/8

Es recomendable, para el diseño y elaboración de estos mecanismos, se evalúe principalmente el nivel de rendimiento laboral y aportación personal al trabajo asignado, así como la productividad individual, observancia precisa de las normas laborales vigentes, dedicación, empeño, laboriosidad y demás atributos de un trabajo individual dedicado y escrupuloso de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona o su puesto. Para desarrollar la aplicación y evaluación del desempeño, tras haber implementado los indicadores sugeridos, hay que tener en cuenta varios aspectos:

¿Cómo o mediante qué criterios se realizará la evaluación?

¿Quiénes son los encargados de realizar la evaluación?

¿Qué métodos utilizar para realizar la evaluación?

¿Qué hacer con los resultados obtenidos en la evaluación?

DEBILIDAD 3

El departamento de TTHH incumple con los planes de capacitación establecidos por la institución.

CONCLUSIÓN:

El departamento de Talento Humano no ha ejecutado los planes de capacitación que la institución planificó, por tanto, el personal no ha desarrollado tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional permitiendo que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad, incumpliendo con la NCI407-06.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

RECOMENDACIÓN:

ICI
6/8

Al director provincial se recomienda controlar que el jefe de Talento Humano ejecute los planes de capacitación que fueron creados para contribuir al desarrollo de las capacidades y competencias individuales y colectivas de los colaboradores, y que fueron establecidos por la institución para entrenar cuidadosamente el personal esperando más rendimiento, reducción de costos y trabajadores más activos.

Por tanto, para la utilización efectiva del talento humano, es imprescindible la aplicación correcta de un plan de capacitación, cuyos procesos son detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución del programa de capacitación, y la evaluación, control y seguimiento del mismo.

DEBILIDAD 4

El Jefe del departamento de TTHH ha permanecido fijo en su cargo por más de cinco años y tiene completamente a su cargo procesos competentes a su departamento.

CONCLUSIÓN:

El proceso de reclutamiento y selección de personal se realizó de forma dirigida, pues el Jefe de Talento Humano tiene completamente a su cargo todos los procesos que involucran el proceso indicado, por tanto, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la institución de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa, cayendo en el incumpliendo de la NCI401-01 y NCI. 407-07.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ICI
7/8

RECOMENDACIÓN:

Al director provincial se recomienda separar funciones incompatibles en el departamento de talento humano, pues ninguna persona debe tener a su cargo completamente un proceso, considerando que una persona puede cometer errores y es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas, reduciendo el riesgo de acciones irregulares. Cabe recalcar, que esta irregularidad pudo no cometerse o ser detectada a tiempo si se implementa como medio de control interno la rotación del personal, y en caso de no existir el presupuesto, se recomienda al menos la supervisión de los procesos que se manejan de forma sorpresiva.

Además, se debe tomar en cuenta que tras el formulario de requisición enviado por los departamentos de la institución donde se surgieren vacantes, ya sea por renuncia, aumento en el volumen de trabajo o por jubilación, etc., se debe considerar la opción de buscar una alternativa de selección, si luego de estudiar la requisición, observa que se necesita verdaderamente contratar a un nuevo colaborador, debe entonces buscar el candidato de forma interna y luego de forma externa.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica aspectos como la selección y la razón de la misma, aspecto ético, desafíos de la institución, finalmente decisión de contratar que señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Se recomienda además considerar el resultado final del proceso de selección, y si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron a cabo en forma adecuada.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

DEBILIDAD 5

ICI
8/8

El personal viene trabajando mediante instrucciones generalmente verbales ya que no existe documentación formal de la misma.

CONCLUSIÓN:

La inadecuada dirección del jefe de personal al utilizar canales de comunicación informales ocasionó que realicen asignaciones de nuevas funciones, solicitudes de reportes especiales y designaciones de comisiones o grupos de trabajo únicamente de forma verbal, incumpliendo con un PCI básico; la NCI 407-03, NCI 500 y NCI 500-02.

RECOMENDACIÓN:

Al jefe de Departamento se le recomienda realizar todas las instrucciones por escrito, en forma de manual de operaciones, ya que las órdenes verbales pueden olvidarse o malinterpretarse.

Atentamente,

Andrea Yuliana Rojas Dueñas

Egresada en Contabilidad y Auditoría

Contador Público Autorizado



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
ACTA DE DISCUSIÓN
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

Puerto Francisco de Orellana, 11 de Septiembre del 2015

AD

El presente documento es válido para dejar constancia que el equipo de auditoría representado por Andrea Yuliana Rojas Dueñas, presenta el borrador del informe a Dirección para el correspondiente análisis de las debilidades encontradas en el desarrollo del trabajo.

Se realizaron las respectivas discusiones de cada uno de los puntos encontrados y las recomendaciones en caso que las hubiere, quedando de acuerdo y conforme con el trabajo realizado.

Firma como acto de presencia a la presentación del informe.



Ing. Marco Molina Sierra

DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO
DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DE ORELLANA



FASE III

**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS
PÚBLICAS DE ORELLANA**

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

EJECUCIÓN DE TRABAJO

PERIODO 2014

Realizado por:	A.Y.R.D.	Fecha:	2015-01-05
Revisado por:	M.J.M.A.	Fecha:	2015-12-15
Revisado por:	M.A.F.B.	Fecha:	2015-12-15



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ET

Tabla 22: EJECUCIÓN DE TRABAJO

DOCUMENTO	ABREV.
Ejecución De Trabajo	ET
Matriz de Indicadores de Gestión	IG 1/7-7/7
Informe de Auditoria	IA



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

IG
1/7

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento	Perfil Profesional	<p>Determinar el número de trabajadores que cumplen con el perfil profesional en el periodo 2014</p> $\frac{\# \text{ de Trabajadores que cumplen el Perfil Profesional}}{\# \text{ Total de Trabajadores de la Institución}} \times 100$	$\frac{27}{27} \times 100$	100	%	Anual	27 profesionales	Favorable del 0%	<p>Todos los funcionarios que trabajaron en la institución en el período objeto de examen cumplieron con el perfil profesional que requirió cada puesto de trabajo, cumpliendo a cabalidad con una de las funciones específicas del departamento de TTHH, por tanto, el personal que laboró fue calificado y cualificado.</p>



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Eficacia	Comunicación de Ingresos de Personal Nuevo	<p>Determinar el número de notificaciones de ingreso de personal (NIP) que Talento Humano envió a las áreas involucradas en el periodo 2014</p> $\frac{\# \text{ de NIP enviadas a las áreas involucradas en el 2014}}{\# \text{ de Trabajadores que ingresaron a la Institución en el 2014}} \times 100$	$\frac{0}{3} \times 100$	0	%	Anual	3 ingresos de personal	Desfavorable 100%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH no fue eficaz, puesto que no informó, ni solicitó a las áreas involucradas el ingreso de personal nuevo por escrito, por tanto los nuevos servidores no contaron con todos los soportes institucionales; ya que los 3 ingresos fueron comunicados únicamente de forma verbal, incumpliendo con una de las funciones departamentales. ≠



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN	
Eficacia	Atención a requerimientos de personal	Determinar el número de requerimientos atendidos en el Dpto. de TTHH en el periodo 2014, $\frac{\# \text{ de Requerimientos Atendidos en menos de 24 horas en el 2013}}{\# \text{ de Requerimientos Oficiados en el 2013}} \times 100$		$\frac{38}{38} \times 100$	100	%	Anual	38 requerimientos	Favorable del 0%	La gestión operativa del funcionario fue completamente eficaz respecto al número de requerimientos que atendió el departamento en el período 2014, cumpliendo con una de las funciones de TTHH como proporcionar tarjetas, claves de acceso al sistema biométrico y códigos internos.
Eficiencia	Atención oportuna a requerimientos de personal	Determinar el número de requerimientos atendidos oportunamente en el Dpto. de TTHH en el periodo 2014, $\frac{\# \text{ de Requerimientos Atendidos en menos de 24 horas en el 2013}}{\# \text{ de Requerimientos Oficiados en el 2013}} \times 100$		$\frac{37}{38} \times 100$	97	%	Anual	38 requerimientos	Favorable del 3%	La gestión operativa fue aceptablemente eficiente respecto al número de requerimientos atendidos y resueltos a tiempo (menos de 24 horas) en el período 2014, como se encuentra establecido en las funciones de TTHH.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento	Proceso de Reclutamiento de Personal	Determinar si el reclutamiento de personal se realizó previo a las requisiciones de los departamentos involucrados en el periodo 2014. $\frac{\# \text{ de Trabajadores que ingresan en el 2013}}{\# \text{ de Requisiciones recibidas en el 2013}} \times 100$	$\frac{3}{3} \times 100$	100	%	Anual	3 requisiciones	Favorable del 0%	Todo el personal que ingresó a la institución en el 2014, fue porque existió un requerimiento de las unidades que necesitaron llenar vacantes para cumplir con sus objetivos departamentales, por tanto, el supervisor de TTHH dio cumplimiento a sus funciones.
Eficacia	Proceso de Selección Personal	Determinar la cantidad de trabajadores nuevos que fueron sometidos a pruebas de idoneidad (psicológicas, de conocimiento y de desempeño) como requisito para entrar a formar parte de la institución en el 2014. $\frac{\# \text{ de Trabajadores sometidos a todas las pruebas de idoneidad}}{\# \text{ de Trabajadores que ingresan a la institución en el 2013}} \times 100$	$\frac{3}{3} \times 100$	100	%	Anual	38 requerimientos	Favorable del 0%	Todo el personal que ingresó a la institución en el 2014 fue sometido a pruebas de idoneidad (psicológicas, de conocimiento y de desempeño), cumpliendo eficazmente con el requisito principal para entrar a formar parte de la institución tal como lo establecen los estatutos internos.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Eficacia	Proceso de Inducción Personal	<p>Determinar la cantidad de trabajadores nuevos que pasaron por un proceso óptimo de inducción en el 2014.</p> <p><i># de Trabajadores nuevos que recibieron inducción en el 2013</i> <i># de Trabajadores que ingresan a la institución en el 2013</i> × 100</p>	$\frac{3}{3} \times 100$	100	%	Anual	3 trabajadores	Favorable del 0%	<p>Todo el personal que ingresó a la institución en el 2014 se sometió a un proceso empírico de inducción de personal nuevo, dando a conocer información general sobre la institución, disciplina interior, medios de comunicaciones y personal; así como, se les explicó de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos institucionales, la retribución, posibilidades de progreso, seguridad, normas, reglamentos y funciones que debió cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal, .rendimiento exigible e información sobre las funciones de la Unidad a la cual estuvo adscrito.</p>



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Eficacia	Proyección y coordinación de programas de capacitación	Determinar el número de programas de capacitación ejecutados en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de programas de capacitación ejecutados en el 2013}}{\# \text{ de programas de capacitación planificados en el 2013}} \times 100$	$\frac{0}{2} \times 100$	0	%	Semestral	1 capacitación	Desfavorable del 100%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH no fue eficaz, puesto que únicamente realizó la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos y talleres que requirió el personal y proyectó un programa semestral de capacitación y entrenamiento para el personal, sin embargo no los ejecutó, por tanto los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal no se realizaron. ≠



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Cumplimiento	Conocimiento de Misión, Visión y Objetivos Institucionales	Determinar el número de trabajadores que conocen la misión, visión y objetivos institucionales en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de trabajadores que conocían la misión, visión y objetivos inst}}{\# \text{ total de trabajadores en el 2013}} \times 100$		$\frac{25}{27} \times 100$ 93	%	Anual	27 trabajadores	Favorable del 7%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH fue aceptablemente eficaz, ya que socializó la misión, visión y objetivos institucionales en el franelógrafo de la institución más no se aseguró que todos la conozcan cumpliendo parcialmente con este indicador.
Cumplimiento	Conocimiento de Políticas Institucionales	Determinar el número de trabajadores que conocían las políticas institucionales en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de trabajadores que conocían las políticas institucionales en e}}{\# \text{ total de trabajadores en el 2013}} \times 100$		$\frac{27}{27} \times 100$ 100	%	Anual	27 trabajadores	Favorable del 0%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH fue completamente eficaz, ya que cumple con el indicador.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Eficacia	Conocimiento de la Estructura Organizacional	Determinar el número de trabajadores que conocían la estructura organizacional en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de trabajadores que conocían la estructura organizacional en el periodo 2014}}{\# \text{ total de trabajadores en el 2013}} \times 100$	$\frac{27}{27} \times 100$	100	%	Anual	27 trabajadores	Favorable del 0%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH fue completamente eficaz, ya que todo el personal conoce la estructura orgánica de la institución.
Eficacia	Conocimiento de funciones, deberes y prohibiciones del personal	Determinar el número de trabajadores que conocían sus funciones, deberes y prohibiciones en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de trabajadores que conocían sus funciones, deberes y prohibiciones en el periodo 2014}}{\# \text{ total de trabajadores en el 2013}} \times 100$	$\frac{27}{27} \times 100$	100	%	Anual	27 trabajadores	Favorable del 0%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH fue completamente eficaz puesto que todo el personal conoce a la perfección sus funciones, deberes y prohibiciones.



DIRECCIÓN PROVINCIAL M.T.O.P. DE ORELLANA
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A TALENTO HUMANO
EJECUCIÓN DE TRABAJO
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

EVALÚA	NOMBRE	OBJETIVO	APLICACIÓN	RESULTADO	U. MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	BRECHA	INTERPRETACIÓN
Eficiencia	Liderazgo en Talento Humano	Determinar el número de trabajadores que consideraron un Líder al supervisor del Dpto. de TTHH en el periodo 2014 $\frac{\# \text{ de trabajadores que consideraron un Líder al supervisor del I}}{\# \text{ total de trabajadores en el 2013}} \times 100$		100	%	Anual	26 trabajadores	Favorable del 0%	La gestión operativa del funcionario a cargo de TTHH fue completamente eficaz, ya que todo el personal ve en el como un líder que ha sabido ganarse la confianza del personal, sintiéndose representados por el departamento en todo momento.



**DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS
PÚBLICAS DE ORELLANA**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
INFORME DE AUDITORÍA
PERIODO 2014**

Oficio.006-AA-2015

Puerto Francisco de Orellana, 6 de Octubre del 2015

Ingeniero

Marco Vinicio Molina Sierra

DIRECTOR PROVINCIAL MTOP

Presente.-

De mi consideración:

En atención al **Oficio. MTOP-DPO-2014-141-EXT** emitido el 06 de noviembre del 2014, en el cual la máxima autoridad me permite realizar una **Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Institución, período 2013**, me permito comunicar que se ha efectuado la Auditoría Administrativa.

El examen se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que los procesos a los cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables. Debido a la naturaleza del examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Andrea Yuliana Rojas Dueñas

EGRESADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo de la Auditoría

El examen de auditoría administrativa al Departamento de Talento Humano, para la Dirección Provincial del MTOP de Orellana, se lo realiza en cumplimiento al programa de graduación de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría (CPA) de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y al tema Aprobado por el decano de la Facultad de dicha Universidad.

Se emitió una solicitud con la fecha 06 de noviembre de 2014, para realizar Auditoría Administrativa al departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana, ante la cual, el director de la dicha entidad, dio la autorización correspondiente para efectuar el examen según oficio MTOP-DPO-2014-141-EXT con fecha 06 de noviembre de 2014.

Objetivo de la auditoría

Realizar una Auditoría administrativa a la Jefatura del Departamento de Talento Humano de la institución a fin de determinar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa, cumplimiento de políticas y procedimientos y establecer resultados correctivos que le permitan a la máxima autoridad tomar decisión es apropiadas que conlleven al progreso institucional, aplicando los procedimientos como cuestionarios de control interno (método COSO), cuyo análisis será en base a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas y otras técnicas de auditoría.

Alcance de la auditoría

La Auditoría Administrativa al Departamento de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras públicas, cantón San Francisco de Orellana, provincia de Orellana, cubrirá el período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.

Conocimiento de la entidad y su base legal

Base legal

El Sr. Presidente Constitucional de la República observando las necesidades del Sector Transporte, viabiliza la creación del Ministerio de Transporte y Obras Públicas por medio del Decreto Presidencial No. 8 del 15 Enero del 2007; el mismo que se publicó en el Registro Oficial N° 18 con fecha 8 de Febrero de 2007; reformando y ampliando el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. El Decreto considera que es necesaria una verdadera política integral del transporte en el país, que posibilite la planificación, definición de estrategias y la debida coordinación Multimodal e Intermodal para que el Ecuador participe en los circuitos globales del transporte.

Principales disposiciones legales

Constitución de la República del Ecuador

Plan Nacional del Buen Vivir

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y Reformas

Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Normativa del Sistema Nacional Financiero

Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social

Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP)

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

Ley Orgánica de Régimen Tributario SRI

Reglamento de Caucciones

Ley del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Reglamento Interno Institucional

Estatuto Orgánico de Gestión del MTOP

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del MTOP

Reglamento Interno de Administración de Talento Humano del MTOP

Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos del MTOP

Reglamento Interno del Personal amparado en el Código de Trabajo

Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el trabajo del MTOP

Código de Régimen Tributario Interno

Ley de régimen tributario interno

Código de Trabajo

Estructura orgánica



Misión

Ejecutar, supervisar y controlar los planes, programas y proyectos de infraestructura y servicios de transporte, contribuyendo al desarrollo económico social de la provincia.

Visión

Ser el eje del desarrollo nacional y regional mediante la Gestión del Transporte Intermodal y Multimodal y su Infraestructura con estándares de eficiencia y Calidad.

Objetivos

Contribuir al desarrollo del País a través de la formulación de políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos, que garanticen un Sistema Nacional del Transporte Intermodal y Multimodal, sustentado en una red de Transporte con estándares internacionales de calidad, alineados con las directrices económicas, sociales, medio ambientales y el plan nacional de desarrollo.

Principales actividades, operaciones e instalaciones

La institución es pública basada en el órgano rector que es el Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador y se dedica a ejecutar planes, programas y proyectos de Infraestructura del Transporte mediante un adecuado sistema de planificación, desarrollo, control y evaluación de las actividades operativas que realizan las unidades, en aplicación de la normativa técnica específica.

Se encuentra en la zona centro, son propias y están distribuidas en una sola planta baja que tiene un espacio considerable en la parte posterior donde se guarda la maquinaria.

Principales ejes estratégicos

Satisfacer plenamente a nuestros usuarios a través de la calidad y la fiabilidad de nuestros productos y servicios. El objetivo prioritario debe ser ofrecerles una garantía de movilidad total.

Ser la entidad más competitiva a nivel institucional tratando de mejorar el servicio que se brinda al ciudadano.

Desarrollar un grupo coherente y abierto de personal público en nuestra entidad.

Trabajar y mejorar juntos.

Alcanzar los beneficios que responden a las expectativas de los ciudadanos y al financiamiento del desarrollo de nuestra entidad.

Funcionarios principales relacionados con el examen

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	PERÍODO
1	MOLINA SIERRA MARCO VINICIO	DIRECTOR	2010-2015
2	CHAMBA SOTO NESTOR VINICIO	JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA- FINANCIERA	2010-2015
3	VALENCIA CORRALES RUBEN DARIO	SUPERVISOR FINANCIERO/ Y Θ TALENTO HUMANO	2010-2015
4	NAVARRETE NAVARRETE CESAR RICARDO	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	2010-2015
5	SANDOVAL VASQUEZ CESAR AUGUSTO	ASISTENTE DE TECNOLOGIA E INFORMACION	2010-2015
6	LUMBI LUMBI FLOR MARIA	JEFE UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA DISTRITAL	2010-2015
7	LARA MENDOZA RICHARD PATRICIO	COORDINADOR DE CONSTRUCCIONES	2010-2015
8	FLORES NARVAEZ JONATHAN FERNANDO	CONSERVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	2010-2015
9	SOLEDISPA LOOR GABRIELA CLARIBEL	JEFE DE UNIDAD DE TRANSPORTE Y ARCHIVO	2010-2015
10	NAVARRETE GILCES SILVIA KATHERINE	ANALISTA DE PESOS Y DIMENSIONES	2010-2015
11	JARAMILLO MADRID GUIDO ANTONIO	SUPERVISOR DE MAQUINARIA Y EQUIPO CAMINERO	2010-2015

Grado de confiabilidad de la información

Sistema de archivo

Los archivos de la documentación que respalda las operaciones administrativas del departamento, se encuentran bajo llave y bajo responsabilidad de una sola persona existiendo una custodia apropiada de la información.

Sistema de información

Cuenta con 11 computadores los mismos que se encuentran ubicados de la siguiente manera:

No.	UBICACIÓN
1	DIRECCIÓN
2	UNIDAD ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
3	DPTO. FINANCIERO/ Y TALENTO HUMANO
4	DPTO. ADMINISTRATIVO
5	DPTO. TECNOLOGIA E INFORMACION
6	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA DISTRITAL
7	DPTO. DE CONSTRUCCIONES
8	DPTO. DE INFRAESTRUCTURA
9	UNIDAD DE TRANSPORTE Y ARCHIVO
10	DPTO. DE PESOS Y DIMENSIONES
11	DPTO. DE MAQUINARIA Y EQUIPO CAMINERO

CAPITULO II: RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

CONTROL INTERNO

El departamento de Talento Humano de la institución no aplica el Manual de Inducción del Personal Nuevo.

CONCLUSIÓN:

La inexistencia de un manual de inducción de personal ha ocasionado que no existan programas de inducción en la institución que es de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad causando un incumplimiento a la NCI 407-02.

RECOMENDACIÓN:

Al Director Provincial: Para una mejor organización del departamento y cumplimiento de sus objetivos departamentales aplicar el manual de inducción del personal que ayude a cuidar de errores en procedimientos y funciones.

No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos.

En el departamento de Talento Humano aplica los indicadores de desempeño que le permitan realizar los correctivos necesarios para mejorar el desempeño laboral.

CONCLUSIÓN:

La institución no ha implementado como medida adicional a sus procesos de evaluación de desempeño laboral, herramientas como indicadores que le permitan conocer las actitudes y deficiencias que presentan los trabajadores y las puedan corregir, garantizando que estos intensifiquen sus esfuerzos establecida en la NCI200-02 e inobservancia a la NCI407-04.

RECOMENDACIÓN:

Al Director Provincial, con la finalidad de tener instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, se recomienda el diseño e implementación de indicadores de desempeño con sus respectivos estándares comparativos, de modo que permita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el que hacer de la institución y sus objetivos prioritarios .

Es recomendable, para que se aplique estos mecanismos, se evalúe principalmente el nivel de rendimiento laboral y aportación personal al trabajo asignado, así como la productividad individual, observancia precisa de las normas laborales vigentes, dedicación, empeño, laboriosidad y demás atributos de un trabajo individual dedicado y escrupuloso de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona o su puesto.

Para desarrollar la aplicación y evaluación del desempeño, tras haber implementado los indicadores sugeridos, hay que tener en cuenta varios aspectos:

¿Cómo o mediante qué criterios se realizará la evaluación?

¿Quiénes son los encargados de realizar la evaluación?

¿Qué métodos utilizar para realizar la evaluación?

¿Qué hacer con los resultados obtenidos en la evaluación?

El departamento de Talento Humano incumple con los planes de capacitación establecidos por la institución.

CONCLUSIÓN:

El departamento de Talento Humano no ha ejecutado los planes de capacitación que la institución planificó, por tanto, el personal no ha desarrollado tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional permitiendo que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad, incumpliendo con la NCI407-06.

RECOMENDACIÓN:

Al director provincial se recomienda controlar que el jefe de Talento Humano ejecute los planes de capacitación que fueron creados para contribuir al desarrollo de las capacidades y competencias individuales y colectivas de los colaboradores, y que fueron establecidos por la institución.

Por tanto, para la utilización efectiva del talento humano, es imprescindible la aplicación correcta de un plan de capacitación, cuyos procesos son detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución del programa de capacitación, y la evaluación, control y seguimiento del mismo.

El Jefe del departamento de Talento Humano ha permanecido fijo en su cargo por más de cinco años y tiene completamente a su cargo procesos competentes a su departamento.

CONCLUSIÓN:

El proceso de reclutamiento y selección de personal se realizó de forma dirigida, pues el Jefe de Talento Humano tiene completamente a su cargo todos los procesos que involucran el proceso indicado, por tanto, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la institución de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa, cayendo en el incumplimiento de la NCI401-01 y NCI. 407-07

RECOMENDACIÓN:

Al director provincial se recomienda separar funciones incompatibles en el departamento de talento humano, pues ninguna persona debe tener a su cargo completamente un proceso, considerando que una persona puede cometer errores y es posible detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas, reduciendo el riesgo de acciones irregulares.

Cabe recalcar, que esta irregularidad pudo no cometerse o ser detectada a tiempo si se implementa como medio de control interno la rotación del personal, y en caso de no

existir el presupuesto, se recomienda al menos la supervisión de los procesos que se manejan de forma sorpresiva.

Con el fin de mantener la buena imagen institucional, conviene comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados, considerando que del grupo de las personas rechazadas incluye ya una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto.

Se recomienda además considerar el resultado final del proceso de selección, y si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron a cabo en forma adecuada.

El personal viene trabajando mediante instrucciones generalmente verbales ya que no existe documentación formal de la misma.

CONCLUSIÓN:

La inadecuada dirección del jefe de personal al utilizar canales de comunicación informales ocasionó que realicen asignaciones de nuevas funciones, solicitudes de reportes especiales y designaciones de comisiones o grupos de trabajo únicamente de forma verbal, incumpliendo con un PCI básico; la NCI 407-03, NCI 500 y NCI 500-02.

RECOMENDACIÓN:

Al jefe de Departamento se le recomienda realizar todas las instrucciones por escrito, en forma de manual de operaciones, ya que las órdenes verbales pueden olvidarse o malinterpretarse.

Las instrucciones que deban ser observadas por todos los funcionarios de la institución deben ser emitidas de manera clara, concisa y por escrito, independientemente de que ello se haga utilizando comunicaciones impresas o medios electrónicos y utilizando un estilo de redacción que las haga fácilmente comprensibles con el fin de evitar que las disposiciones internas para la ejecución de las labores sean olvidadas o se presten a interpretaciones erróneas ocasionando resultados insatisfactorios o adversos. Tales instrucciones deben ordenarse en una especie de manual y ser actualizado periódicamente para ajustarlo a los cambios en las necesidades y procesos institucionales. También, es necesario que tanto el manual como sus actualizaciones se divulguen ampliamente en la organización y estén disponibles para consulta por parte del personal interesado.

Por otra parte, las instrucciones dirigidas a uno o varios funcionarios, que tengan especial importancia en virtud de su efecto sobre las operaciones, las actividades o los procesos, o de su impacto sobre los puestos respectivos también deberán darse por escrito, como medida de protección tanto para la institución como para los servidores.

INDICADORES DE GESTIÓN

CONCLUSIÓN:

La gestión operativa del funcionario a cargo de Talento Humano no fue eficaz, puesto que no informó, ni solicitó a las áreas involucradas el ingreso de personal nuevo por escrito, por tanto los nuevos servidores no contaron con todos los soportes institucionales; ya que los 3 ingresos fueron comunicados únicamente de forma verbal, incumpliendo con una de las funciones departamentales.

RECOMENDACIÓN:

El responsable del departamento de Talento Humano debe informar y solicitar a las áreas competentes el ingreso de personal nuevo por escrito, a fin de que los nuevos servidores cuenten con todos los soportes institucionales, proporcionándoles una comunicación informal que es lo apropiada del mismo control interno.

CONCLUSIÓN:

El funcionario a cargo de TTHH únicamente realizó la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos y talleres que requirió el personal y proyectó un programa semestral de capacitación y entrenamiento para el personal, sin embargo no los ejecutó, por tanto los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal no se realizaron.

RECOMENDACIÓN:

El funcionario a cargo de TTHH debe ejecutar los planes de capacitación incluidos en el entrenamiento de personal después de realizar la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos y talleres que requirió el personal y proyectar un programa semestral de capacitación donde vele por la formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal y por ende la consecución de los objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

En el departamento de Talento Humano no se encuentran aplicando los indicadores de desempeño e incumple con los planes de capacitación establecidos por la institución

ya que son unos instrumentos adicionales que les permite realizar los correctivos necesarios para mejorar el desempeño laboral.

El departamento de Talento Humano incumple con los planes de capacitación establecidos por la institución y no se han ejecutado, por tanto; el personal no ha desarrollado como destrezas, crecimiento personal y profesional.

Se realizó un diagnóstico administrativo que permitió hacer un análisis minucioso de los resultados obtenidos, plasmándolo en conclusiones y recomendaciones del informe final de auditoría, que servirán como base fundamental para la corregir falencias de la Institución.

RECOMENDACIONES

Para una mejor organización del Departamento y cumplimiento de sus objetivos departamentales se recomienda al Director Provincial, utilizar el manual de procedimientos y se ejecute los planes de capacitación que fueron creados para contribuir al desarrollo y el personal nuevo que ingrese a la Institución debe ser contratada y cumplir con los beneficios de ley y precisamente los servidores cuenten con todos los soportes institucionales, proporcionándoles una comunicación formal que es lo apropiado del mismo control interno.

Al jefe del Departamento de Talento Humano se le recomienda realizar por escrito la salida de los funcionarios a cumplir cualquier actividad de la Institución. Al Director Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Orellana y demás servidores de la Institución deberán tomar conciencia de las conclusiones emitidas en el informe del auditor y desarrollar planes para el cumplimiento de las recomendaciones sugeridas.

BIBLIOGRAFÍA

- Blanco.Y. (2012). *Auditoria Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Boynton.W. (1995). *Auditoria*. México: Ediciones Fiscales FSEF.
- De La Peña.A. (2009). *Auditoría Un Enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Esputiñan.R. (2004). *Papeles de Trabajo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin.E. (2013). *Auditoria Administrativa*. Mexico: Perarson Educación.
- Joaquin, R. V. (2010). Mexico : Trillas S.A.
- KELL &. ZIEGLER. (1995). *Auditoria Moderna*. México: Continental.
- Maldonado.M. (2011). *Auditoria de Gestión*. Quito: Producciones Digitales Abya - Yala.
- Mantilla.S. (2009). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Meig.W. (1975). *Principios de Auditoria*. México: Diana.
- PUGA.L. (1998). *Auditoria Administrativa*. México: Marisa de Anta.

LINKOGRAFÍA

- Revelo, J. (15 de Octubre de 2015). <http://app.ute.edu.ec/content/3299-147-1-1-18-18/MODULO%20DE%20AUDITORIA%20ADMINISTRATIVA.pdf>. Obtenido de <http://app.ute.edu.ec/content/3299-147-1-1-18-18/MODULO%20DE%20AUDITORIA%20ADMINISTRATIVA.pdf>