



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

## **UNIDAD DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto de investigación previa la  
obtención del Grado Académico de  
Magister en Contabilidad y Auditoría

#### **TEMA:**

AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D02 PUEBLOVIEJO-URDANETA PERIODO 2019-2020

#### **AUTORA:**

CPA. PEGGY ANDREINA URBINA DICA0

#### **DIRECTORA:**

Ing. DOMINGA RODRIGUEZ ANGULO MSc.

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2021**

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Dominga Rodríguez Angulo MSc. Asesora del Perfil de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría.

### **CERTIFICA:**

Que la Ing. Peggy Andreina Urbina Dicao, ha cumplido con la elaboración del Perfil de Investigación titulado: “AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D02 PUEBLOVIEJO-URDANETA PERIODO 2019-2020”, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo abril, 2021



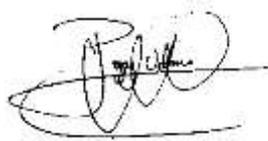
Firmado electrónicamente por:  
**DOMINGA ERNESTINA  
RODRIGUEZ ANGULO**

Ing. Dominga Rodríguez MSc  
**DIRECTORA**

## **AUTORÍA**

Todas las opiniones, intuiciones, criterios, ideas, comentarios, conclusiones y recomendaciones son de mi autoría, excepto todos aquellos que se encuentran debidamente citados.

Asumo la responsabilidad por el contenido de esta investigación.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peggy Urbina Dicao', with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

CPA. Peggy Andreina Urbina Dicao

## DEDICATORIA

Dedicado en primer lugar a Dios por la bendición de cada día, por haberme permitido llegar a esta nueva etapa de mi vida, por brindarme las fuerzas necesarias para continuar y no declinar en lograr este sueño tan anhelado.

A mi madre y a mi padre, por todo su amor y apoyo incondicional ustedes mi ejemplo a seguir, me enseñan a perseverar a seguir mis sueños y metas, por ustedes hoy soy una persona con muy buenos valores gracias por su amor infinito, a mi querida hermana por su amor y apoyo, en cuidar a mis hijos todos los fines de semana.

Asimismo, dedico a mi esposo por su gran paciencia y apoyo para poder lograr mis sueños y metas a pesar de todas las dificultades siempre mantenernos unidos y con todo mi amor dedicado a mis amados hijos que son mi razón de vivir por ellos quien lucho cada día son mi inspiración por ustedes y para ustedes este gran logro.

*Peggy Andreina Urbina Dicao*

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, gracias a Dios por sus bendiciones, a mis padres y mi hermana por haberme apoyado en alcanzar mi meta, por toda su ayuda incondicional.

A mi querido esposo por apoyarme a seguir superándome, por sus palabras de aliento para ayudarme a mantenerme firme y dedicada hasta llegar a mí objetivo.

A mis amados hijos quienes siendo tan pequeños sacrificaban sus fines de semanas a estar sin mí.

A mis queridas amigas y compañeras Mónica y Fabiola que me impulsaron a empezar este sueño que hoy alcanzamos juntas.

A mí querida directora Ing. Dominga Rodríguez, que con su ayuda fue posible realizar este proyecto, mil gracias ella fue quien me apoyo en mi ingreso por primera vez a mi querida Universidad Estatal de Quevedo y hoy ya culminando un gran paso.

Agradecida con toda mi familia que con su granito de arena me apoyaron y creyeron en mí.

*Peggy Andreina Urbina Dicao*

## PRÓLOGO

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad dar a conocer el respectivo cumplimiento de los procesos del área de talento humano en la dirección distrital de educación 12D02 Pueblo Viejo- Urdaneta. En el Distrito no se han realizado auditorías de cumplimiento en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área de talento humano, que le permita tener un conocimiento general de cómo se encuentra la entidad y por ende saber en la situación que se encuentra como, para así tomar decisiones acertadas que le permitan el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Se aplicó la Auditoría al departamento de Recursos Humanos que permita medir el grado de eficiencia, efectividad y economía, se evaluó el Sistema de Control Interno implementado al Departamento tendientes a verificar limitaciones y consistencias en el desenvolvimiento de sus actividades administrativas, y se pudo Determinar el cumplimiento del Plan Estratégico del Departamento, a través de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía, y finalmente se presente un informe de Auditoría que contenga resultados, conclusiones y recomendaciones, encaminado a promover el aumento de la productividad y desempeño laboral.

El Departamento queda auditado conociéndose sus debilidades y fortalezas que posee, para ello se le deja estipulado un cronograma de aplicación de cumplimiento de recomendaciones, estas van dirigidas al Jefe al del Departamento, con este se pretende que el área auditada pueda corregir las falencias encontradas.



Ing. Karen Urbina Dicao

## RESUMEN

Se ha podido comprobar que, existen indicadores que impulsan desde diversos niveles del sistema de control, como capacitaciones, mejoras en su regulación y metodología, establecimiento de mejoras y mayores controles en su implementación. Se planteó como objetivo evaluar la incidencia de la Auditoría de cumplimiento en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área de talento humano de la Dirección Distrital de Educación 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta.

La realización de la presente investigación, tiene el propósito de analizar los aspectos más importantes de la auditoría de cumplimiento, con una perspectiva de resultados y convertir a la auditoría de cumplimiento en una alternativa, frente a la necesidad de obtener nuevas técnicas y procedimientos de auditoría que haga más eficaz y eficiente el ejercicio del control de la legalidad, que agregue valor para la sociedad, a través del uso eficiente y transparente de los bienes y recursos del Estado.

El método utilizado para la realización del proyecto, se ha centrado básicamente en el cualitativo. Para verificar la afirmación del objetivo mencionado, se ha recurrido a la encuesta a servidores públicos del área administrativa, financiera y talento humano.

**Palabras Claves:** Auditoría de cumplimiento, capacitación, eficiencia, eficacia, clima laboral.

## **ABSTRACT**

It has been found that there are indicators that drive from various levels of the control system, such as training, improvements in its regulation and methodology, establishment of improvements and greater controls in its implementation. The objective was to evaluate the impact of the Compliance Audit in the processes of efficiency, effectiveness and economy of the human talent area of the District Directorate of Education 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta.

The purpose of this investigation is to analyze the most important aspects of the compliance audit, with a perspective of results and turn the compliance audit into an alternative, facing the need to obtain new audit techniques and procedures. That makes the exercise of the control of legality more effective and efficient that adds value for society, through the efficient and transparent use of State assets and resources.

The method used to carry out the project has basically focused on the qualitative. To verify the affirmation of the aforementioned objective, a survey of public servants in the administrative, financial and human talent areas has been used.

## INDICE

AUTORÍA .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
PRÓLOGO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
CAPÍTULO I .....	3
1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA. ....	4
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	6
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.5 OBJETIVOS.....	8
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II.....	10
2. MARCO TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	11
2.1.1. Auditoría.....	11
2.1.2. Auditoría Interna. ....	11
2.1.3. Auditoría de Cumplimiento.....	12
2.1.4. Procesos.....	13
2.1.5. Control Interno. ....	13
2.1.6. Informe Coso.....	13
2.1.7. Ambiente de Control. ....	13
2.1.8. Evaluación de Riesgo. ....	14
2.1.9. Actividades de control.....	14
2.1.10. Sistemas de Información y Comunicación.....	15
2.1.11. Supervisión y Monitoreo.....	15
2.1.12. Eficiencia.....	15
2.1.13. Eficacia.....	15
2.1.14. Economía.....	16
2.1.15. Efectividad. ....	17

2.1.16.	Planificación.....	17
2.1.17.	Planificación Presupuestaria. ....	17
2.1.18.	Recursos Humanos.....	18
2.2.	<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.</b> .....	18
2.2.1.	Auditoría de cumplimiento.....	18
<b>2.2.2</b>	<b>Auditoría De Cumplimiento de uno de los Pilares (Gestión Escolar) de los Estándares de Calidad Educativa Impuesto por el Ministerio de Educación aplicado al Colegio Domingo Comín.</b> .....	19
<b>2.2.3</b>	<b>Auditoría De Cumplimiento Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San Miguel, Provincia De Bolívar, Período 2016.</b> .....	19
<b>2.2.4</b>	<b>La Auditoría De Cumplimiento Y Su Incidencia En La Gestión De Desempeño De La Unidad De Contabilidad Y Finanzas En La Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco, 2018.</b> .....	19
2.2.5.	La Auditoría de Cumplimiento y su relación con otros tipos de auditoría. ...	20
2.2.6	Auditoría de Cumplimiento Independiente. ....	20
2.2.7	Auditoría de Cumplimiento Combinada. ....	20
2.2.8	Elementos de la Auditoría de Cumplimiento .....	21
2.2.9	Fundamento Legal – Autoridades. ....	21
2.2.10	Criterios de evaluación.....	21
2.2.11	Los criterios.....	22
2.2.12	Alcance y Naturaleza de la Auditoría de Cumplimiento.....	23
<b>2.2.13</b>	<b>Certeza en la Auditoría de Cumplimiento.</b> .....	23
2.2.14	Fases de la auditoría de cumplimiento. ....	24
2.2.15	Fase I – planeación.....	24
2.2.16	Adicionalmente, realizarán.....	25
<b>2.2.17</b>	<b>Comprensión del tema o área bajo examen.</b> .....	26
2.2.18	Aspectos legales aplicables – criterios. ....	27
2.3.	Clima Laboral .....	27
2.3.1.	¿Qué es el clima laboral? .....	28
<b>2.4.</b>	<b>FUNDAMENTACIÓN LEGAL.</b> .....	29
2.4.1.	Constitución de la República del Ecuador. ....	29
2.4.2.	Ley Orgánica de Educación Intercultural.....	29
2.4.3.	Contraloría General del Estado. ....	30
2.4.4.	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.....	30

2.4.5.	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.....	32
2.4.6.	La normativa legal y los procesos de contratación. ....	32
2.4.8.	Menor Cuantía.....	34
2.4.9.	Consultoría.....	35
CAPÍTULO III.....		39
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.1.	MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN. ....	40
3.1.1.	Método inductivo. ....	40
3.1.2.	Método Analítico.....	40
3.2.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN. ....	40
3.2.1.	Ubicación. ....	41
3.2.2.	Población y muestra. ....	41
3.3.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. ....	42
3.3.1.	Entrevista.....	42
3.3.2.	Encuesta .....	43
3.4.	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.4.1	Cuestionario. ....	43
3.4.2.	Parámetros .....	43
3.4.3.	Guía de Observación .....	45
3.5.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO.....	45
3.6.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	46
3.7.	INDICADORES A MEDIR EL CLIMA LABORAL.....	46
CAPÍTULO IV .....		48
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	48
4.1.	RESULTADOS.....	49
4.1.1.	CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO. ....	49
4.1.2.	Planificaciones realizadas por el área de talento humano .....	49
	El control interno del área de Talento Humano y el cumplimiento de las necesidades de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal administrativo. ....	49
4.1.3.	Misión.....	50
<b>4.1.4.</b>	<b>Objetivo General de la Dirección Distrital .....</b>	<b>50</b>

4.1.5.	<b>Objetivos específicos de la Dirección Distrital</b> .....	50
4.1.6.	<b>Estructura Orgánica de la Dirección Distrital.</b> .....	50
4.1.7.	<b>Procesos Área de Talento humano.</b> .....	51
4.1.8.	<b>Encuesta realizada</b> .....	53
4.1.9.	Indicadores de eficiencia, eficacia para los procesos de selección del personal aplicados en la dirección distrital de educación 12d02 Puebloviejo-Urdaneta periodo 2019-2020. ....	61
4.1.10.	El clima laboral de la Dirección Distrital de Educación 12d02 Puebloviejo – Urdaneta, mediante la evaluación de desempeño.....	69
4.2.	<b>DISCUSIÓN.</b> .....	72
<b>CAPÍTULO V</b> .....		74
5.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	74
5.1.	<b>CONCLUSIONES</b> .....	75
5.2.	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		77
<b>ANEXOS</b> .....		81

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1	Denominación de Puestos.....	42
Tabla 2	Procesos, subproceso Área de Talento Humano.....	52
Tabla 3	Peguntas a funcionarios de la Institución. ....	56
Tabla 4	Peguntas a Usuarios externos .....	57
Tabla 5	Indicadores.....	61
Tabla 6	Procedimientos de la selección y contratación del personal.....	63
Tabla 7	Procesos realizados y resultados obtenidos .....	64
Tabla 8	Indicadores.....	66
Tabla 9	Niveles de clima laboral .....	70

### **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1	Estructura Orgánica .....	51
Ilustración 2	Proceso: Formación y Capacitación .....	59
Ilustración 3	Proceso: Reclutamiento y selección .....	68
Ilustración 4.	Proceso: Evaluación de Desempeño.....	71

## INTRODUCCIÓN

A nivel nacional las organizaciones se han preocupado por plasmar las leyes y regulaciones que rigen en nuestro país, tanto en las instituciones públicas y privadas, lo cual muestra como resultado, que la Auditoría de cumplimiento se presenta en el país de forma indispensables en donde se ha convertido en una parte importante del trabajo de los auditores externos e internos. La Auditoría de cumplimiento es aquella que permite comprobar de forma exhaustiva que una institución cumpla con las normativas correspondientes al sector entorno o territorio.

En el Cantón Urdaneta donde está asentado el Distrito de Educación 12D02 Urdaneta - Pueblo Viejo, es un Cantón pequeño, en el cual no se observa la diligencia de una Auditoría de Cumplimiento, al ser una Instituciones Pública en un lugar poco recurrente, no se procura dar importancia a utilizar una auditoría de cumplimiento para poder establecer el grado de cumplimiento de deberes y atribuciones que les han sido asignadas a sus funcionarios y servidores, ocasionando que sus objetivos y metas institucionales no se logren ejecutar de manera eficiente y efectiva.

Debido al incumplimiento la presente investigación, tiene objetivo general busca evaluar la incidencia en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área de talento humano de la Dirección Distrital de Educación 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta en el periodo 2019-2020. En donde se observando una escasa capacitación al personal del área de talento humano, una débil selección del personal y una falta de comunicación entre director y funcionarios del área, buscando así mejoras en el cumplimiento de los procesos del área de talento humano, de manera eficaz y eficiente, renovando un buen clima laboral.

El presente proyecto posee una estructura capitular que se detalla a continuación:

Capítulo I.- Presenta el marco contextual de la investigación el mismo que contiene la ubicación de la problemática y la situación actual de la problemática, problema general y derivados de la investigación, delimitación de la problemática, objetivos generales y específicos, justificación.

Capítulo II.- Desarrolla el marco teórico de la investigación, el mismo que contiene la fundamentación conceptual, fundamentación teórica y fundamentación legal que son insumos importantes para fundamentar la investigación.

Capítulo III.- Este capítulo señala la metodología de la investigación, los métodos, la construcción metodológica del objeto de investigación, la población y muestra que se obtienen, técnicas de investigación, instrumentos de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la información, procesamiento y análisis.

Capítulo IV.- En este capítulo se muestran las propuestas obtenidas a partir de los resultados de la auditoria, que están en proceso y necesitan estar en total cumplimiento.

En la última parte se presenta las recomendaciones y las conclusiones, las mismas que están basados en los resultados de la auditoria de cumplimiento, esperando así sean tomadas en cuenta para futuras decisiones.

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

“El conocimiento no es una vasija que se llena, sino un fuego que se enciende”

Plutarco.

## **1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.**

La Dirección Distrital de Educación 12D02 Puebloviejo-Urdaneta, ubicada en las calles Justino Landívar y José Gilberto Vaca Rivadeneira en la Unidad Educativa 11 de Octubre, registro único de contribuyente RUC 1260046990001, como su actividad principal la administración de programas de enseñanza, tiene como objetivo asegurar la excelencia en la calidad educativa brindando un servicio a la comunidad con eficiencia y eficacia en la gestión, siendo el Área de Talento Humano una de las más significativas de la institución, en donde se presenta una escasa capacitación que se ve refleja en el servicio brindado a los usuarios los cuales muestran inconformidad, además de tener una débil método de selección de personal por la falta de insatisfacción, no solo regirse por las cualificaciones sino también las actitudes y aptitudes de los candidatos, la falta de comunicación entre director y funcionarios del área de talento humano da como consecuencia un ambiente laboral tenso que se verá exteriorizado en los usuarios.

De acuerdo a la Ley Orgánica del Servicio Público y Ley Orgánica de Educación Intercultural, sus reglamentos generales y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, donde se exponen los procesos, dirigidos por el área de Talento humano en el cual se aplica normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales; por ende la importancia radica en el cumplimiento de los objetivos institucionales que están direccionados al desempeño del personal administrativo una vez al año, considerando el servicio que se les proporcionan a los usuarios externos e internos.

De acuerdo a lo que se observa en la Dirección Distrital de Educación 12D02 Puebloviejo-Urdaneta, presenta dificultades en la falta de cumplimiento en capacitaciones al personal del área de talento humano, un débil proceso de selección de personal y una mala comunicación con el director y personal del área de talento humano, lo que da como

resultados la insatisfacción de los usuarios, creando un ambiente laboral incomodo en el cual se dificulta alcanzar un mejor rendimiento en los procesos correspondientes al área de talento humano, cumpliendo así con leyes y regulaciones emitidas, como también en la correcta aplicación de procesos diseñados para proveer seguridad razonable dirigidas a su eficiencia, eficacia y economía-

La ejecución del Plan Anual de Inversión (PAI), Plan Operativo Anual (POA) y Los acuerdos Ministeriales o Resolución por los cuales se emiten Informes técnicos de la planificación y control del Talento Humano en función de planes, programas y proyectos a ser ejecutados. Como unidad responsable de Talento Humano tiene como responsabilidad administrar y alcanzar los objetivos institucionales, atributos y responsabilidades de cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica del Servicio público y Ley Orgánica de Educación Intercultural sus reglamentos generales y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales.

## **1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.**

En la Actualidad la Dirección Distrital de Educación 12D02 Puebloviejo-Urdaneta se visualiza falta de cumplimiento en relación a Informes técnicos de planificación elaborados por el área del Talento Humano encaminadas a las capacitaciones del personal lo que da como resultado la pérdida de seguridad y de confianza en las responsabilidades encomendados, además en los procesos relacionados a la selección del personal se muestra un débil método en donde se descarten candidatos que a pesar de tener experiencia y preparación requerida, no cuentan con las aptitudes adecuadas, otra de las falencias en la mala comunicación entre director y personal del área de talento humano lo que a dar lugar a un mal ambiente laboral en donde se impide cumplir con las responsabilidades de manera eficaz y eficiente de cada funcionario.

De lo referido anteriormente se puede describir que los problemas de la entidad se originan por la falta de capacitación, por el débil proceso de selección del personal y una mala comunicación entre director y funcionarios del área de talento humano, es así que no se cumple a cabalidad con las responsabilidades asignadas a cada funcionario de la Dirección Distrital de Educación 12D02 Puebloviejo-Urdaneta según el manual de procesos de la institución.

### **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

Problema General.

¿Cómo incide la auditoría de cumplimiento en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área el ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D02 PUEBLOVIEJO- ¿URDANETA, periodo 2019-2020?

Problemas derivados.

¿De qué manera el control interno del área de Talento humano satisface la escasa capacitación del personal para que mejorar en el desarrollo de los procesos?

¿Cómo la débil aplicación en los métodos de selección de personal, repercuten en el cumplimiento de la eficiencia de la institución?

¿De qué manera la falta de comunicación de jefe hacia los empleados del área de talento humano, afecta en el clima laboral?

### **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

CAMPO :	Auditoría de Cumplimiento
ÁREA:	Talento Humano
LUGAR: URDANETA	Dirección distrital 12D02 Puebloviejo-
TIEMPO:	Período 2019-2020
Línea de integración:	Emprendimiento, administración y Desarrollo de Empresa.

## **1.5 OBJETIVOS.**

### **General:**

Establecer la auditoría de cumplimiento y su incidencia en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área de talento humano de la dirección distrital de educación 12d02 Puebloviejo-Urdaneta periodo 2019-2020.

### **Específicos:**

- Evidenciar el control interno del área de Talento Humano y el cumplimiento de las necesidades de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal administrativo.
- Valorar los indicadores de eficiencia, eficacia para los procesos de selección del personal, aplicados en la dirección distrital de educación 12d02 Puebloviejo-Urdaneta periodo 2019-2020.
- Determinar el clima laboral de la Dirección Distrital de Educación 12d02 Puebloviejo -Urdaneta, mediante la evaluación de desempeño

## **1.6 JUSTIFICACIÓN.**

Esta investigación se orienta principalmente en establecer si existen incidencias en los procesos de eficiencia, eficacia y economía en área de talento humano de la Dirección Distrital de Educación 12D02 Puebloviejo Urdaneta, así como poner en práctica las posibles soluciones del correcto control y seguimiento al interior de la Dirección distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta. Por lo tanto, se considera de suma importancia esta investigación ya que a través de ésta se desarrollarán los procesos necesarios para el normal ejercicio de las actividades del área en mención; con ello se garantiza un personal idóneo, así como también una mejor toma de decisiones, lo cual es favorable para el control y vigilancia de los procesos del control interno.

Desde el punto profesional se justifica esta investigación como un tema indispensable para la institución, puesto que precisa contar con el personal capacitado para la realización de sus operaciones de tales funciones, paralelamente se tienen acceso a la información lo cual permite comprobar en primera instancia las falencias de la entidad lo cual agrega mayor nivel de interés a la investigación; ya que se basa en hecho y no en hipotéticos. Además, los costos que surjan de la presente investigación estarán solventado por la autora.

Por ello se define que la finalidad de esta es contribuir con la Dirección distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta aportando mecanismo de control interno como producto del análisis, observación e interpretación de los hechos; de esta forma se logrará desplegar en toda la institución un modelo parametrizado de control basado en las normas de control interno; de esta manera se dará solución a los problemas actuales de la Dirección distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta en cuanto a control de los procesos de eficiencia, eficacia y economía.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio se acude a la utilización de los diferentes métodos que nos permitirá validar todo el proceso de la investigación mediante la revisión de las normas, principios, leyes, reglamentos que regula las actividades de la entidad; por medio de las técnicas se podrá tener un mejor conocimiento del Distrito de Educación 12d02 Puebloviejo-Urdaneta mediante la observación o visualización del cómo se desarrollan sus actividades y así poder tener un entendimiento general de la entidad.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

“Somos lo que hacemos de forma repetida. La excelencia, entonces, no es un acto, sino un hábito”

Aristóteles

## **2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.**

En este apartado se procede a describir los conceptos que logran justificar el origen de esta investigación la misma que servirá como punto de partida para un correcto análisis sobre las incidencias que se generan en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del Área de Talento Humano; en cuanto a este aspecto cabe destacar que la anomalía se inicia desde la generación de los diferentes requerimientos, por lo cual no existe indicios de buenas prácticas en la dependencia distrital con relación a los proceso de adquisición de partidas presupuestarias.

### **2.1.1. Auditoría.**

La auditoría es el examen independiente de los estados financieros o de cualquier otra información financiera de una entidad, tenga o no ánimo de lucro y al margen de su tamaño o forma jurídica, cuando tal examen se orienta a expresar una opinión al respecto (Posada & Manco, 2014).

La auditoría es expresar una opinión por parte del grado en el que las cuentas anuales expresan la imagen fiel del patrimonio de la situación financiera, de los resultados y los recursos obtenidos y aplicados en el periodo examinado, de acuerdo con un marco de referencia contable (De La Peña, 2011).

### **2.1.2. Auditoría Interna.**

La auditoría interna surge de la necesidad de reforzar las áreas de control interno dentro de las organizaciones para disminuir el riesgo, así para proteger sus activos, evitar y prevenir fraudes, dar cumplimiento a disposiciones legales, obtener información financiera y administrativa para el logro de la eficiencia operacional mediante la eficiencia y la eficacia de dichos controles y de todas las actividades operativas de las entidades de una manera competitiva (Iturriaga, Contreras, & Villavicencio, 2017).

Un programa de aseguramiento y mejora de calidad está concebido para permitir una evaluación del cumplimiento de las definiciones de auditoría interna y de las Normas por parte de la actividad de auditoría interna y, también, como una evaluación de si los auditores internos aplican el código de ética. (Gaitán, 2015).

### **2.1.3. Auditoría de Cumplimiento.**

Con relación a la auditoría de cumplimiento, es conveniente indicar que existen diferencias entre el cumplimiento y el dictamen sobre el reconocimiento de las consecuencias económicas de las normas, puesto que esto último corresponde a la auditoría financiera (Bermúdez, 2016).

Para concluir si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias de procedimientos que le son aplicables. El propósito de esta evaluación es proporcionar al auditor una certeza razonable si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo a las leyes y reglamentos que se rigen (Luna, 2015).

Es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad (Cedeño & Alcívar, 2016).

#### **2.1.4. Procesos.**

Es una agrupación de etapas sucesivas que se completan para lograr objetivos específicos y generales, propuestos del modelo de negocio. Los procesos son los motores en la ejecución de la idea del modelo del negocio, los cuales deben estar estructurados con una adecuada gerencia de costos (una correcta relación costo/beneficio), en concordancia con el valor agregado que se desea generar con la propuesta de servicio o promesa de servicio ofrecida al cliente, la misión (Guerrero, 2015).

#### **2.1.5. Control Interno.**

El Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o concejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar seguridades razonables (Estupiñán, 2015).

#### **2.1.6. Informe Coso.**

Tiene como finalidad la creación y actualización de marcos y guía generales sobre el control interno, la gestión de riesgo empresarial y la disuasión del fraude, con el objetivo de mejorar el control organizacional, la supervisión y prevención de errores, omisiones o fraudes en las organizaciones. Estos marcos de control permiten la identificación de factores que originan la presentación de información financiera falsa o fraudulenta (Arcila & Márquez, 2018).

#### **2.1.7. Ambiente de Control.**

El ambiente de control representa el afecto colectivo de varios factores a establecer, realzar o mitigar la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Tales como incluye lo siguiente:

- La filosofía y estilo de operación de gerencia.

- Estructura organizativa de la entidad.
- Funcionamiento del concejo de Administración y sus comités, en particular el comité de auditoría.
- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño, incluyendo auditoría interna.
- Políticas y prácticas del personal.
- Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la entidad (Bermúdez, 2016).

El ambiente de control no es una cosa u objeto palpable; lo contrario, es una abstracción que se percibe, “siente”, intuye y valida con las evidencias obtenidas y decantadas del cuestionario (Chinchilla, 2017).

#### **2.1.8. Evaluación de Riesgo.**

Es la identificación y análisis del riesgo relevante para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados, así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma (Estupiñán, 2015)

#### **2.1.9. Actividades de control.**

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos (Estupiñán, 2015).

#### **2.1.10. Sistemas de Información y Comunicación.**

Los sistemas de información y comunicación están destinados en todo el ente y todo ellos atiendan a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información (Estupiñán, 2015).

#### **2.1.11. Supervisión y Monitoreo.**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido a tanto o factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia (Estupiñán, 2015).

#### **2.1.12. Eficiencia.**

La eficiencia es algo que se puede medir y cuantificar, es un concepto positivo, en el sentido de que se puede afirmar que es una asignación eficiente. La eficiencia es una meta objetiva sobre la que se pueden hacer afirmaciones estrictamente positivas (Mankiw & Taylor, 2017).

Eficiencia: es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible (v.g. tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.) En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados (Cedeño & Alcivar, 2016).

#### **2.1.13. Eficacia.**

La eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción (Carbonero, 2018).

Eficacia es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto (Cedeño & Alcivar, 2016).

#### **2.1.14. Economía.**

La economía, más extensamente, pues el carácter humano se forma en su trabajo diario. La economía estudia el mayor de los dramas humanos. “Los esfuerzos del hombre por conseguir lo necesario para satisfacer el numero siempre mayor y más variado de sus necesidades, lo cual jamás lograra, pues el hombre es esclavo de necesidades insaciables e infinitas, mientras que la naturaleza es tacaña con sus limitados recursos” (Estupiñán, 2013).

Este drama cuya magnitud es imprescindible captar, existe en todos los sistemas económicos sin excepción alguna, sea la economía de mercado socialista; es decir, todos los países del mundo (Estupiñán, 2015).

La economía es el estudio del modo en que la sociedad gestiona sus recursos escasos, en la mayoría de las sociedades, la asignación de recursos es fruto de las acciones conjuntas de millones de hogares y empresas por medio de un sistema de mercados (Mankiw & Taylor, 2017).

La economía puede enmarcarse dentro del grupo de ciencias sociales ya que se dedica al estudio de los procedimientos productivos y de intercambio, y al análisis del consumo de bienes (productos) y servicios. El vocablo proviene del griego y significa “administración de una casa o familia” (Cedeño & Alcivar, 2016).

#### **2.1.15. Efectividad.**

Diferencia del término eficiencia, que pone el énfasis en los medios utilizados para alcanzar ciertos objetivos, el término efectividad pone el énfasis en los resultados a alcanzar, independientemente de los recursos utilizados. En otras palabras, la eficiencia es “hacer bien”, mientras que la efectividad es “conseguir el objetivo” (Nunes, 2016).

#### **2.1.16. Planificación.**

La planificación no es más que fijar con precisión lo que ha de hacerse, como ha de hacerse o dejar de hacerse. La Planeación y Control son inseparables, no puede existir una, sin el otro; cualquier intento por ejercer un control sin planeación, está condenado a un fracaso, ya que si la gente no sabe dónde se dirige, no tiene posibilidades de saber, si están haciendo las cosas bien; por lo tanto, será imposible controlar la pertinencia de su actuación; resultando así evidente, que la función de la Planeación es proporcional, las normas de Control (Cadena & Custodio, 2020).

Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos, y presupuesto; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las fases del proceso administrativo (González & Cipriano, 2015)

#### **2.1.17. Planificación Presupuestaria.**

Es una declaración de los resultados esperados, expresada en términos numéricos. Es un instrumento fundamental de la planificación, el presupuesto es necesario para el control, pero no sirve como medio de control, si no se refleja los programas (Cadena & Custodio, 2020).

### **2.1.18. Recursos Humanos.**

El encargado de desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer a la organización y a su personal, de una estructura eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y seguridad en el mismo (Pérez & Fol, 2017).

Se entiende como el conjunto de colaboradores de la empresa que desempeña actividades o labores debidamente coordinadas y lideradas con el propósito de cumplir con el modelo de negocio es preciso que exista el adecuado compromiso y capacitación de cada uno de los miembros de la empresa, lo que da como resultado una debida definición del perfil del cargo. (Guerrero, 2015)

El elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; sin éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, dado que el recurso es el que los administra. (González & Cipriano, 2015).

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **2.2.1. Auditoria de cumplimiento**

Para concluir si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias de procedimientos que les son aplicables. El propósito de esta evaluación es proporcionar al auditor una certeza razonable si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos que las rigen (Luna, 2015).

### **2.2.2 Auditoría De Cumplimiento de uno de los Pilares (Gestión Escolar) de los Estándares de Calidad Educativa Impuesto por el Ministerio de Educación aplicado al Colegio Domingo Comín.**

Según (Moncayo & Guerrero, 2015), menciona que se aplicaron procedimientos para obtener evidencia suficiente y apropiadas los cuales dependieron del juicio profesional del auditor, que podrán constituir también en el análisis del riesgo de incumplimiento significativo, ya sea por fraude o error.

### **2.2.3 Auditoría De Cumplimiento Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San Miguel, Provincia De Bolívar, Período 2016.**

Para la realización de la auditoría de cumplimiento se aplicaron las diferentes normas, leyes y reglamentos de auditoría con el propósito de evaluar de forma objetiva el cumplimiento de la normativa legal vigente que rige a la institución; así mismo se llevó a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión y análisis de documentos (Gaibor, 2018).

### **2.2.4 La Auditoría De Cumplimiento Y Su Incidencia En La Gestión De Desempeño De La Unidad De Contabilidad Y Finanzas En La Municipalidad Provincial Daniel A. Carrión - Pasco, 2018.**

En la investigación de (Huaranga, 2018), indica que antes de ejecutar la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, primero se procedió a la elaboración de los instrumentos de recolección de información para luego validar adecuadamente conforme a los procedimientos que exige un trabajo de investigación, que conduce al cumplimiento de los objetivos.

### **2.2.5. La Auditoría de Cumplimiento y su relación con otros tipos de auditoría.**

La AC puede desarrollarse de manera independiente o combinada con otros tipos de auditoría. La determinación de combinar la AC será establecida en el Plan de Vigilancia y Control Fiscal según los lineamientos del Comité Directivo (Villazon & Edgardo, 2017)

### **2.2.6 Auditoría de Cumplimiento Independiente.**

La AC puede realizarse de manera independiente, para lo cual la ISSAI 4100 determina las pautas a seguir, y el tratamiento que da esta norma al tema se encuentra desarrollado en la presente guía (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.7 Auditoría de Cumplimiento Combinada.**

Cuando el trabajo convenido sea combinado, será importante que anticipadamente se conozca cuál será el enfoque principal que prevalecerá, lo que determinaría la Guía de Auditoría a ser usada como primaria y cual como secundaria, y de esta manera definir los temas de planeación ejecución, informe y seguimiento (Villazon & Edgardo, 2017).

Para la aplicación en combinación con auditoría financiera, debe considerarse lo establecido en la ISSAI 4200, la cual proporciona orientación para la realización de la AC en combinación con la auditoría financiera. La ISSAI 4200 debe leerse y analizarse de manera conjunta con la ISSAI 200 y las ISSAI 1000 – 2999, sobre Auditoría Financiera (Villazon & Edgardo, 2017).

Cuando la AC es parte de una Auditoría de Desempeño, debe tenerse en cuenta que el no cumplimiento de determinados criterios puede ser la causa de los aspectos de la economía, eficiencia y eficacia que se observen; puede ser la causa de, una explicación sobre, o una consecuencia del estado de las actividades sujetas a la Auditoría de Desempeño (Villazon & Edgardo, 2017).

Para la auditoría combinada deben seguirse los principios establecidos en cada Guía, Financiera, Desempeño y Cumplimiento, y desarrollar para cada una los procedimientos de auditoría en función de los objetivos planeados (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.8 Elementos de la Auditoría de Cumplimiento**

Los elementos más relevantes para una AC que deben ser identificados por el equipo auditor antes de llevar a cabo la auditoría para su entendimiento se presentan en la siguiente figura (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.9 Fundamento Legal – Autoridades.**

Es el concepto más importante de la AC, ya que constituyen la fuente para determinar el alcance de la auditoría, los criterios y los hallazgos de las mismas. La identificación del fundamento o base legal de la entidad o entidades sujetas a control, es el punto de partida para determinar los criterios aplicables en la AC (Villazon & Edgardo, 2017).

Las autoridades son el conjunto de disposiciones contenidas en la Constitución política, leyes, decretos, resoluciones, reglamentos, documentos de política pública, instrumentos de planeación y en general toda disposición, prescripción, regla o norma expedida por los organismos competentes que sean aplicables al sujeto, entidad, asunto o materia a auditar (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.10 Criterios de evaluación.**

Los criterios de evaluación son los puntos de referencia, parámetros, requisitos o condiciones que se utilizan para evaluar o medir el asunto o materia a auditar de manera consistente y razonable. Los criterios se identifican a partir del conjunto de “autoridades” aplicables y constituyen aquella parte o sección de los mismos que serán sometidos a evaluación durante la AC. En AC la expresión “criterios de evaluación” corresponde a la expresión “criterios de auditoría (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.11 Los criterios.**

- a) Deben ser pertinentes, que respondan de forma significativa a las exigencias de información y decisión de los destinatarios del informe (Villazon & Edgardo, 2017).
- b) Fiables, son criterios que dan lugar a conclusiones razonablemente coherentes con las que obtendría otro auditor aplicando los mismos criterios en las mismas circunstancias.
- c) Objetivos, neutrales y que no respondan a prejuicios del auditor o de la dirección de la entidad auditada, lo que significa que no pueden ser tan informales que la evaluación de la información acerca de la materia controlada resulte muy subjetiva y lleve a otros auditores del sector público a alcanzar una conclusión muy dispar.
- d) Completos, son criterios suficientes para los fines de la auditoría y que no omite factores pertinentes; además son significativos y facilitan a los destinatarios una visión práctica para sus exigencias de información y decisión.
- e) Comprensibles, son criterios claros que permiten llegar a conclusiones precisas y fáciles de entender por los destinatarios y que no dan pie a interpretaciones ampliamente divergentes.
- f) Aceptables, son criterios que en un principio pueden admitir expertos independientes, las entidades auditadas, el poder legislativo, los medios de comunicación y la ciudadanía en general.
- g) Accesibles, son criterios a los que pueden acceder los destinatarios para entender la naturaleza del trabajo de auditoría desempeñado y la base del informe de auditoría.
- h) Comparables, son criterios coherentes con los empleados en auditorías similares de otros organismos o actividades similares y los utilizados en anteriores auditorías de la entidad.

En la mayoría de los casos, los criterios evaluados se derivan de la Constitución, las Leyes, los Decretos y la Jurisprudencia; pero también pueden provenir de normatividad establecida internamente por los sujetos de control, programas, proyectos, resoluciones, contratos, acuerdos y recursos a auditar (Villazon & Edgardo, 2017).

#### **2.2.12 Alcance y Naturaleza de la Auditoría de Cumplimiento.**

El alcance de la auditoría es una manifestación clara del enfoque, aspectos y los límites de la auditoría en términos de cumplimiento del asunto o materia en cuestión en función con los criterios establecidos. Este alcance es influenciado por la materialidad y el riesgo, y en él se determina cuales sujetos de control fiscal y qué partes de los mismos serán cubiertas (Villazon & Edgardo, 2017).

Antes del inicio de una AC debe determinarse cuál será la evaluación que se hará definiendo el período aplicable a ésta.

#### **2.2.13 Certeza en la Auditoría de Cumplimiento.**

El documento Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR aborda este tema en Confianza y Aseguramiento en la Auditoría -Niveles de Aseguramiento (Villazon & Edgardo, 2017).

Los principios fundamentales de auditoría indican que una AC debe concebirse de modo tal que ofrezca seguridad razonable de detección de errores, irregularidades y actos ilícitos que pueda afectar significativamente el logro de los objetivos de la auditoría (Villazon & Edgardo, 2017).

a. Auditoría con seguridad razonable: este tipo de seguridad, indica el cumplimiento o no de los criterios establecidos. Comprende la evaluación de riesgos, así como la aplicación de los procedimientos para hacer frente a los riesgos analizados (Villazon & Edgardo, 2017).

#### **2.2.14 Fases de la auditoría de cumplimiento.**

- **Asignación de Trabajo**

La asignación de trabajo es la base para dar inicio a las actividades de la AC, es elaborada por el supervisor y aprobada de acuerdo a lo definido en el documento de Principios Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR, en esta se debe establecer claramente el objetivo general y específicos con relación a la materia o asunto a evaluar, así como las fuentes de criterio específicas para esta materia o asunto en relación con la gestión fiscal (Villazon & Edgardo, 2017).

Las fuentes de criterio corresponden al marco legal y normativo que inicialmente se tendrá para la evaluación del asunto o materia a auditar y que servirá de base al equipo de auditoría para la determinación precisa de los criterios específicos de evaluación del asunto o materia, durante la planeación, los cuales se incluirán en el Plan de Trabajo (Villazon & Edgardo, 2017).

Para la realización de la AC se deben seguir las fases a continuación.

#### **2.2.15 Fase I – planeación**

La Fase de Planeación o de planificación, como se denomina en las ISSAI, de una AC se inicia con la programación de la entidad a ser examinada y las áreas o asuntos específicos objeto de examen. En este proceso inicial se identifica de manera clara el alcance de la auditoría, incluyendo el enfoque y los límites de la auditoría en términos de cumplimiento. La determinación del asunto o materia en cuestión y los criterios es de los primeros pasos a realizar. Estos pueden estar estipulados por la ley o por el mandato de la CGR (Villazon & Edgardo, 2017).

Una vez que los auditores reciben la AT de la auditoría incluida en el Plan de Vigilancia y Control Fiscal - PVCF realizan las actividades de la Fase de Planeación de la AC,

teniendo en cuenta lo establecido en el documento de Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR (Villazon & Edgardo, 2017).

#### **2.2.16 Adicionalmente, realizarán.**

- a) Una reunión entre el equipo de Auditoría asignado y los responsables de la entidad auditada para comunicar el inicio del proceso. En esta reunión se hará entrega del oficio de presentación del equipo de auditoría y el Formato Modelo de Carta de Salvaguarda para el diligenciamiento, firma y posterior entrega por parte del representante legal de la Entidad (Villazon & Edgardo, 2017).
- b) La identificación clara y precisa del alcance y los límites de la auditoría en términos de cumplimiento.
- c) La determinación de los criterios de auditoría. Estos pueden estar estipulados por la Ley o por el mandato de la CGR.
- d) La comprensión por parte del equipo auditor de los objetivos generales, específicos y la materia o asunto a examinar enunciados en la asignación de trabajo.
- e) La comprensión del control interno de la entidad, asunto o proceso a auditar.
- f) Determinación de la materialidad de auditoría (cuantitativa / cualitativa).
- g) Identificación de riesgos; h. La Estrategia de Auditoría.
- h) La estimación de recursos (financieros, humanos y técnicos) para realizar la auditoría, el cronograma de actividades de la fase de ejecución e informe y del plan de visitas, debidamente justificados (Villazon & Edgardo, 2017).

El resultado de las actividades previstas en los literales anteriores se incluirá en el Plan de Trabajo de la AC, el cual debe ser aprobado en los términos establecidos en el documento de Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.2.17 Comprensión del tema o área bajo examen.**

La comprensión del tema de la AC, incluye inicialmente el entendimiento de los criterios que dieron origen a la programación e inicio de la auditoría, una lista de criterios para la identificación y programación de AC se encuentran relacionados en el documento de Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR (Villazon & Edgardo, 2017).

El equipo de auditoría debe llegar a una comprensión clara del asunto o materia bajo examen, para lo cual tendrá en cuenta que la materia controlada puede revestir formas muy distintas, características muy diversas, y ser muy general o muy específica. A veces es de naturaleza cuantitativa y suele ser fácil de medir (por ejemplo, resultados o situación financiera), mientras que a veces es cualitativa y más subjetiva (Villazon & Edgardo, 2017).

Sin embargo, la materia controlada debe ser identificable y mensurable a partir de criterios adecuados enfocados siempre a la vigilancia de la gestión fiscal. Además, su naturaleza debe ser tal que resulte posible obtener suficiente evidencia sobre la información correspondiente para fundamentar una conclusión (Villazon & Edgardo, 2017).

Cuando la AC se refiera a leyes u otras resoluciones aplicables en materia presupuestaria, abarcará los ingresos y la financiación de la entidad, así como sus gastos.

### **2.2.18 Aspectos legales aplicables – criterios.**

Al realizar una AC, el equipo debe determinar los criterios de auditoría que son adecuados y pertinentes para realizar la evaluación de la materia o asunto de auditoría en función a los objetivos de la misma y de la vigilancia de la gestión fiscal que corresponde ejercer a la CGR. La identificación de los criterios permite tomar la decisión de cuáles son los parámetros o puntos de referencia adecuados (Villazon & Edgardo, 2017).

Los criterios pueden revestir carácter formal, como una ley o un reglamento, una orden ministerial o las estipulaciones de un contrato o de convenio; también pueden ser menos formales como un código ético o referirse a expectativas en cuanto a las prácticas consideradas aceptables en lo que se refiere, por ejemplo, a tiquetes de viaje, invitaciones o gastos de representación a costa del erario público si los límites al respecto no están fijados expresamente (Villazon & Edgardo, 2017) .

Las directrices administrativas que se usan como criterio deben resultar conformes con las leyes y los reglamentos establecidos (Villazon & Edgardo, 2017).

### **2.3. Clima Laboral**

Dentro de este campo existen procesos que intervienen, tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, clima organizacional, etc. El factor humano constituye un elemento vital para el desarrollo de los procesos de cualquier organización. Estudios sobre el comportamiento humano han demostrado que cuando un empleado se siente satisfecho y motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo, (Martínèz, 2009)

### **2.3.1. ¿Qué es el clima laboral?**

Al revisar varios artículos y revistas encontramos que no llega a definirse el clima laboral y más bien nos habla de productividad, satisfacción en el trabajo, compañerismo, entre otros temas.

Una definición que encontramos en revistas, estudios, investigaciones y hasta en la prensa escrita, sin que referencien el autor dice: el clima laboral es el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción personal y la productividad, (Galindo, 2013).

El clima laboral es un indicador fundamental de la vida del empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamiento, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza y focalizan el clima o ambiente laboral, (Gan Bustos & Triginè, 2012).

## **2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

### **2.4.1. Constitución de la República del Ecuador.**

En el año 2008 se expide la nueva Constitución de la República del Ecuador, la carta magna en el Art. 154 señala:

“A las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde:

1. Ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión.
2. Presentar ante la Asamblea Nacional los informes que les sean requeridos y que estén relacionados con las áreas bajo su responsabilidad, y comparecer cuando sean convocados o sometidos a enjuiciamiento político (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, GGGH descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

### **2.4.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural.**

En la (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2016), de los concursos de méritos y oposición para llenar vacantes de docentes públicos;

Art. 97.- Vacantes. - Las vacantes se producen cuando un docente cesa en sus funciones por renuncia, destitución, jubilación o fallecimiento, o cuando se crea una nueva partida presupuestaria a partir del desdoblamiento de partidas de docentes jubilados o mediante incrementos presupuestarios.

### **2.4.3. Contraloría General del Estado.**

En la Asamblea Nacional Constituyente (Asamblea Constituyente del Ecuador , 2016), se aprobaron las leyes que manifiestan las generalidades de la Contraloría General del Estado, que a continuación se detallan:

**Art. 211.-** La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

**Art. 212.-** Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la fiscalía general del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

(Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

### **2.4.4. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.**

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, fue aprobada el 4 de agosto del año 2008 por el pleno de la Asamblea Nacional Constituyente y su última reforma fue emitida el 29 de diciembre del 2017, recogiendo los principios establecidos

en la Constitución, con la finalidad de normar las contrataciones del sector público fortaleciendo la producción nacional. (SERCOP, 2008)

Este cuerpo legal el Sistema de Contratación Pública que articula y armoniza a todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de: planificación, programación, presupuesto, control, administración y la ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios, así como la ejecución de obras públicas y consultorías, que se realicen con recursos públicos. Instituye una herramienta tecnológica para facilitar las labores de compra y control; busca dinamizar la economía local y nacional dando preferencia a lo nuestro mediante la identificación de la capacidad ecuatoriana y brindando márgenes de preferencia a las pequeñas y medianas empresas.

Esta normativa extiende su ámbito de aplicación a todas las instituciones públicas, incluidas las que tienen participación privada como las empresas públicas, las cuales antes tenían sus propias normativas de contratación. La LOSNCP en su Art 4 se establece los principios de: legalidad, igualdad, oportunidad, trato justo, calidad, concurrencia, publicidad, vigencia tecnológica, transparencia, y participación nacional.

Según con lo establecido en el Art. 10 de la LOSNCP, “se crea el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, como organismo de derecho público, técnico regulatorio, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria, quien ejerce rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública, el cual tiene las atribuciones de asegurar y exigir el cumplimiento de los objetivos del sistema, promover y ejecutar la política de contratación pública, establecer los lineamientos generales que sirvan de base para la formulación de los planes de contrataciones de las entidades sujetas a la Ley, administrar el Registro Único de Proveedores RUP, desarrollar y administrar el sistema oficial de contratación pública,

establecer y administrar catálogos de bienes y servicios, expedir modelos obligatorios de documentos precontractuales, asesorar y capacitar en temas alineados a la contratación pública, entre otros” (SERCOP, 2008).

Este ente rector al tener la responsabilidad de exigir el cumplimiento de lo establecido en la normativa legal vigente expide de manera periódica resoluciones que señalan directrices y lineamientos en materia de contratación tanto para las entidades contratantes como para los proveedores inscritos en el RUP, las cuales son de cumplimiento obligatorio (SERCOP, 2008).

#### **2.4.5. Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.**

El Reglamento General a la Ley se expide el 12 de mayo del 2009 en el pleno de la Asamblea Nacional Constituyente, y su última reforma fue emitida el 8 de noviembre del 2016, a fin de incluir los aspectos y lineamientos normativos necesarios para el cabal cumplimiento de la Ley, de tal forma que la ejecución de los procesos de contratación cumpla con la agilidad, transparencia y eficiencia que el correcto funcionamiento del sistema (SERCOP, 2016, pág. 8).

#### **2.4.6. La normativa legal y los procesos de contratación.**

De conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y las resoluciones externas emitidas por el SERCOP, a continuación, se detallan los tipos de contratación contemplados en la normativa mencionada en concordancia con los tipos de contrataciones que la entidad ha desarrollado en el período 2016 y 2017, a fin de tener mayor claridad con el objeto de la investigación (SERCOP, 2008).

#### **2.4.7. Ínfima Cuantía.**

El Art.52.1 de la Ley reformativa del Sistema Nacional de Contratación Pública, señala que la ínfima cuantía, “se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

1. Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
2. Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios normalizados, exceptuando los de consultoría, que no consten en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico
3. Las contrataciones de obras que tengan por objeto única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación, mantenimiento o mejora de una construcción o infraestructura existente, cuyo presupuesto referencial sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Para estos casos, no podrá considerarse en forma individual cada intervención, sino que la cuantía se calculará en función de todas las actividades que deban realizarse en el ejercicio económico sobre la construcción o infraestructura existente. En el caso de que el objeto de la contratación no sea el señalado en este numeral, se aplicará el procedimiento de menor cuantía” (SERCOP, 2008).

El Art. 60 del Reglamento General indica que este tipo de contratación se realiza de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante el cual no necesariamente deber estar registrado en el RUP, pero si en el registro único de

contribuyentes RUC ya que las contrataciones se formalizan con la presentación de la factura. El responsable de autorizar estas contrataciones es el encargado de los asuntos administrativos de la entidad contratante quien tiene la responsabilidad de verificar que el proveedor no se encuentre inhabilitado para contratar con el Estado (SERCOP, 2016). La resolución No. RE-SERCOP-2016-0000072, de fecha 31 de agosto de 2016, en su CAPITULO V señala las disposiciones del uso del procedimiento de ínfima cuantía.

#### **2.4.8. Menor Cuantía.**

Conforme al Art. 51 de la Ley reformativa a la LOSNCP, la menor cuantía “se utiliza para las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, excepto la consultoría; y, para las contrataciones de bienes y servicios normalizados, cuando luego de aplicar los procedimientos dinámicos estos hayan sido declarados desiertos y fuera imposible aplicarlos, siempre que el presupuesto referencial en ambos casos sea inferior al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,000002 del presupuesto inicial del Estado; además para la contratación de obras cuando el presupuesto referencial sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000007 del presupuesto inicial del Estado” (SERCOP, 2008).

Para las contrataciones de bienes y servicios normalizados y no normalizados, conforme lo señalado en el párrafo anterior, se puede contratar directamente con un proveedor registrado en el RUP; sin embargo, se deberá contar con al menos tres proformas, salvo que exista manifiesta imposibilidad, siempre que cumpla con los requerimientos solicitados por la Contratante. En el caso de contratación de obras, se adjudicará el contrato a un proveedor registrado en el RUP, escogido por sorteo público de entre los interesados en participar.

El artículo 52 de la LOSNCP y 59 del Reglamento General de la LOSNCP, señala que se privilegiará a los proveedores que cumplan con las condiciones de contratación preferente esto son: los profesionales, micro y pequeñas empresas o sectores de la economía popular y solidaria habilitados en el RUP y que preferentemente se encuentren domiciliados en la circunscripción territorial en donde se ejecutará la obra. Los interesados en participar deberán manifestar su interés en un término de 5 días desde la fecha de la invitación a lo cual presentarán una carta de aceptación del presupuesto económico y de la oferta técnica. La máxima autoridad o su delegado deberán verificar el cumplimiento de los requisitos previsto en los pliegos y de entre los proveedores calificados se adjudicará la obra al proveedor que sea escogido por selección automática a través del portal de compras públicas (SERCOP, 2016).

La resolución No. RE-SERCOP-2016-0000072, de fecha 31 de agosto de 2016, señala en su CAPITULO IV establece las Disposiciones Relativas a los procedimientos de Menor cuantía (SERCOP, 2017).

#### **2.4.9. Consultoría.**

El numeral 8 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, describe a la consultoría como a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados cuyo objeto de contratación sea auditar, planificar, evaluar o elaborar estudios y proyectos de desarrollo en los niveles de pre factibilidad, factibilidad diseño y operación; así también la fiscalización, auditoría y evaluación, supervisión de proyectos ex ante y expost; el desarrollo de software o desarrollo de programas informáticos y servicios de asesoría y asistencia técnica y consultoría legal siempre que no sea la señalada en el Régimen Especial, estudios económicos, de organización, financieros, administrativos, auditoría, e investigación (SERCOP, 2008).

Los montos y tipos de contratación a través del procedimiento de consultoría se describen en el artículo 40 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y son los siguientes: Contratación Directa, cuando el monto del presupuesto referencial sea igual o inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el presupuesto inicial del Estado, siendo la responsabilidad de la máxima autoridad o su delegado la selección, calificación, negociación y adjudicación del mismo. Contratación mediante lista corta, cuando el monto del presupuesto referencial supere el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000002 y menor a 0,000015 por el presupuesto inicial del Estado, la calificación y negociación será responsabilidad de la comisión técnica; y, contratación mediante concurso público, cuando el presupuesto referencial sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el presupuesto inicial del Estado, la comisión técnica realizará la calificación, selección y negociación (SERCOP, 2008).

El artículo 41 y 42 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, señala que los servicios de consultoría serán seleccionados sobre el criterio de calidad y costo, cuyas ofertas serán recibidas en dos sobres cerrados, uno contendrá la oferta técnica y el segundo la oferta económica; así, el proceso de selección de oferentes será entre consultores de igual naturaleza, es decir entre personas naturales y entre firmas consultoras, en ambos casos obligatoriamente deberán constar registrados en el RUP (SERCOP, 2008).

El Reglamento General a la LOSNCP en los artículos 36 al 41 describe los procedimientos de los tres tipos de contratación a través de consultoría. Contratación Directa, cuando el monto el presupuesto referencial sea igual o inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el presupuesto inicial del Estado, para lo cual

la máxima autoridad o su delegado seleccionara e invitará directamente a un proveedor registrado en el RUP, aprobará los pliegos con toda la información necesaria para llevar a cabo dicha contratación, de ser necesario se abrirá una etapa de preguntas y aclaraciones, el consultor invitado entregará su oferta en un plazo no mayor a 6 días contados desde la recepción de la invitación, seguidamente se realizará la evaluación negociación y adjudicación en un plazo no mayor a tres días; en el caso de no llegar a un negociación exitosa se dispondrá el inicio de un nuevo proceso de contratación directa con otro consultor o a través de otro procedimiento, en promedio esta contratación puede ejecutarse en alrededor de 8 días laborables. Contratación mediante lista corta, cuando el monto del presupuesto referencial supere el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000002 y menor a 0,000015 por el presupuesto inicial del Estado, en este caso la entidad contratante escogerá e invitara a través del portal a máximo 6 y mínimo 3 consultores registrados en el RUP para que presenten sus ofertas técnicas y económicas. Las ofertas se presentaran en dos sobres separados, un sobre contendrá la oferta técnica y el otro la económica, el término para la entrega de las ofertas será de 10 a 20 días contados a partir de la publicación de la convocatoria, así también la apertura y procesamiento de calificación entre un sobre y otro será de hasta 10 días, con el oferente que cumpla con todo lo exigido en los pliegos y que tenga el primer lugar en la calificación se llevará a cabo una negociación en la que se considerarán los aspectos técnicos, económicos y contractuales más convenientes entre las partes de lo cual se levantará un acta que registre lo actuado; si en un periodo de 2 días no se llegará a un acuerdo, se iniciará una nueva negociación con el oferente calificado en segundo lugar y así sucesivamente hasta llegar a un acuerdo, o en su defecto se declarará desierto el proceso y se dará inicio a uno nuevo; si la negociación fue exitosa se procederá a la adjudicación de la misma. Contratación

mediante concurso público, cuando el presupuesto referencial sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el presupuesto inicial del Estado, en este caso la entidad contratante realizará la convocatoria pública a través del portal, para que los interesados en participar presenten sus ofertas técnicas y económicas. Las ofertas se presentaran en dos sobres separados, un sobre contendrá la oferta técnica y el otro la económica, el término para la entrega de las ofertas será de 15 a 30 días hábiles contados a partir de la publicación de la convocatoria, así también la apertura y procesamiento de calificación entre un sobre y otro será de hasta 10 días, con el oferente que cumpla con todo lo exigido en los pliegos y que tenga el primer lugar en la calificación se llevará a cabo una negociación en la que se considerarán los aspectos técnicos, económicos y contractuales más convenientes entre las partes de lo cual se levantará un acta que registre lo actuado; si en un periodo de 2 días no se llegare a un acuerdo, se iniciará una nueva negociación con el oferente calificado en segundo lugar y así sucesivamente hasta llegar a un acuerdo, o en su defecto se declarará desierto el proceso y se dará inicio a uno nuevo; si la negociación fue exitosa se procederá a la adjudicación de la misma (SERCOP, 2008).

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

“El sabio no dice todo lo que piensa,  
pero siempre piensa todo lo que dice”

### **3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.**

La presente investigación es de carácter cualitativo la misma que permite fundamentar las variables encontradas en el objeto de estudio para ello se aplican los siguientes métodos:

#### **3.1.1. Método inductivo.**

La reciente investigación emplea el método inductivo, ya que permite conseguir detalles precisos de la información que se indaga en el proceso de la auditoría, partiendo de una base de conceptos y teorías particulares, acordes a la Auditoría de Cumplimiento además se consideran indicadores en los cuales se puede observar los problemas que tiene el área de talento humano logrando generalizar los resultados de la misma.

#### **3.1.2. Método Analítico.**

Este método se utilizó para analizar los datos obtenidos a través de las entrevistas y cuestionarios realizados a la directora distrital, a los dirigentes del departamento de talento humano y los funcionarios de cada departamento que conforman el Distrito de Educación 12d02 Pueblo Viejo-Urdaneta.

### **3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.**

En relación con el problema existente en los procesos de eficiencia, eficacia y economía en el área de talento humano de la Dirección Distrital de Educación 12D02, a través de un análisis cualitativo se podrán constatar los mecanismos de control que se aplican para la detección de los riesgos en el incumplimiento de sus procesos administrativos.

Se aplicó la encuesta a las distintas áreas del Distrito de Educación 12D02 Pueblo Viejo – Urdaneta, presentadas en el anexo 7 donde se muestran las sugerencias y

recomendaciones de los funcionarios, dando énfasis en la mejora de infraestructura de las oficinas).

### **3.2.1. Ubicación.**

El Distrito de Educación 12d02 Puebloviejo-Urdaneta está ubicado en el Cantón Urdaneta Parroquia Catarama, sus oficinas en la Unidad Educativa 11 de octubre, diagonal al G.A.D. Municipal del Cantón para su correcta localización (ver anexo 1).

### **3.2.2. Población y muestra.**

Para la investigación se tomará como población a todos los servidores de la Dirección Distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta. La población al ser finita y accesible no será necesario aplicar alguna fórmula para determinar la muestra (ver tabla 1):

**Tabla 1 Denominación de Puestos**

<b>Dirección Distrital 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>ROL</b>
Directora Distrital	Directivo
Jefe de Talento Humano	Ejecución y Coordinación de Procesos
Analista de Talento Humano 2	Ejecución de Procesos
Analista de Talento Humano 1	Ejecución de Proceso
Asistente de Talento Humano	Ejecución de procesos de Apoyo y Tecnológico.

**Fuente: Manual De Gestión Organizacional Por Procesos-MINEDUC.**

**Elaborado por: Peggy Urbina**

### **3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **3.3.1. Entrevista**

Se entrevistó a la directora distrital Msc. Miriam Aguilar Limones y al jefe de Talento Humano, de la Dirección Distrital 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta, con la finalidad de determinar qué actividades inherentes al departamento de talento humano se están ejecutando de manera correcta, con el objetivo de mejorar los procesos. A continuación, se presenta el cuestionario realizado a los servidores públicos (ver tabla 2):

### **3.3.2. Encuesta**

La encuesta será aplicada a los colaboradores de la Dirección Distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta serán preguntas estructuradas con el fin de obtener información referente a los procesos de eficiencia, eficacia y economía en el área de talento humano.

#### **a) Parámetros de Evaluación**

Se realizó una encuesta a 20 usuarios externos de la Dirección Distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta, con la finalidad de indagar en los servicios que presta dicha entidad, con el objetivo de mejorar la atención al usuario (ver tabla 3):

## **3.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.4.1 Cuestionario.**

Consiste en diseñar cuestionario a base de preguntas que deberán ser contestadas por los funcionarios de la institución, este instrumento de carácter cualitativo servirá para obtener información de carácter primario (ver tabla 4):

### **3.4.2. Parámetros**

- **Eficiencia**

Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción de un servicio y los recursos que se utilizaron para alcanzar ese servicio, pero de manera óptima.

Fórmulas:

Misión	Misión = $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total, del personal}}$
Objetivos	Objetivos = $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total, del personal}}$
Políticas	Políticas = $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total, del personal}}$
Conocimiento Reg.Int.	Conocimiento Reg.Int. = $\frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total, del personal}}$

- **Eficacia**

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

Fórmulas:

Evaluación al personal	Eval. Al pers. = $\frac{\text{Evaluaciones Realizadas}}{\text{Evaluaciones Planificadas}}$
Horas Planificadas	Horas Planif. = $\frac{\text{Nro. Horas Trabajadas}}{\text{Nro. Horas Planificadas}}$

- **Economía**

Se define como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y las condiciones y opciones que presenta.

Fórmulas:

Personal Capacitado	$\text{Personal Capac.} = \frac{\text{Gastos de Capacitación}}{\text{Nro. Total de Personas Capac.}}$
---------------------	---

### 3.4.3. Guía de Observación

Mediante esta guía se logrará evidenciar las falencias que presenta la institución, además servirá para registrar de manera adecuada y oportuna toda la información pertinente mediante la observación directa al problema planteado.

## 3.5. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

- a) **Revisión de la literatura especializada.** Consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que son útiles para los propósitos del estudio, también se extrajo y recopiló la información pertinente relacionada al problema de investigación.
- b) **Obtención de la literatura.** Se obtiene información a través del internet, bibliotecas, libros, base de datos para consultar papeles científicos relacionados al tema de estudio.
- c) **Extracción y recopilación de la información de interés.** Lo importante de recopilar la literatura especializada será extraer los datos necesarios para la elaboración del marco teórico de la investigación.

### 3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se aplicó la encuesta a la Directora Distrital y al Jefe de Talento Humanos, con un grupo de preguntas destinadas a la verificación de necesidades de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal administrativo.

Además, se obtiene información sobre los procesos y actividades que se desarrolla en el departamento de talento humano que permitirá verificar el cumplimiento de los procesos, también evaluará el seguimiento y monitoreo con respecto al cumplimiento de metas y objetivos.

A través de la encuesta realizada en conjunto con la Directora Distrital y dependientes de cada área, se quiere determinar el nivel del clima laboral que existe en el Distrito de Educación, de esa manera obtener resultados mediante una evaluación de desempeño.

Indicadores	Medición de Indicadores
Nivel de dominio de los conocimientos aprendidos, para una adecuada toma de decisiones.	Nro. De funciones ejecutadas / Nro. De funciones asignadas. X 100
Alcance de su contribución a un adecuado clima de trabajo en la institución	Nro. De sugerencia por empleados / Nro. De actividades de mejoras X 100
Capacidad para crear un ambiente favorable	Personal motivado / ambiente laboral X 100
Vocación de servicio a la colectividad	Nro. De capacitación programadas / número de capacitaciones ejecutadas. X 100
Contribuir con el desarrollo de un clima laboral eficiente	Nro. De planes y acciones sugeridas / Nro. De planes y acciones ejecutadas. X 100

### 3.7. INDICADORES A MEDIR EL CLIMA LABORAL

Se aplicó la encuesta a las distintas áreas del Distrito de Educación 12D02 Pueblo viejo –Urdaneta, presentadas en el anexo 7 donde se muestran las sugerencias y recomendaciones de los funcionarios, dando énfasis en la mejora de infraestructura de las oficinas, ya que se constató que están en un espacio muy reducido en donde resulta un

clima laboral desfavorable, otra de los aspectos negativos que mostro encuesta es la falta de comunicación y relación entre compañeros.

De esta manera nos guiamos a muchos puntos negativos, que no permiten un buen clima laboral siendo el principal factor el espacio físico donde están ubicadas las oficinas, ya que es en una Unidad Educativa llamada “11 de octubre” en donde las oficinas están ubicadas en pequeñas aulas de esta institución educativa.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

“Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y hermoso mundo del saber.”

*Albert Einstein.*

## **4.1. RESULTADOS.**

### **4.1.1. CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.**

#### **4.1.2. Planificaciones realizadas por el área de talento humano**

Para fortalecer los procesos de capacitaciones del personal del Distrito de Educación 12D02 Puebloviejo –Urdaneta, en conjunto con la dirección de educación Zonal 5 en el periodo 2019-2020 realizaron un Plan Operativo Anual, en donde se puede visualizar los proyectos designados para este periodo, pero no nos proporcionaron el desglose de las capacitaciones por lo que no se pudo determinar a quién iban dirigidas, para constatación de lo cual se procedió hacer diferentes encuestas a la Directora Distrital, al Jefe de Talento Humano, al personal del áreas de talento humano, a funcionarios del Distrito de Educación y a usuarios externos.

El Plan Operativo Anual se lo muestra en los anexos 2 de forma consolidada, información brindada por el Distrito de Educación 12D02 Puebloviejo –Urdaneta.

El control interno del área de Talento Humano y el cumplimiento de las necesidades de capacitaciones para mejorar el desempeño del personal administrativo.

El Distrito de Educación es el encargado de asegurar la cobertura y la calidad de los servicios educativos del Distrito en todos sus niveles y modalidades, desarrollar proyectos y programas educativos, planificar la oferta educativa del Distrito, coordinar las acciones de los Circuitos educativos y ofertar servicios a la ciudadanía con el objeto de fortalecer la gestión de la educación de forma equitativa e inclusiva, con pertinencia cultural, que responda a las necesidades de la comunidad.

#### **4.1.3. Misión**

Garantizar una oferta y distribución adecuada de recursos educativos de calidad con la participación de los actores educativos y, adicionalmente, coadyuvar para el fortalecimiento de una cultura de gestión de riesgo en el territorio correspondiente al distrito bajo su jurisdicción.

#### **4.1.4. Objetivo General de la Dirección Distrital**

Tiene objetivo como asegurar la excelencia en la calidad educativa brindando un servicio a la comunidad con eficiencia y eficacia en la gestión, el derecho al acceso a la educación a estudiantes con escasos recursos económicos y con capacidades especiales fortaleciendo a los centros educativos con docentes especializados dotándole de textos escolares, uniformes alimentación escolar, y el compromiso de las Unidades de apoyo a la inclusión para el progreso de las condiciones de escolaridad en la educación.

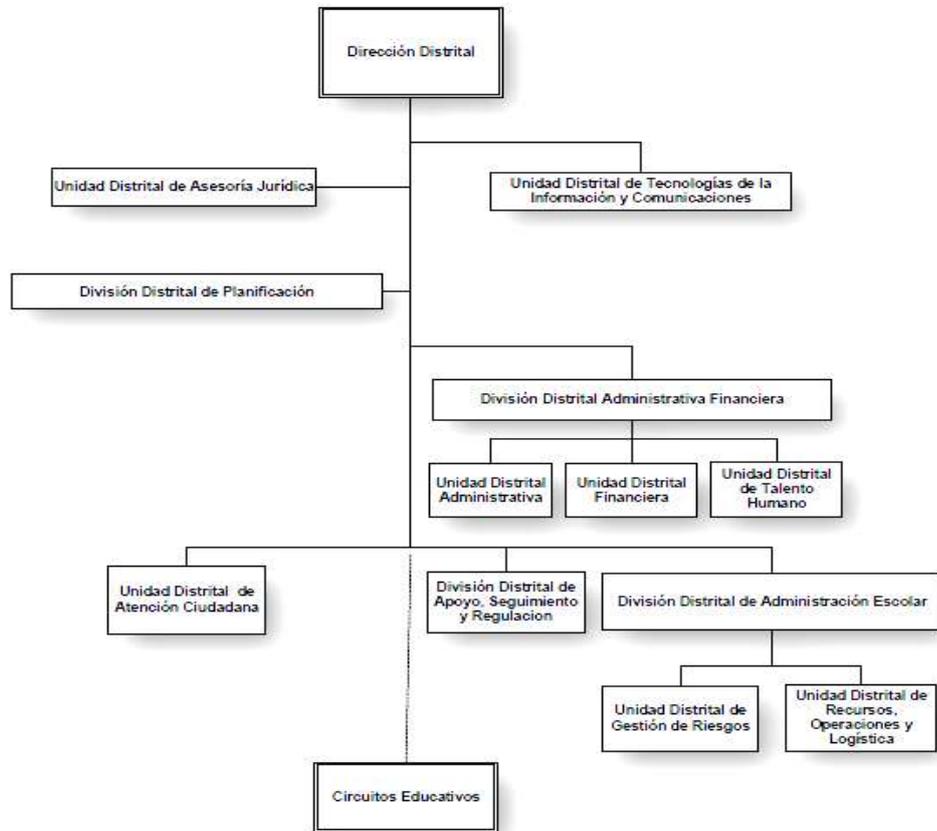
#### **4.1.5. Objetivos específicos de la Dirección Distrital**

- Brindar servicios de calidad a ciudadanos y ciudadanas.
- Brindar asesoramiento a las instituciones educativas.
- Garantizar un ambiente y condiciones apropiadas.
- Promover la mejora permanente de las varias dimensiones de trabajo institucional

#### **4.1.6. Estructura Orgánica de la Dirección Distrital.**

El Ministerio de educación se encuentra en su etapa de reestructuración basada en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, bajo este esquema de modernización y alineación se ha considerado la siguiente Estructura Orgánica, (Mineduc, 2012).

## Ilustración 1 Estructura Orgánica



Fuente: Manual De Gestión Organizacional Por Procesos-MINEDUC

Elaborado por: Peggy Urbina

### 4.1.7. Procesos Área de Talento humano.

Según, (Mineduc, 2012) el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos MinEduc señala como misión de la Dirección Nacional de Administración de Procesos el: “Garantizar la implementación del modelo de gestión de procesos en la institución, de manera que los productos y servicios públicos respondan a las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública de calidad” (ver tabla 1):

**Tabla 2 Procesos, subproceso Área de Talento Humano**

<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>
Clasificación de Puestos	Creación de puestos.
Clasificación de Puestos	Supresión de Puestos.
Reclutamiento y selección	Concurso de Merito y oposición.
Reclutamiento y selección	Contratos Ocasionales, código de trabajo y contratos civiles.
Reclutamiento y selección	Libre nombramiento.
Reclutamiento y selección	Inscripción del contrato.
Formación y capacitación	Planificación de formación y capacitación.
Formación y capacitación	Evaluación de plan de formación y capacitación.
Evaluación de desempeño	Planificación de la evaluación de desempeño.
Evaluación del desempeño	Evaluación de desempeño.

**Fuente: Manual De Gestión Organizacional Por Procesos-MINEDUC**

**Elaborado por: Peggy Urbina**

#### **4.1.8. Encuesta realizada.**

La Dirección Distrital 12D02 Pueblo Viejo Urdaneta- Educación, a través de esta encuesta comprobar que los funcionarios del área de Talento Humano han realizado sus funciones con eficiencia, eficacia, transparencia y sobre todo visualizar el compromiso y lealtad a nivel institucional.

A si mismo con la encuesta se podrá evidenciar la atención que brindan los funcionarios del área de Talento Humano a los usuarios, conjuntamente comprobando el conocimiento de los funcionarios al realizar los trámites y procesos dirigidos al área de Talento Humano.

Se realiza bancos de preguntas, las cuales van dirigidas a la Directora Distrital (ver anexo 4), a jefe de talento humano (ver anexo 5), a funcionarios del área de talento a humano (ver anexo 6), a funcionarios del Distrito de Educación (ver tabla 6): y a usuarios externos (ver tabla 7):

- **Dirigida a Directora Distrital (Anexo 4)**

La directora Distrital tiene conocimiento de los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales. Cada año se pone a disposición de la directora distrital la planificación anual, pero se pudo identificar que no se cumple a cabalidad con las capacitaciones planificadas.

Según lo manifestado por los funcionarios, en la institución no se realizan evaluaciones de desempeño, se realiza planificación en conjunto con la dirección zonal 5 de educación

No hay una programación desglosada y destinada para las distintas áreas del Distrito de Educación en donde se pudo percibir que existen propuestas de formación y capacitaciones por parte de los funcionarios, las cuales no son consideradas.

También se debería exigir más seguimientos por parte de la dirección Zonal 5, en la planificación faltaría de mayor coordinación con zona 5 para el seguimiento y supervisión de las capacitaciones programadas en cada periodo y a que personal se dirige la capacitación.

- **Dirigidas a jefa de talento humano (Anexo 5).**

La directora Distrital tiene conocimiento de los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, el personal del área de talento humano, en la institución no se le aplica evaluaciones de desempeño.

Los funcionarios del área escuchan y comprenden la información que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento, también se monitorea el progreso de los planes y proyectos, pero no aseguran en su totalidad el cumplimiento de los mismos.

El jefe de talento humano se manera directa orienta a compañeros en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja, pero hay funcionarios que no establecen prioridades en las actividades que realizan.

Los funcionarios del área pueden adecuarse a los cambios y participar en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo, han apreciado que existen propuestas de formación y capacitaciones por parte de los funcionarios, las cuales no son consideradas, la jefa de talento humano no se efectúa informes sobre la formación y capacitación del personal.

- **Dirigidas al personal del área de talento humano (Anexo 6)**

Se pudo entre ver que no se realizan evaluaciones de desempeño a los funcionarios del área de talento humano, además de comprobar que los funcionarios no conocen el objetivo de realizar evaluaciones de desempeño.

Los funcionarios concordaron que quien vela por el bienestar de la Institución es la directora Distrital pero no existe reconocimiento para motivar el desempeño de los funcionarios, en la Institución no se consideran importante potencializar las competencias profesionales existen diversidad de criterios entre funcionarios.

Los funcionarios consideran que un buen desempeño si garantiza desarrollar los procesos de manera efectiva pero no existe un plan de mejora por el resultado del desempeño laboral.

**Tabla 3 Preguntas a funcionarios de la Institución.**

Dirigida: **FUNCIONARIOS**

N°	Pregunta	Si	No
1	¿Conoce cuáles son las políticas y procedimientos de la organización?	X	
2	¿Conoce los objetivos de su área?	X	
3	¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?		X
4	¿Se potencializa en la institución las competencias profesionales?		X
5	¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?		X
6	¿Existe mucha diversidad de criterios al interior de los departamentos del Distrito de Educación?	X	
7	¿La medición del desempeño garantiza la efectividad de los procesos?	X	
8	¿Existe un plan de mejora en función del desempeño laboral?		X
9	¿Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño?		X

**Fuente:** Funcionarios del Distrito de Educación 12D02.

**Elaborado por:** Peggy Urbina

- **Análisis**

No existe reconocimiento para motivar el desempeño de los funcionarios, en la Institución no se consideran importante potencializar las competencias profesionales.

Se observar que los funcionarios no tienen bien definidas sus funciones laborales asignadas por lo que no existe diversidad de criterios entre funcionarios.

Además, los funcionarios consideran que un buen desempeño si garantiza desarrollar los procesos de manera efectiva pero no existe un plan de mejora por el resultado del desempeño laboral y no se toma en cuenta una retroalimentación de conocimientos con relación a cada área.

- **Interpretación.**

De un total de treinta funcionarios respondieron que tienen conocimientos de las políticas, procedimientos y objetivos de sus respectivas áreas, el 100% afirma que so se reconoce y motiva el desempeño ni se potencializa las competencias laborales. Tampoco existe un plan de mejora y no se brinda la retroalimentación necesaria para reforzar puntos débiles según la evaluación de desempeño.

**Tabla 4 Preguntas a Usuarios externos**

**Dirigida: Usuarios externos**

PREGUNTAS		SI	NO
1	¿Cree usted que servicio prestado por parte del personal administrativo del Área de Talento Humano de la Dirección Distrital de Educación fue adecuado?	X	
2	¿El funcionario que lo atendió cumplió con sus expectativas en cuanto a conocimiento en las gestiones que realizo?		X
3	De acuerdo con el trámite que realizo ¿Usted fue atendido en un tiempo satisfactorio?		X
4	¿Recomienda usted capacitaciones a los funcionarios?	X	

**Fuente:** funcionarios del Distrito de Educación 12D02.

**Elaborado por:** Peggy Urbina

- **Análisis.**

Se pudo constatar que los funcionarios son educados al momento de atender sus usuarios, pero se observa que los funcionarios carecen de conocimientos en trámites ingresados por los usuarios.

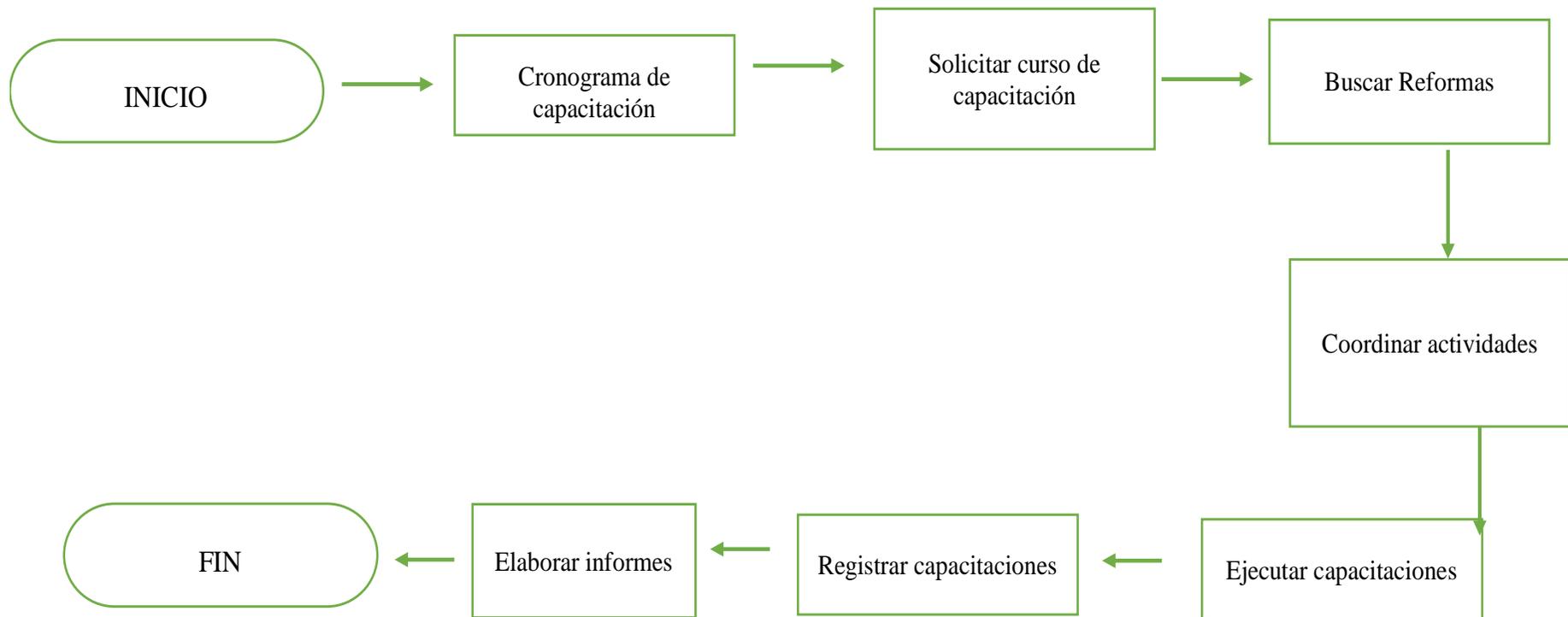
Los funcionarios no cumplieron con las expectativas del usuario y se identificó que los funcionarios deben ser capacitados.

- **Interpretación.**

Se realizó la encuesta a veinte usuarios externos de la Institución en donde 100% contestó que los funcionarios no cumplieron con sus expectativas en cuanto a conocimiento en los trámites que realizaron y no fueron atendidos en un tiempo satisfactorio.

## Ilustración 2 Proceso: Formación y Capacitación

### UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO



Mediante la encuesta realizada a la Directora Distrital de Educación, se pudo evidenciar que a pesar del Plan Operativo Anual realizado en coordinación con la Dirección de Educación Zonal 5, no existe un proyecto de formación y capacitación destinado a áreas específicas del distrito de educación, para lo cual en las planificaciones programadas deberían contar con mayor coordinación de parte de la Dirección Distrital Zona 5 para el seguimiento y supervisión de las capacitaciones programadas, así mismo poder determinar a qué personal del Distrito se dirige la formación y capacitación.

La encuesta dirigida a la Jefa de Talento humano, se pudo observar que no se ejecutan las evaluaciones de desempeño al personal, se realizan los monitores de las planificaciones y proyectos, pero no aseguran en su totalidad el cumplimiento de los mismos.

En el área de talento a través de la encuesta se puede apreciar que no existen reconocimientos para motivar el desempeño de los funcionarios, además de no contar con un plan de mejora para el resultado de desempeño laboral.

La encuesta dirigida a los funcionarios del Distrito de Educación 12D02 Pueblo Viejo-Urdaneta, se pudo observar que no se toman en cuenta una retroalimentación de conocimientos con relación a las distintas áreas que conforman el Distrito de Educación.

**4.1.9. Indicadores de eficiencia, eficacia para los procesos de selección del personal aplicados en la dirección distrital de educación 12d02 Pueblo Viejo-Urdaneta periodo 2019-2020.**

**Tabla 5 Indicadores**

Indicadores de eficiencia
Numero de informes técnicos para creación de puestos
Número de Propuestas de planes de formación y capacitación
Numero de informes de ejecución de plan de formación y capacitación
Número de informes de evaluaciones de desempeño
Indicadores de eficacia
Plan anual de capacitaciones
Informe consolidado de capacitaciones
Porcentaje de ejecución de capacitaciones
Porcentaje de planificación de formación y capacitación
Porcentaje de capacitaciones continuas
Porcentaje de retroalimentación
Indicadores de Economía
Propuestas de coordinación de capacitaciones
Cronograma de capacitaciones

**Elaborado por: Peggy Urbina**

- **Análisis.**

Los indicadores de eficiencia agrupan la estimación de los conocimientos, en función de su contribución a la conformación de valor para la sociedad y aportando herramientas fundamentales para la evaluación de los procesos.

Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por la institución de acuerdo al plan anual establecido entre distrito de educación y dirección zonal 5.

Así como los indicadores de economía basados en la capacidad de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de la misión institucional.

- **Interpretación.**

Los indicadores de eficiencia, Eficacia y economía tomados para la evaluación de los procesos del Distrito de Educación 12d02 dan como resultado un 100% una falta de capacitación y auto retroalimentación por parte del personal administrativo.

Se realiza la planificación anual con la dirección distrital zonal 5, mas no se asegura el 100% el seguimiento y su cumplimiento.

**Tabla 6 Procedimientos de la selección y contratación del personal**

<b>RESPONSABLE: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>		
N°	Participantes	Descripción de actividades
1	Jefe de unidad solicitante	Surge vacante
2	Jefe de unidad solicitante	Llena de formulario requisición de empleados y la envía
3	Director de Talento Humano	Consulta perfil del puesto y remuneración
4	Director de Talento Humano	Proporciona Información
5	Encargado de seleccionar	Verifica el banco datos si existe candidatos
6	Encargado de reclutar	Recluta a los candidatos
7	Encargado del reclutamiento	Verifica que los expedientes tengan toda la documentación pertinente
8	Encargado de reclutamiento	Archiva expedientes
9	Encargado de reclutamiento	Convoca a candidatos con expedientes completos
10	Encargado de evaluación	Aplica y califica pruebas
11	Encargado de evaluación	Entrega resultados y expedientes
12	Director de Talento Humano	Revisa expedientes y autoriza documentación
13	Analista de Talento Humano	Convoca candidatos para preselecciones
14	Encargado de reclutamiento	Entrevista a candidatos
15	Encargado de reclutamiento	Selecciona un tema y lo somete a autorización
16	Director de Talento Humano	Revisa, autoriza y envía tema

**Elaborado por: Peggy Urbina**

- **Análisis.**

Se describe el proceso de selección de personal dirigido por la jefa de talento humano donde se describen los participantes y la descripción de las actividades.

- **Interpretación.**

En el distrito de educación en el periodo 2019-2020 se realizó entrega de 60 nombramientos definitivos y 62 nombramientos provisionales. Se procedió a la realización de la contratación de los docentes EBJA (Educación Básica para jóvenes y adultos) se contrató 13 docentes por una etapa de 6 meses, desde el 1 de junio del 2019 hasta el 31 de diciembre y también se procedió a la contratación de 33 Docentes de contratos ocasionales de Educación Básica y Bachillerato Flexible.

**Tabla 7 Procesos realizados y resultados obtenidos**

<b>DIVISIÓN DISTRITAL DE TALENTO HUMANO</b>
La división distrital de Talento Humano realizó el 70% de todas las actividades estipuladas en el Acuerdo 020. A continuación se detallan los procesos realizados y los resultados obtenidos.
<b><u>NOMBRAMIENTOS:</u></b>
En el periodo 2019 - 2020 se realizó la entrega de nombramientos provisionales-definitivos a los docentes ganadores del Concurso.
NOMBRAMIENTO DEFINITIVO- PROVISIONALES A PRUEBA (60)
NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES SIMPLE CONTRATOS ELEGIBLES (82)
<b>RESULTADOS OBTENIDOS:</b>

Se procedió a realizar la entrega de los nombramientos según la categoría del docente ganador, previa recepción de los documentos habilitantes.

A los docentes que les hayan aprobado su solicitud, les entregaran su acción de personal con la categoría inmediata

#### **CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EBJA.**

Se procedió a la realización de la contratación de los docentes EBJA (Educación Básica para jóvenes y adultos) se contrató 13 docentes por una etapa de 6 meses, desde el 1 de junio del 2019 hasta el 31 de diciembre y también se procedió a la contratación de 33 Docentes de contratos ocasionales de Educación Básica y Bachillerato Flexible.

#### **PROCESO DE JUBILACIÓN.**

Para la Dirección Distrital 12D02 Puebloviejo-Urdaneta, se presentaron 51 casos de jubilación por Invalidez – Docente 16, Invalidez por Código de Trabajo 1, enfermedad catastrófica 1, Discapacidad Administrativa 2, Discapacidad Docente 2, Obligatoria Docente 1, Obligatoria Código 2,

**Elaborado por: Peggy Urbina**

**Tabla 8 Indicadores**

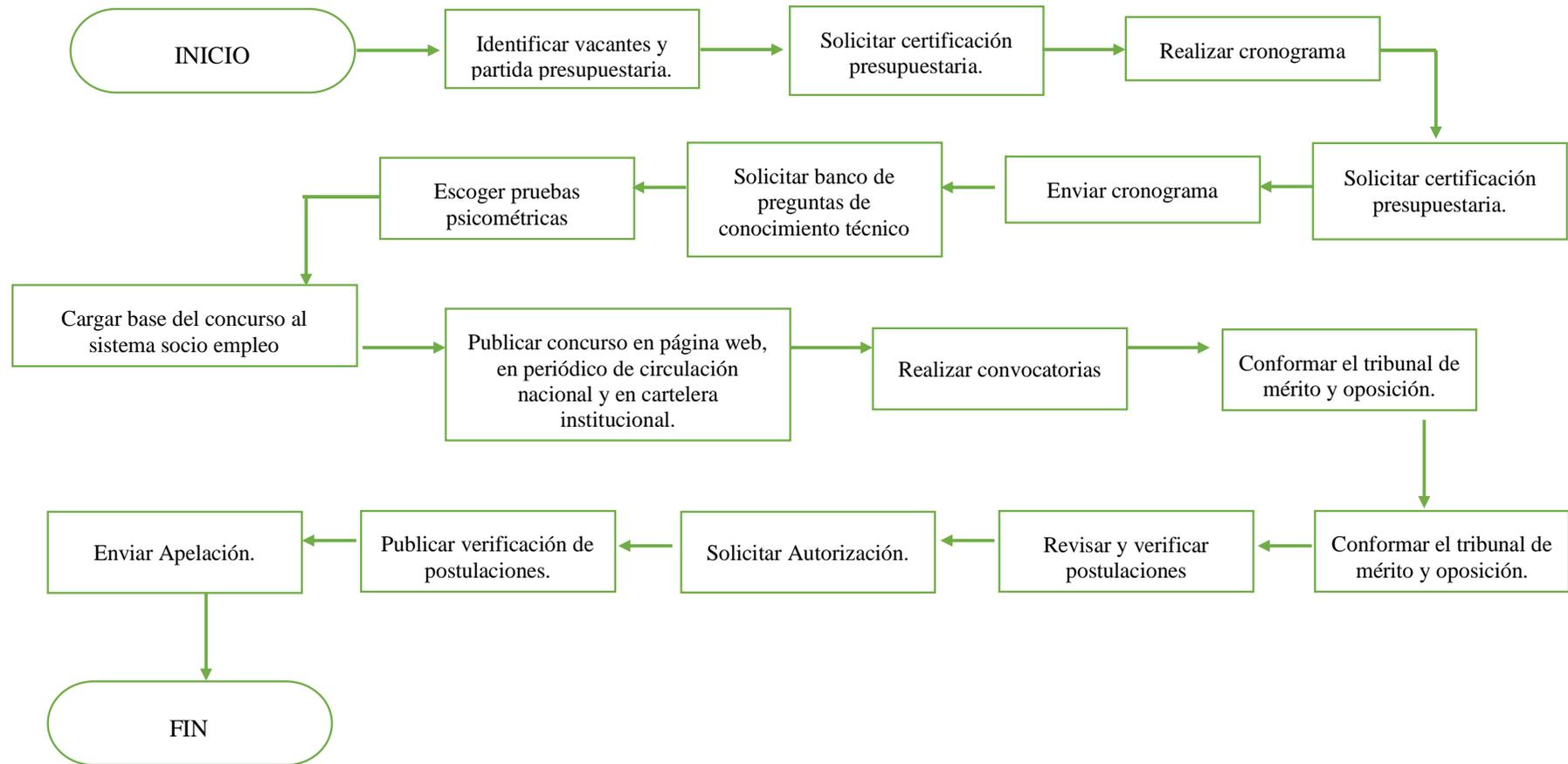
Indicadores	Valor	Para
Número de ofertas en Curso	Número de ofertas laborales	Saber el nivel de necesidad de reclutamiento para la institución.
Número de postulantes	Número de postulantes que reciben la oferta	Conocer el interés a las ofertas laborales.
Porcentaje de rendimiento	$\frac{\text{Número de postulantes invitados a entrevistas}}{\text{número de postulantes por oferta}} \times 100$	Concretar como es la afinidad de personal cualificado.
Tasa de selección	$\frac{\text{Número de postulantes de postulantés/número total de postulantés}}{\text{de postulantés}}$	Conocer la capacidad de atracción personal cualificado al transcurso del proceso de selección.
Tasa de movilidad interna	$\frac{\text{Empleados que se mueven de posición}}{\text{total de empleados}} \times 100$	Investigar la capacidad de cubrir vacantes internamente.
Tasa de aceptación de la oferta	$\frac{\text{Número de postulantes que aceptan una oferta}}{\text{número de postulantes a los que se les ofrece}} \times 100$	Conocer la eficiencia en la oferta del empleo.

Tasa de efectividad de la selección	Número de postulantes que completan las fases/número de postulantes que llegaron a cada fase x 100	Saber si existen determinadas fases o reclutadores exigentes.
Satisfacción de la contratación	Número de seleccionados/total de contrataciones	Descubrir si hay algún problema con los postulantes que se han encontrado.

**Elaborado por: Peggy Urbina**

### Ilustración 3 Proceso: Reclutamiento y selección

#### UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO



En el periodo 2019-2020 se realizó la entrega de nombramientos provisionales-definitivos a los docentes ganadores del Concurso, un total de 60 nombramientos provisionales-definitivos y 82 nombramientos provisionales simple contratos elegibles

Se realizó la contratación de los docentes EBJA (Educación Básica para jóvenes y adultos) se contrató 13 docentes por una etapa de 6 meses, desde el 1 de junio del 2019 hasta el 31 de diciembre y también se procedió a la contratación de 33 Docentes de contratos ocasionales de Educación Básica y Bachillerato Flexible.

#### **4.1.10. El clima laboral de la Dirección Distrital de Educación 12d02 Pueblviejo – Urdaneta, mediante la evaluación de desempeño.**

Modelo de medición de clima laboral, elaborado por el Ministerio de Trabajo (2018), con especificaciones teóricas y técnicas de confiabilidad que lo define como normalizado según Acuerdo Ministerial N° MDT-2018-0138; el cuestionario está conformado por secciones y con alternativas de respuestas, en la que debe indicar el grado de acuerdo y desacuerdo del sujeto.

El instrumento cuenta con subdivisiones a nivel del clima laboral, mismas que se detallan a continuación:

- a) Propósito común.
- b) Moral y satisfacción.
- c) Comunicación.
- d) Actitud al cambio.
- e) Solución de conflictos.
- f) Liderazgo.

- g) Toma de decisiones.
- h) Reconocimientos y sanciones.
- i) Equidad, competitividad salarial y beneficios.
- j) Preguntas de opinión.

**Tabla 9 Niveles de clima laboral**

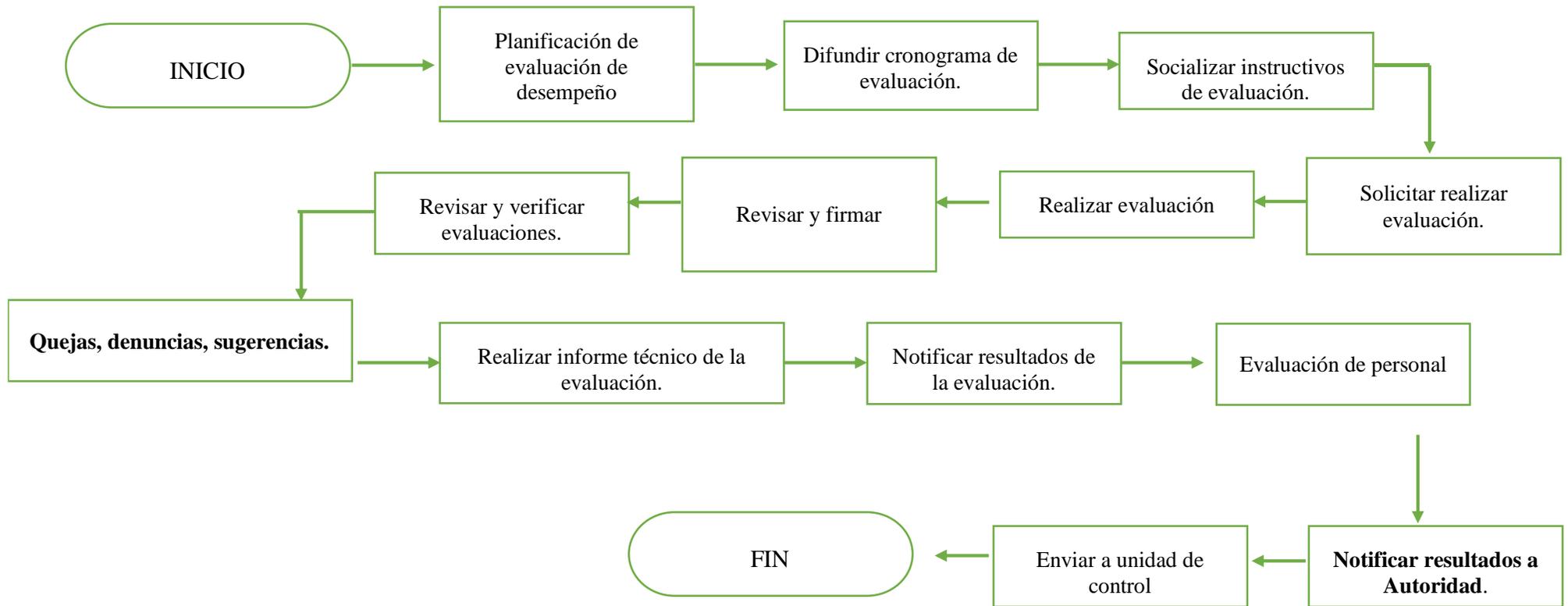
<b>Niveles</b>	<b>Puntuaciones</b>	<b>Interpretación</b>
Excelente	100 – 90,01	La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio.
Muy bueno	90-75,01	La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio.
Aceptable	75-60,01	La percepción sobre el clima laboral está en el promedio.
Regular	60 -40.01	La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio.
Deficiente	Menos de 40	La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio.

**Fuente:** Norma Técnica de Evaluación del Desempeño

**Elaborado por:** Peggy Urbina

**Ilustración 4. Proceso: Evaluación de Desempeño.**

**UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO**



## 4.2. DISCUSIÓN.

En el distrito de educación 12d02 Pueblo Viejo-Urdaneta no se han realizado auditorías de cumplimiento, que le permita tener un conocimiento general de cómo se encuentra la institución y por ende saber en la situación que se encuentra como institución en el lograr los objetivos previstos, para así tomar las decisiones acertadas que le permitan el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Tienen planificado realizar evaluaciones al desempeño, pero hasta el momento no se han efectuado.

Se aplicó la Auditoría de Cumplimiento al departamento de talento humano que permita medir el grado de eficiencia, eficacia y economía.

Según (Jamaica & González, 2015), en su investigación menciona que “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orienta hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”.

En el estudio realizado por (Guartàn, Torres, & Ollague, 2019), determina que la evaluación de desempeño es un proceso de revisión y evaluación ya sea, individual o grupal, de los logros, que permite iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, siendo la evaluación un medio para destacar el desempeño.

Según (Castillo & Gabriela, 2020) en su investigación de estrategia y planeamiento define al plan de mejora como el conjunto de actividades basados en planificar, hacer, verificar y actuar en una empresa u organización, mediante la utilización de las técnicas y

herramientas de mejora que garanticen mantener un constante cambio respecto al procedimiento a nivel interno que implica el comportamiento de todos los colaboradores. Según (Salvador & Uría, 2020) en su investigación considera la retroalimentación como un aspecto importante para modelar comportamientos de los colaboradores mediante la autoconciencia de sus acciones, así como una herramienta para promover un aprendizaje continuo que les permita tener un mejor desempeño en su trabajo, de esta manera se fomenta cambios positivos en la organización y en los colaboradores la oportunidad y crecimiento en su carrera, ya que incentiva el aprendizaje.

En la investigación realiza por (Albañil-Ordinola, 2015) menciona que el clima laboral puede ser descompuesto según la distribución del clima organizacional educativo, pero existen algunas variables que deben ser intervenidas con prioridad para mejorarlo. El ambiente físico, infraestructura y la equidad en las gratificaciones, deben ser aspectos por fortalecer.

Según (OLAYA & SANDOYA, 2015) en su estudio sobre el clima laboral mencionan si nos ponemos a identificar y analizar los factores que perjudican el desempeño laboral dentro de la organización, se pueden puntualizar que el más importante y esencial de analizar es la infraestructura que corresponde a la distribución de los espacios necesarios para la realización de sus actividades cotidianas.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

“Considero más valiente al que conquista sus deseos que al que conquista a sus enemigos, ya que la victoria más dura es la victoria sobre uno mismo.”

**Aristóteles.**

## 5.1. CONCLUSIONES

- ❖ Una vez finalizado el estudio en la tesis de grado que se titula “auditoría de cumplimiento y su incidencia en los procesos de eficiencia, eficacia y economía del área de talento humano de la dirección distrital de educación 12d02 Pueblo Viejo-Urdaneta periodo 2019-2020.
- ❖ Podemos concluir en nuestro primer objetivo, muestra la necesidad de capacitaciones para retroalimentar los conocimientos del personal administrativo, lo que da como resultados la insatisfacción en los usuarios al momento de realizar trámites.
- ❖ En cuanto, al segundo objetivo de la presente investigación se ha permitido conocer el proceso de selección de personal la división distrital de Talento Humano realizó el 70% de todas las actividades estipuladas en el Acuerdo 020, en el cual se muestra un cumplimiento favorable de eficiencia, eficacia y economía para ejecutar los procesos de selección del personal.
- ❖ Concluyendo con el tercer objetivo podemos decir que en relación a la medición del clima laboral mediante la evaluación desempeño no se cumple con el factor más importante y esencial que es la infraestructura ya que es de gran importancia los espacios necesarios para las actividades laborales.
- ❖ Los objetivos planteados en la presente investigación se lograron cumplir, la Auditoría de Cumplimiento que contiene conclusiones y recomendaciones las mismas que serán planteadas a la directora Distrital.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ A la directora Distrital del Distrito de Educación 12d02 Puebloviejo – Urdaneta, se le recomienda que por lo menos dos veces al año se evalúe el cumplimiento de los procesos realizados, con la finalidad de tomar acciones correctivas que contribuyan al desarrollo institucional.
- ❖ A la directora Distrital, realizar un estudio de las funciones y actividades principales del Distrito de Educación e implementar un plan de mejora continuo que permitirá planificar, verificar y actuar, mediante técnicas y herramientas de mejora, que garantizaran un cambio favorable para el desempeño y cumplimiento de los procedimientos a nivel interno, así mismo involucrara el comportamiento de todos los funcionarios.
- ❖ A la directora y funcionarios del Distrito de Educación 12d02 Puebloviejo – Urdaneta, se le recomienda mantener un control eficiente en el cumplimiento de programas planificados para lograr los objetivos planteados en el Área de Talento Humano.
- ❖ A la directora distrital del Distrito de Educación 12d02 Puebloviejo – Urdaneta, se le recomienda realizar las gestiones necesarias con Dirección zonal 5 y de ser posible con las autoridades pertinentes del Cantón, para una mejor ubicación de las oficinas del Distrito de Educación.
- ❖ Mi recomendación a la sociedad e instituciones públicas y privadas para que sigan dando apertura a la realización de estos trabajos de investigación, ya que son importantes puesto que permiten el fortalecimiento entre profesionales y la realidad de las instituciones públicas y privadas del país.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albañil-Ordinola, A. (2015). EL CLIMA LABORAL Y LA PARTICIPACIÓN EN LA INSTITUCIÓN. Piura.
- Amat, J., Soldevila, P., & Castelló, G. (2016). *Control presupuestario*. España: Editorial Gestión 2000.
- Arcila, R., & Márquez, H. (2018). *Auditoría forense*. Mexico: Azucena Garcia Nares.
- Arens. (2013). *Auditoría un enfoque Integral*. México.
- Armas Garcia, R. (2012). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana.
- Armas, Raul. (2012). *Auditoría de Gestión conceptos y métodos*. La Habana.
- Asamblea Constituyente del Ecuador . (19 de 03 de 2016). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de Asamblea Nacional: [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley\\_Organica\\_de\\_Educacion\\_Intercultural\\_LOEI\\_codificado.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Ley_Organica_de_Educacion_Intercultural_LOEI_codificado.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). *Constitución del Ecuador* . Obtenido de Asamblea Nacional: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Bermúdez, H. (2016). *Auditoría y control: Reflexiones a la luz de la legislación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Bravo, A. (2012). *AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO Y SU INCIDENCIA EN LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS DE LA EMPRESA SIXMAGRICOLA S.A, CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2012*. Quevedo: UTEQ.
- Cadena, C., & Custodio, E. (2020). *Planeación: concepto y modalidades*.
- Carbonero, M. (2018). *Manual. El conflicto: métodos de resolución y negociación eficaz*. Madrid: CEP S.L.
- Carreto, J. (2007). *Proceso Administrativo*. Obtenido de <http://uproadmon.blogspot.com/2007/03/el-control.html>
- Castillo, C., & Gabriela, M. (2020). *Plan de mejora continua y calidad del servicio*. Peru.
- Cedeño, F., & Alcivar, M. (2016). *AUDITORÍA EN LAS EMPRESAS. CONTRIBUCIONES A LA ECONOMIA*, 15.
- Chinchilla, W. (2017). *Teoría del control: Control, SCI & Auditoría*. Bogotá: Ediciones de la U.
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. (20 de 10 de 2008). [http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/CONSTITUCION-2008-ANEXO-a\\_1\\_1.pdf](http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/CONSTITUCION-2008-ANEXO-a_1_1.pdf). Recuperado el 30 de 08 de 2018

- Contraloría General del Estado. (16 de diciembre de 2014). *CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NTCI-PRES-INDICE.pdf>
- Cornejo Cáceres, M. (2013). *Auditoria II*.
- De La Peña, A. (2011). *Auditoria un Enfoque práctico*. España: Paraninfo S.A.
- Escobar, M. (22 de 08 de 2013). *Administración financiera y análisis financiero para la toma de decisiones*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-financiera-y-analisis-financiero-para-la-toma-de-decisiones/>
- Estupiñán Gaitán, R. (2012). *Pruebas de cumplimiento*.
- Estupiñán, R. (2013). *Control Interno* (Tercera ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Fonseca, P. (2014). Consultoria en Latinoamérica . *Chile Negocios* , 32.
- Gaibor, N. (09 de 05 de 2018). *Auditoria de Cumplimiento*. Riobamba, Chimborazo, Ecuador.
- Gaitán, R. E. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Bogotá: EcoeEdiciones .
- Galindo, N. (2013). La medición del clima laboral. *EiDOS*, 35.
- Gan Bustos, F., & Triginè, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, R. (2013). *Auditoría de Gestión*. Felix Varela.
- Gilman, L. J. (2013). *Principios de Administracion Financiera*. Mexico: Pearson Educación.
- Gisbert Bou, R. (2012). *Control de Gestión*.
- González, A., & Cipriano, L. (2015). *Proceso Administrativo*. Mexico: Ebook.
- Guartàn, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral. *Digital Publisher*, 14.
- Guerrero, J. (2015). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): Responsabilidad de la alta Gerencia*. Colombia: uexternado.
- Horne, J. V. (2014). *fundamentos de administracion financiera*. Mexico: Pearson Educación.
- Huaranga, E. (2018). *La Auditoria de Cumplimiento*. Peru.
- Iturriaga, T., Contreras, R. d., & Villavicencio. (2017). *Auditoría Interna: Perspectivas de vanguardia*. mexico: Sextil Online, S.A.
- Jamaica, M., & Gonzàles, F. (2015). *Los beneficios de la capacitaciòn y el desarrollo personal*. Bogota: d0103364.
- Jimenez, C. (2012). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México: FCE.
- Lara Bueno, M. (2015). *La evidencia en auditoria*.

- Lawrence, J. (27 de junio de 2012). *Razones financieras de rentabilidad*.
- Luna, Y. B. (2015). *Auditoría integral: normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- LUNA, Y. B. (2015). *AUDITORIA INTEGRAL NORMATIVAS Y PROCEDIMIENTOS*. BOGOTA: ECOEDICIONES.
- Mankiw, G., & Taylor, M. (2017). *Economía*. España: Paraninfo.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoria del Control Interno*. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.
- Martínez, J. (MARZO de 2009). *Medición de Clima Laboral*.
- Medina, D. (2014). Diseño de un sistema de control interno para el área financiera-contable de la Empresa Multinacional Synovate Ecuador S.A. *Universidad Politécnica Salesiana*, 21-23.
- Mineduc. (2012). Manual de Gestión Organizacional por Procesos.
- Mira, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. España: Creative Commons.
- Moncayo, J., & Guerrero, P. (05 de 03 de 2015). Auditoria de Cumplimiento. *De los Estándares de Calidad Educativa*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Munch, L. (2013). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México: Trillasv.
- Muñiz, G. (2013). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Navarrete, L. (20 de diciembre de 2013). *El control dentro el proceso administrativo*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Nunes, P. (17 de 01 de 2016). *Enciclopedia tematica*. Recuperado el 22 de 09 de 2017, de Efectividad: <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/efectividad/>
- Ojeda, Y. G. (Marzo de 2015). *Guía para la Identificación y Análisis de los Procesos de la Universidad de Málaga*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2017, de Técnicas de calidad y Planificación Estratégica: [http://www.uma.es/publicadores/gerencia\\_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf](http://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf)
- OLAYA, S. I., & SANDOYA, K. S. (2015). ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL. MILAGRO.
- Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Mexico: Shutterstock.
- Pardo Alvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Génova: AENOR Internacional, S.A.U.
- Pedraza. (2016).
- Pérez Campaña, M. (14 de septiembre de 2013). *El sistema de control de gestión. Conceptos básicos para su diseño*.
- Perez Quintero, A. L. (12 de 04 de 2013). *Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>

- Pérez, J., & Fol, R. (2017). *Manual para el control integral de las nóminas*. Tax Editores.
- Posada, J., & Manco, C. (2014). *Elemento Básicos del Control, la Auditoria y la Revisoria Fiscal*. Copyright.
- Ricaurte, J. (15 de Agosto de 2013). *Indicadores de Rotación*. Obtenido de <https://prezi.com/lyraghtsmpn3/indicadores-de-rotacion/>
- Salvador, S., & Urià, A. (2020). Diseño de un modelo integral de evaluación de desempeño del talento. 12.
- Sanchez, J. (8 de octubre de 2017). *Rotación de activos*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/rotacion-de-activos.html>
- SERCOP. (04 de Agosto de 2008). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratación Publica. *Sistema Nacional de Contratación Publica*, 29. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago-2008: [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat\\_normativas/losncp](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat_normativas/losncp)
- SERCOP. (08 de nov de 2016). Reglamento Genreal a la Ley Organica del SIteman Nacional de Contrtacion Publica. Obtenido de Registro Oficial Suplemnto 588 de 12-may-2019: [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2016/11/CONTRATO-REGLAMENTO\\_A\\_LA\\_LEY\\_ORGANICA\\_SISTEMA\\_NACIONAL\\_CONTRATACION\\_PUBLICA.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2016/11/CONTRATO-REGLAMENTO_A_LA_LEY_ORGANICA_SISTEMA_NACIONAL_CONTRATACION_PUBLICA.pdf)
- SERCOP. (29 de diciembre de 2017). *biblioteca SERCOP*. Obtenido de Resoluciones Externas: [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat\\_normativas/nor\\_res\\_ext](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/cat_normativas/nor_res_ext)
- Teruel, S. (04 de mayo de 2017). *control financiero: definicion, objetivos e implementacion*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Ureña, F. B. (09 de junio de 2013). *Aspectos financieros de las Empresas*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/96471813/Aspectos-Financieros-de-Las-Empresas#>
- Villazon, M., & Edgardo, J. (junio de 2017). Guia de Auditoria de cumplimiento. 13.
- Zamora, A. (2015). *RENTABILIDAD Y VENTAJA COMPARATIVA: UN ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE GUAYABA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN*. Morelia: Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo.

# **ANEXOS**

## Anexos 1

### Certificación

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**Campus "Manuel Hoz Álvarez"**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

**Teléfono:** (023-05) 755.203  
**E-mail:** [secretariageneral@uteq.edu.ec](mailto:secretariageneral@uteq.edu.ec)

**FAX:** (023-05) 753.300 / 753.303  
Quevedo - Las Flores - Ecuador

**CARRANZA**  
**Quevedo, 12**

Quevedo, 12 de julio del 2021

**Ing. Roque Vivas Moreira, M.Sc.**  
**DIRECTOR UNIDAD DE POSGRADO - UTEQ**  
Ciudad.-

Mediante la presente cumpla en presentar a usted, el informe del proyecto de investigación, previo a la obtención del grado académico de Magister en Contabilidad y Auditoría, cuyo tema es "AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D02 PUEBLOVIEJO-URDANETA PERIODO 2019-2020", presentado por la ING. PEGGY ANDREINA URBINA DICAÑO, toda vez que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento de la Unidad de Titulación Especial de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis de URKUND a un 4% de similitud.

**Original**

**Document Information**

Analyzed document:	URBINA DICAÑO PEGGY ANDREINA TESIS AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO
Submitted:	7/12/2021 8:04:00 AM
Submitted by:	
Submitter email:	02303@urkund.com
Similarity:	4%
Analysis address:	www.urkund.com

**Sources included in the report**

Valido este documento para que siga con los trámites pertinentes, de acuerdo a lo que establece el Reglamento de la Unidad de Titulación Especial de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

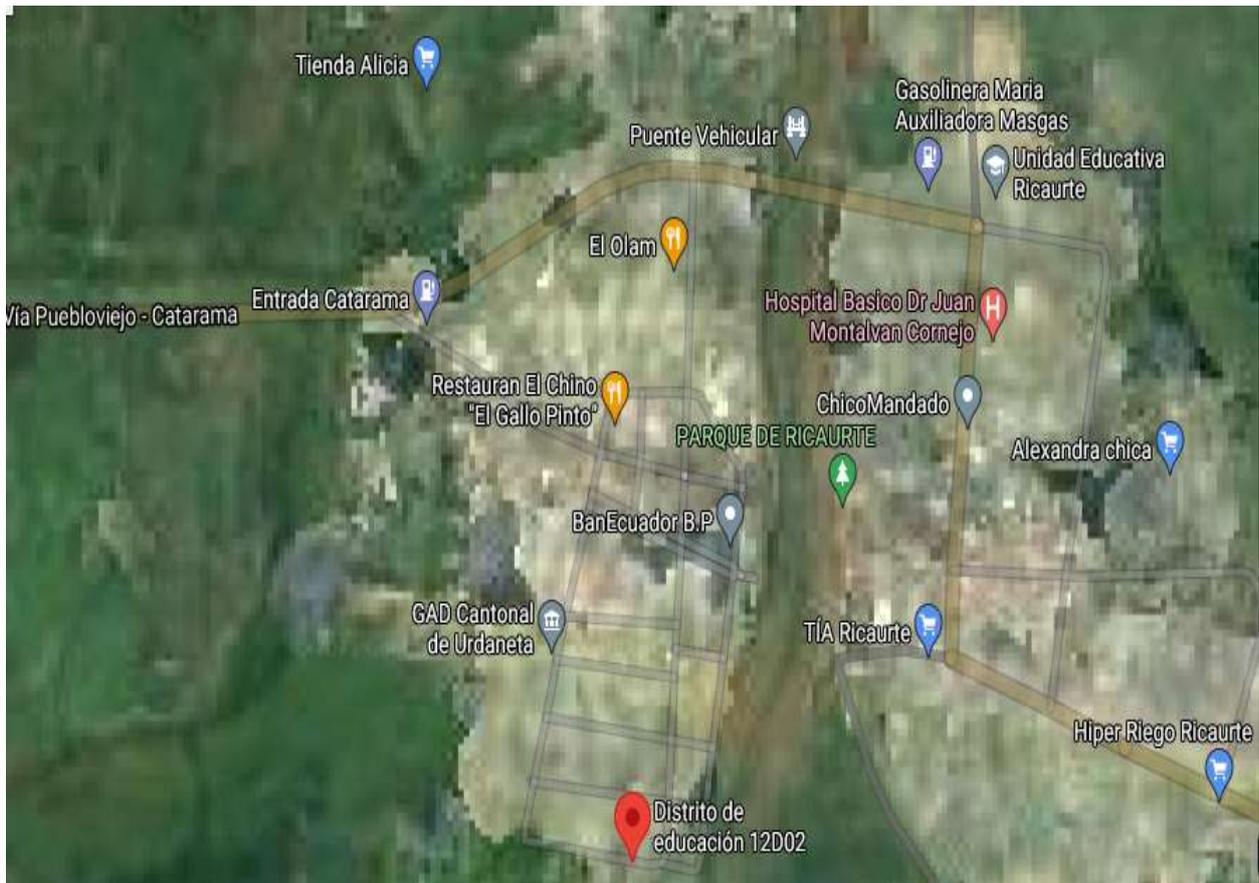
Por su atención deseo significar mis agradecimientos

Cordialmente,



**Ing. Rocío Rodríguez Angulo, M.Sc.**  
**DIRECTORA**  
C/c. Archivo.

## Anexos 2



Anexos 3



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1260046990001  
**RAZON SOCIAL:** DIRECCION DISTRITAL 12D02 - PUEBLOVIEJO - URDANETA - EDUCACION  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** AGUILAR LIMONES MIRAN SHIRLEY  
**CONTAODR:** BONELA GARCIA ANGEL WGBERTO  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 16/09/2013      **FEC. CONSTITUCION:** 25/01/2012  
**FEC. INSCRIPCION:** 16/09/2013      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 30/01/2020

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE PROGRAMAS DE ENSEÑANZA

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: LOS RIOS Canton: URDANETA Parroquia: CATARAMA Calle: JUSTINO LANDIVAR Numero: 571 Intersección: JOSÉ GILBERTO VACA RIVADENEIRA Referencia Ubicación: UBICADO EN UNIDAD EDUCATIVA 11 DE OCTUBRE. Celular: 0969079538 Email: cflg1919@gmail.com Telefono Trabajo: 052942011

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IVA
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Para efectos de los contribuyentes: Derechos de todo y conformidad, Derechos de asistencia y colaboración, Derechos exclusivos, Derechos de información, Derechos procedimentales, para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.  
 Los períodos sociales y su capital, registro sucesivo a costos y gastos, sueldos son superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Registro Tributario respecto a llevar contabilidad, consultarse en agencias de retención, no pueden declarar al Registro Nacional de RUC y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
 Resuelto que las Asociaciones An IVA podrán presentarse de manera trimestral siempre y cuando se les encuentre obligados a llevar contabilidad, mediante escrito a poder servido, conforme con letra 9ª de IVA y sus normas con carta aludida de 95, sobre objeto de retención del 30% del IVA.

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** 1 ZONA S LOS RIOS      **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 37 Código Tributario del D.L. no del RUC y del 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

**Usuario:** ZPSARCHEZ      **Lugar de emisión:** GABRIELGARCIA ENRIQUE      **Fecha y hora:** 30/01/2020 11:38:01

### Anexos 3

#### DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN N°2 URDANETA - PUEBLOVIEJO 12D02



Ministerio  
de Educación

PLAN OPERATIVO ANUAL - POA

PERIODO 2019-2020

Proyectos	Metas	Fases / Actividades
Gestionar y coordinar el proceso de jubilación en el distrito	CUMPLIR	SOLICITUD, DE DOMUMENTOS HABILITANTES DE ACUERDO AL SGC
Gestionar y coordinar las actividades de revisión documental para el respectivo registro en la lista de candidatos elegibles en el distrito	CUMPLIR	SOCIALIZACIOÓN, CON LOS PARTICIPANTES, MEDIANTE CORREO
Coordinar y ejecutar el proceso de ingreso al magisterio del registro de candidatos elegibles en el distrito bajo la supervisión del nivel zonal correspondiente	CUMPLIR	SOCIALIZACIOÓN, CON LOS PARTICIPANTES, MEDIANTE CORREO
Apoyar para la realización de pruebas de oposición de los candidatos elegibles a ingresar al magisterio	CUMPLIR	SOCIALIZACIOÓN, CON LOS PARTICIPANTES, MEDIANTE CORREO
Revisar y remitir la documentación de los concursos para docentes directivos a la zona respectiva para su evaluación	CUMPLIR	ANALIZAR, LEER TODA LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA POR LOS DOCENTES
Coordinar, si el caso lo amerita la realización de clases demostrativas para efectos de concursos de méritos y oposición	CUMPLIR	SOCIALIZACIOÓN, CON LOS PARTICIPANTES, MEDIANTE CORREO

Notificar y expedir el nombramiento a los candidatos elegibles con mayores puntajes en el cuadro del concurso respectivo	CUMPLIR	SOCIALIZACIÓÓN, CON LOS PARTICIPANTES, MEDIANTE CORREO
Gestionar y coordinar el proceso de cambios en el escalafón docente en el distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP CAPITULO 3, ART 111
Gestionar y coordinar el proceso de ingresos y cambios de las autoridades de planteles educativos en el nivel distrital	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Gestionar y coordinar el proceso de selección de los administradores circuitales de su distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Realizar los nombramientos de autoridades y docentes con sujeción a las normas legales y reglamentarias correspondientes, en el ámbito de su jurisdicción	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Registrar la información en los sistemas pertinentes;	CUMPLIR	ASESORARME, CON TICS
Realizar, bajo su responsabilidad los procesos, de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Verificar, registrar y actualizar la trayectoria del docente y administrativo relacionado a su titulación, antigüedad, evaluación, etc	CUMPLIR	ANALIZAR LAS ACCIONES DE EPRSONAL Y/O CONTRATOS
Tramitar licencias, comisiones de servicios de docentes, personal administrativo de su jurisdicción	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP

Tramitar subrogaciones de autoridades de acuerdo a la normativa vigente	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Propiciar el Sumak Kawsay en la distrital en el ámbito de su gestión	CUMPLIR	Incorporar los principios del buen vivir o Sumak Kawsay en sus artículos 275° a 278° (Título VI: Régimen de Desarrollo
Informar a las autoridades de la gestión de su competencia	CUMPLIR	Socializar mediante correo y verbalmente el acuerdo 020
Custodia y actualización de los expedientes de los servidores y funcionarios tanto físicos como digitales	CUMPLIR	Organizar toda la documentacion en folder
Verificar, registrar y operar los sistemas de información	CUMPLIR	LEER TODOS LOS DÍAS LA NUBE, LA PAGINA DEL MINEDUC, ARCHIVO MAESTRO Y DEMAS
Controlar la aplicación de la normativa para efectuar el pago del recurso humano de los circuitos educativos del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;	CUMPLIR	DAR CIMPLIMIENTO A LO QUE ESTIPULA EL SGC
Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público	CUMPLIR	COORDINAR CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN CON LA ZONAL
Realizar sumarios administrativos del personal sujeto al servicio público	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP

Ejecutar según delegación contratos de personal administrativo y docentes; y,	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Ejercer las demás funciones y atribuciones establecidas en las leyes y reglamentos y las demás que le deleguen las autoridades superiores	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Plan Anual de Inversión (PAI) de la Unidad Distrital de Talento Humano	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Informes técnicos de la planificación y control del talento humano en función de planes, programas y proyectos a ser ejecutados del distrito	CUMPLIR	VISITAS AL LUGAR, DONDE SE REQUIERA HACER INFORME TÉCNICO
Informes técnicos para creación/supresión del puesto	CUMPLIR	VISITAS AL LUGAR, DONDE SE REQUIERA HACER INFORME TÉCNICO
Acuerdos de creación/supresión del puesto; y,	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Reformas al distributivo del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Acciones de personal administrativo de nombramiento legalizadas del distrito	CUMPLIR	COORDINAR CON EL AREA DE TALENTO HUMANO EN LA ZONAL Y LO QUE ESTIPULA EN LA LOSEP
Acciones de personal de nombramiento docentes aprobadas del distrito	CUMPLIR	COORDINAR CON EL AREA DE TALENTO HUMANO EN LA ZONAL Y LO QUE ESTIPULA EN LA LOSEP
Acciones personal de nombramiento autoridades aprobadas del distrito	CUMPLIR	COORDINAR CON EL AREA DE TALENTO HUMANO EN LA ZONAL Y LO QUE ESTIPULA EN LA LOSEP

Acciones de personal del servidor promovido	CUMPLIR	COORDINAR CON EL AREA DE TALENTO HUMANO EN LA ZONAL Y LO QUE ESTIPULA EN LA LOSEP
Planes de Inducción Institucional del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Formularios de inducción firmados del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO QUE ESTIPULA EL SGC
Informes de personal inducido del distrito	CUMPLIR	VISITAS AL LUGAR, DONDE SE REQUIERA HACER INFORME TÉCNICO
Contratos de servicios ocasionales legalizados del distrito	CUMPLIR	SOLICITAR, PARTIDA PRESUPUESTARIA, REALIZAR EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL Y ELABORAR CONTRATOS DETALLANDO LAS ACTIVIDADES CONFORME AL ACUERDO 020 Y EL MANUAL DE PUESTOS
Convenios de pasantías y prácticas legalizados del distrito; y,	CUMPLIR	SOLICITAR, PARTIDA PRESUPUESTARIA, REALIZAR EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL Y ELABORAR CONTRATOS DETALLANDO LAS ACTIVIDADES CONFORME AL ACUERDO 020 Y EL MANUAL DE PUESTOS
Acciones de personal registradas del distrito	CUMPLIR	COORDINAR CON EL AREA DE TALENTO HUMANO EN LA ZONAL Y LO QUE ESTIPULA EN LA LOSEP

Planes de formación y capacitación del distrito; y	CUMPLIR	COORDINAR EL CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN, ELABORADO JUNTO CON LA ZONAL
Informes de ejecución y seguimiento de la formación y capacitación del distrito	CUMPLIR	CONTROLAR ASISTENCIA, DE UNA FORMA PARTICIPATIVA
Informes de evaluación del desempeño del distrito	CUMPLIR	CONTROLAR ASISTENCIA, DE UNA FORMA PARTICIPATIVA
Informes de licencias, comisiones de servicios, permisos del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Acciones de personal de licencias, comisiones de servicios, permisos del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Acciones de personal aprobadas (traslado, traspaso, cambio administrativo, encargos, vacaciones) del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Registro de sanciones del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Sumarios administrativos del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Acción de personal de jubilaciones, supresiones, renunciaciones, destituciones, muerte, capacidad absoluta permanente declarada judicialmente, pérdida de derechos de ciudadanía del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Informes de horas suplementarias y extraordinarias del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP, ADJUNTO INFORME TECNICO

Documentos solicitados aprobados del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Informes sociales del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Disposiciones ministeriales del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Acciones de personal por casos sociales del distrito; y	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP
Informes de licencias del distrito	CUMPLIR	DAR CUMPLIMIENTO A LO ESTIPULADO EN LA LOSEP

## Anexos 4

Dirigida: **Directora Distrital**

PREGUNTAS		SI	NO
1	¿Tiene Usted conocimiento de los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales?	X	
2	¿Conoce Usted la planificación anual de Talento Humano, sobre las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?	X	
3	¿Conoce Usted las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, valoración y clasificación de genérico e institucional?	X	
4	¿Tiene conocimiento Usted de las evaluaciones de desempeño realizadas al personal administrativo considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos?		X
5	¿Sabe Usted si se han elaborado las planificaciones en coordinación con el dirección zonal 5?	X	
6	¿Está satisfecho con las planificaciones elaboradas para la programación de formación y capacitaciones en coordinación con dirección de educación zona 5?		X
7	¿Tiene conocimiento de la realización de propuestas de planes de formación de y capacitación?	X	

8	¿Está satisfecho con los procedimientos para supervisar y evaluar el cumplimiento del Plan Operativo Anual?		X
9	¿Está satisfecho con la planificación de los procesos de supervisión, apoyo y evaluación de las dimensiones formativas que realiza la institución?		X

**Fuente: Msc. Miriam Aguilar Limones DIRECTORA DISTRITAL**

**Elaborado por: Peggy Urbina**

## Anexos 5

Dirigida: **Jefe de talento humano**

<b>PREGUNTAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿Ha puesto Usted en consideración de la directora Distrital, los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales?	X	
2	¿Ha realizado Usted evaluaciones de desempeño al personal administrativo, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos?		X
3	¿Controla Usted la aplicación de la Normativa de talento humano?	X	
4	¿Desarrolla Usted mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y economía institucional?		X
5	¿Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas?	X	
6	¿Realiza análisis de los problemas o situaciones, identificando los pros y los contras de las decisiones?		X
7	¿Comprende rápidamente los cambios del entorno de la institución, para establecer directrices estratégicas para la aprobación de planes y programas?	X	
8	¿Ha realizado propuestas de planes de formación y de capacitación?	X	
9	¿Ha realizado informes de ejecución de plan de formación y capacitación?		X

**Fuente: Jefa de Talento Humano**

**Elaborado por: Peggy Urbina**

## Anexos 6

Dirigida: **Área de talento humano**

N°	Pregunta	Si	No
1	¿Se realiza evaluación a su desempeño laboral?		X
2	¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?		X
3	¿Existe un responsable de velar por el bienestar de la Institución?	X	
4	¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?		X
5	¿Se potencializa en la institución las competencias profesionales?		X
6	¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?		X
7	¿Existe mucha diversidad de criterios al interior del departamento de talento humano?	X	
8	¿La medición del desempeño garantiza la efectividad de los procesos?	X	X
9	¿Existe un plan de mejora en función del desempeño laboral?		X

**Fuente:** Área de talento humano.

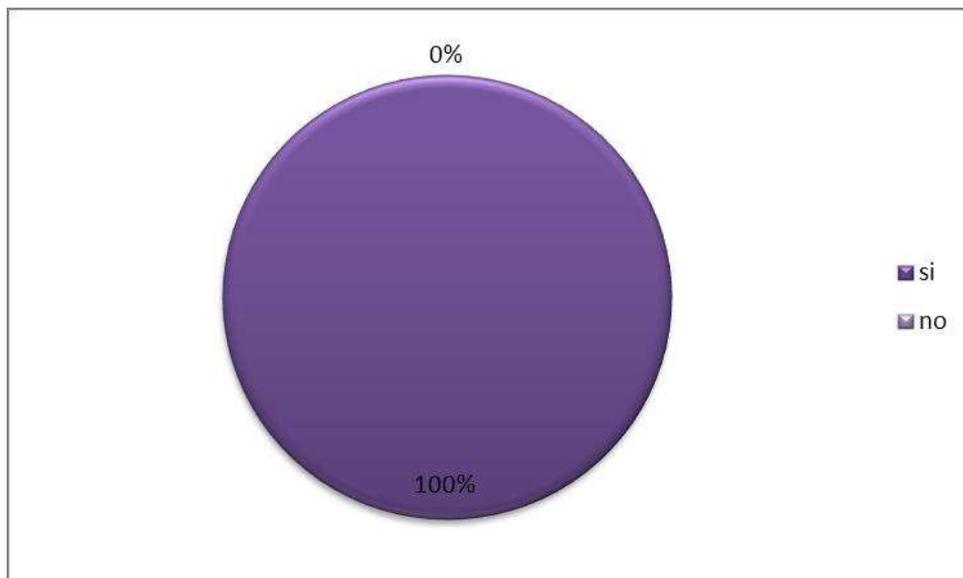
**Elaborado por:** Peggy Urbina

## TABULACION

### 1. ¿Se realiza evaluación a su desempeño laboral?

CUADRO Nro. 1

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% como resultado que en el distrito de educación no se realizan evaluaciones de desempeño.

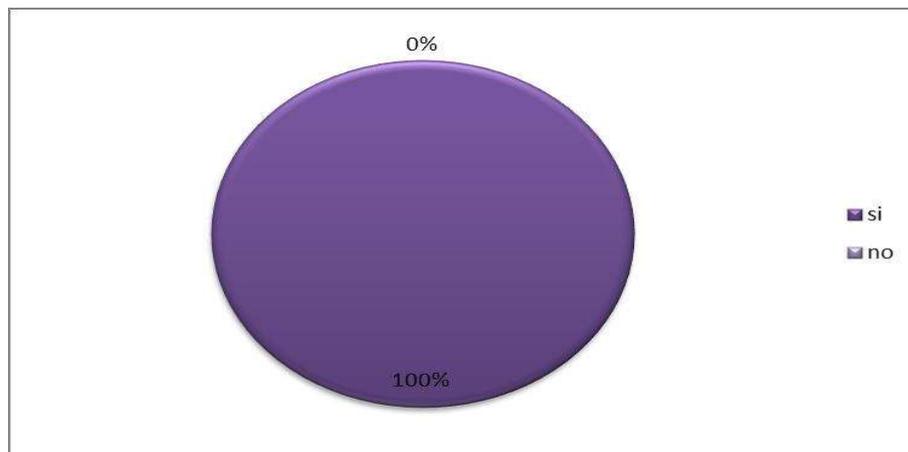
### 2. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 2

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% como resultado que en el distrito de educación no se conoce el objetivo de realizar evaluaciones de desempeño.

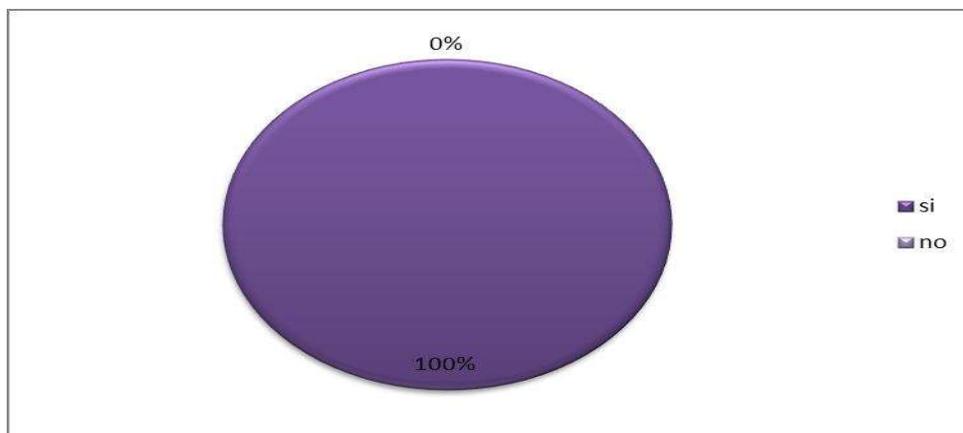
3. ¿Existe un responsable de velar por el bienestar de la Institución?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 3

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO		
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



#### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% como resultado que en el distrito de educación se reconoce a la directora distrital como responsable de velar por el bienestar de la Institución.

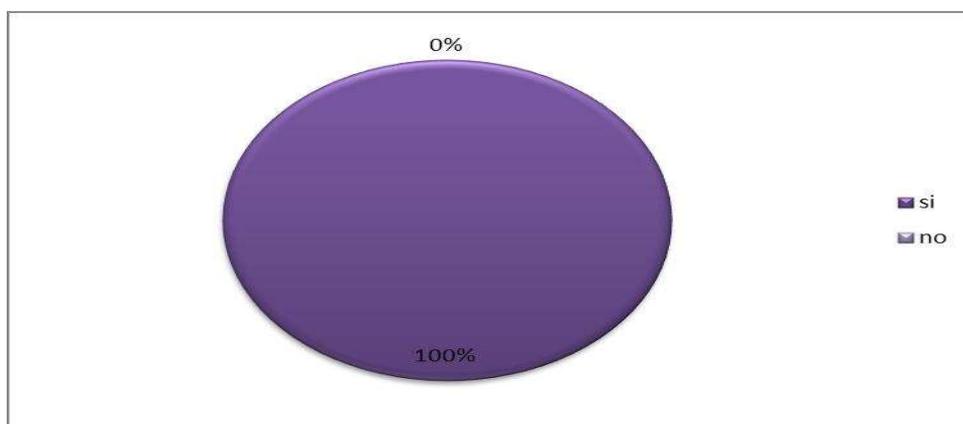
4. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 4

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% menciona no hay reconocimientos que motive el desempeño del personal, como resultado una falta de motivación laboral.

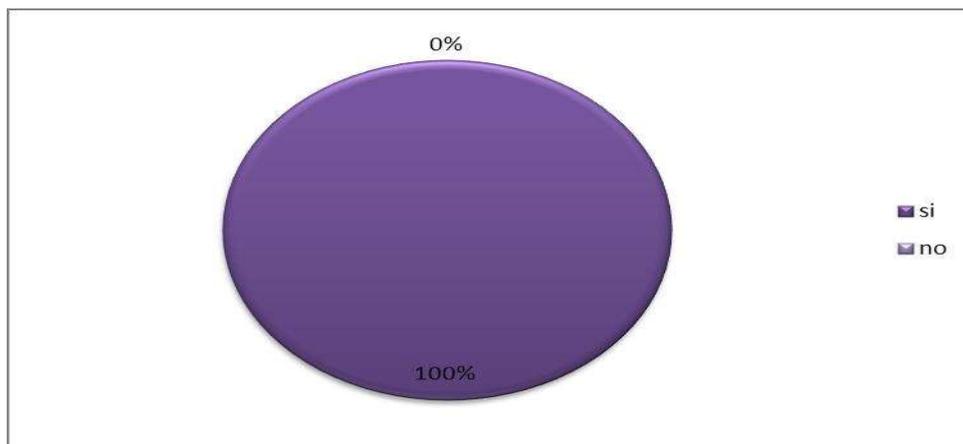
5. ¿Se potencializa en la institución las competencias profesionales?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 5

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% menciona no hay fortalecimiento ni impulso en la institución para las competencias profesionales.

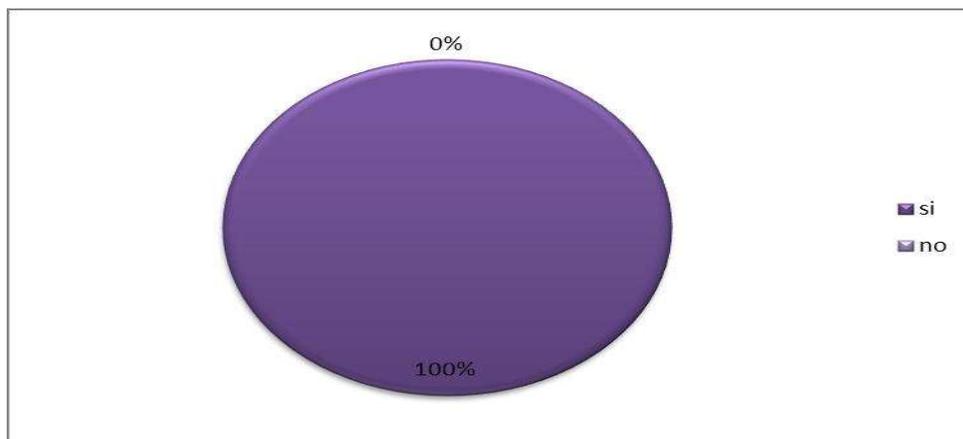
6. ¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 6

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% dio como resultado en que no hay una buena definición de las funciones laborales.

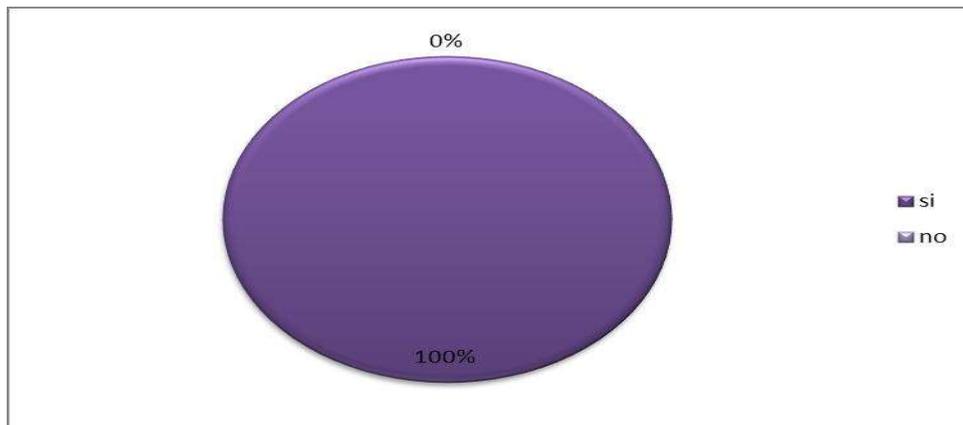
7. ¿Existe mucha diversidad de criterios al interior del departamento de talento humano?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 7

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% dio como resultado que existe mucha diversidad de criterios dentro del área.

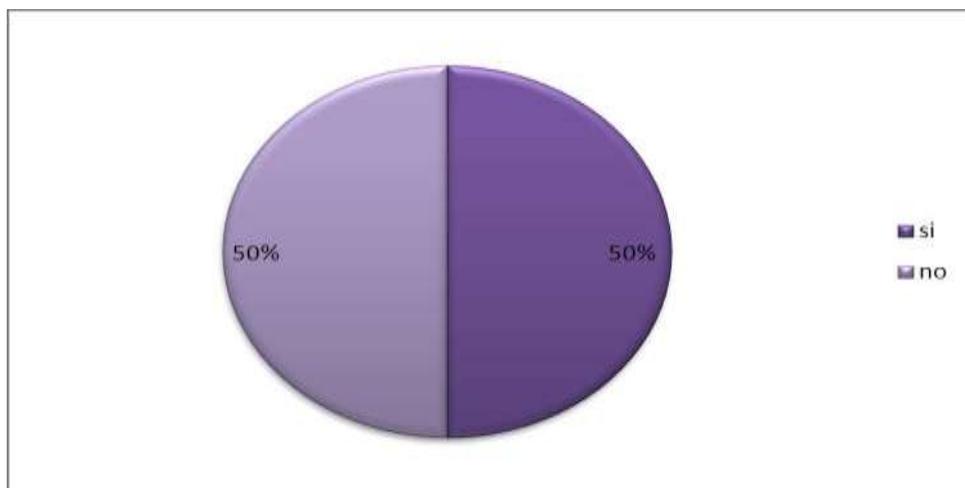
8. ¿La medición del desempeño garantiza la efectividad de los procesos?

a) SI

b) NO

CUADRO Nro. 8

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	50%
NO	15	50%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

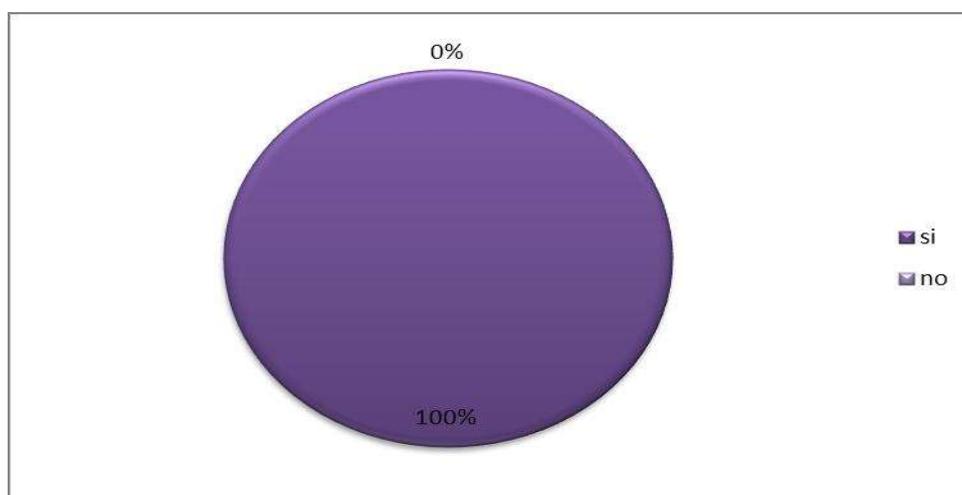
Del total de encuestados el 50% admite que la medición del desempeño si garantiza la efectividad de los procesos más el otro 50% responde que **no** se garantiza la efectividad de los procesos.

9. ¿Existe un plan de mejora en función del desempeño laboral?

- c) SI
- d) NO

CUADRO Nro. 9

ALTERNATIVAS	Nro. FUNCIONARIOS	
	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACION

Del total de encuestados el 100% responde que no existe un plan de mejora destinado para el desempeño laboral.

## Anexos 7

### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro del estudio del talento humano, el clima organizacional se vuelve un factor primordial para alcanzar los objetivos de la organización.

El sistema de gestión y administración del clima laboral se realiza como una estrategia vital para mejorar las condiciones laborales de la Dirección Distrital, por lo que solicitamos se sirva llenar la siguiente encuesta.

AREA: \_\_\_\_\_ DIRECCION DISTRITAL NO. \_\_\_\_

#### a. PROPÓSITO COMÚN

1. ¿Conoce cuáles son las políticas y procedimientos de la organización?

Si los conozco totalmente ( ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

2. ¿Conoce los objetivos de su área?

Si los conozco totalmente ( ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

3. ¿Están claras las funciones de su puesto de trabajo?

Si los conozco totalmente ( ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

4. ¿Cuáles son los principales problemas que evidencia la estructura organizacional? (Mencione 3)

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

#### b. MORAL Y SATISFACCIÓN

1. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan satisfacción?(Siendo 1 el de mayor satisfacción)

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

2. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan insatisfacción? (Siendo 1 el de mayor insatisfacción)

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

3. ¿Qué factores permiten que usted se identifique con esta Dirección Distrital? ¿Si no se identifica, que factores se han influido?

---

---

4. ¿Con qué áreas siente mayor facilidad para trabajar? ¿Por qué?

---

---

5. ¿Con qué áreas siente mayor inconveniente para trabajar? ¿Por qué?

---

---

6. ¿Mi relación con otras áreas es:

Excelente ( ) Buena ( )

Mala ( ) Pésima ( )

7. ¿En su grupo de trabajo usted se siente?

Aceptado ( ) Apoyado ( )

Rechazado ( ) Aislado ( )

#### c. COMUNICACIÓN

1. Si tiene alguna duda sobre su trabajo, en primer lugar consulta a:

Sus jefes inmediatos ( ) Sus compañeros ( )

Su grupo de trabajo ( ) Sus subalternos ( )

2. ¿Recibe el apoyo o respuesta que busca?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

3. ¿Las decisiones de la Dirección Distrital se comunican a todos los colaboradores oportunamente?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿Cómo es el diálogo con su Jefe o Inmediato Superior?

Fluido ( ) Formal y con Distancia ( )

Distante ( ) Informal ( )

5. ¿En su área la retroalimentación de su trabajo se da?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

6. ¿En la comunicación existe:

Entusiasmo ( ) Miedo ( )  
Comprensión ( ) Rechazo ( )

**d. ACTITUD AL CAMBIO**

**1. ¿Las nuevas ideas o sugerencias en su área son?**

Indiferentes ( ) Aparentemente aceptadas ( )  
Rechazadas ( ) Aceptadas ( )

**2. ¿Se promueve en su área la innovación y la creatividad?**

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

**3. La aplicación de nuevas implementaciones tecnológicas y procedimientos en su trabajo despiertan:**

Satisfacción ( ) Optimismo ( )  
Temor e inseguridad ( ) Preocupación ( )

**4. ¿Considera usted que las personas en su área, están abiertas a nuevos cambios en los procedimientos de trabajo?**

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

**5. ¿Las propuestas que realiza son tomadas en cuenta?**

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

**6. ¿Quiénes conocen los cambios instaurados en el Distrito?**

Todos ( ) Unos pocos ( )  
La Mayoría ( ) Nadie ( )

**e. SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

**1. ¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?**

Con relación a su trabajo solamente ( ) Entre jefe y/o subalterno ( )  
Con los compañeros ( ) Con otras áreas ( )

**2. Los problemas o conflictos de su área afectan a:**

Su trabajo ( ) Relación con su jefe y/o subalterno ( )  
La relación entre compañeros ( ) Relación con otras áreas ( )

**3. Los problemas o conflictos de su área se solucionan:**

Conversando ( ) Por decisión del Jefe ( ) No se solucionan ( )

**4. ¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?**

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5. ¿Cómo es la relación con su Jefe o Inmediato Superior?

Objetiva ( ) No hay mucha relación ( )

Tiene Preferencias ( )

6. ¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área los conoce?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7. ¿Cuándo acude a otra área la respuesta es?

Lenta ( ) No existe respuesta ( )

Oportuna ( )

8. ¿Cuándo no recibe respuesta frente a un requerimiento de otra área, a quién acude?

Director Distrital ( ) Jefe Inmediato ( )

Compañero ( )

9. ¿Su Jefe Inmediato superior tiene credibilidad y está posicionado al interior de la Dirección Distrital?

Si ( ) No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### f. LIDERAZGO

1. ¿Qué área del Distrito considera que tiene el mejor modelo de supervisión?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿En qué área se deben hacer los mayores ajustes en supervisión?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿Está de acuerdo con el trato de la Jefatura de su área?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5. ¿Cómo describiría el liderazgo por parte de su Jefe?

Alto ( ) Medio ( )

Bajo ( )

6. ¿El jefe se interesa por sus subalternos?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7. ¿Siente que el trato de su jefe es imparcial con todos los miembros del equipo, sin importar el cargo o rango al que pertenezca?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

8. ¿Su jefe promueve la participación del personal a su cargo?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

9. ¿Su Jefe delega responsabilidades?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

10.- ¿Considera que el liderazgo en el Distrito le ayuda a cumplir con los objetivos propuestos?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

11. ¿Cree que el Distrito proporciona los recursos necesarios para la realización de las actividades?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

12. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, aporta con soluciones?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

13. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, consulta a otros miembros del equipo?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

#### g. TOMA DE DECISIONES

1. Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:

Jefe ( ) Otros Jefes ( )

Director Distrital ( ) Otros ( )

2. Al tomar una decisión influyen:

Criterios Objetivos ( ) Estado de ánimo ( )  
Afinidad ( ) Otros ( )

3. ¿Las inconformidades personales, obstaculizan la toma de decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿En una reunión para tomar decisiones en el Distrito, participan:

Todos ( ) Unos pocos ( )  
La mayoría ( ) Una sola persona ( )

5. ¿Usted tiene autonomía para tomar decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

#### h. RECONOCIMIENTOS Y SANCIONES

1. ¿Se reconocen los buenos trabajos que usted realiza?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

2. ¿Existe posibilidades de crecimiento en el Distrito?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

3. ¿El Distrito le brinda entrenamiento para su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿La capacitación que le brinda el Distrito le ayuda a mejorar en su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5.- Las sanciones recibidas se las imparte:

Individualmente ( ) Frente al equipo de trabajo ( )  
Se las realiza en reuniones ( ) No se acostumbra a darlas ( )

6.- ¿Se respeta la Jerarquía del Jefe al aplicar sanciones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7.- Si algún miembro del equipo comete un error que afecta a todos del área, la sanción es aplicada a:

Todos los miembros del equipo ( ) Unos Pocos ( )

La mayoría ( ) A la persona que cometió el error  
( )

**i. EQUIDAD, COMPETITIVIDAD SALARIAL Y BENEFICIOS**

1. ¿Cómo se siente con el sueldo que usted percibe?

Satisfecho ( ) Acepta pero está inconforme  
( )

Conforme ( ) Inconforme ( )

2. ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparado con lo que ganan en otras Instituciones similares?

Si ( ) No ( )

3. ¿Siente que recibe un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades que usted realiza?

Si ( ) No ( )

4. ¿Está conforme con los beneficios que recibe?

Si ( ) No ( )

**PREGUNTAS DE OPINIÓN**

1. MENCIONE TRES ASPECTOS POSITIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

---

---

---

2. MENCIONE TRES ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

---

---

---

3. SI USTED FUERA DESIGNADO EL NUEVO DIRECTOR DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL, CUÁLES SERÍAN SUS 3 PRIMERAS DECISIONES DE CAMBIO.

---

---

---

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su participación.



## ANEXO 8.

### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro del estudio del talento humano, el clima organizacional se vuelve un factor primordial para alcanzar los objetivos de la organización.

El sistema de gestión y administración del clima laboral se realiza como una estrategia vital para mejorar las condiciones laborales de nuestra Dirección Distrital, por lo que solicitamos se sirva llenar la siguiente encuesta.

ÁREA: Talento Humano DIRECCIÓN DISTRITAL NO.12D02

#### a. PROPÓSITO COMÚN

1. ¿Conoce cuáles son las políticas y procedimientos de la organización?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

2. ¿Conoce los objetivos de su área?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

3. ¿Están claras las funciones de su puesto de trabajo?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

4. ¿Cuáles son los principales problemas que evidencia la estructura organizacional? (Mencione 3)

1. El espacio reducido
2. Necesitamos más privacidad en nuestra área.
3. Una oficina para nuestra área.

#### b. MORAL Y SATISFACCIÓN

1. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan satisfacción? (Siendo 1 el de mayor satisfacción)

1. Compañerismo
2. Realizar un buen trabajo en equipo
3. Disponer de recursos.

2. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan insatisfacción? (Siendo 1 el de mayor insatisfacción)

1. Espacio físico
2. No tenemos seguridad para nuestra información
3. Falta de relación con el personal

3. ¿Qué factores permiten que usted se identifique con esta Dirección Distrital?  
¿Si no se identifica, que factores se han influido?

- Aplicando la norma ISO para realizar un buen trabajo

4. ¿Con qué áreas siente mayor facilidad para trabajar? ¿Por qué?

Mayor facilidad para trabajos Financieros  
porque trabajamos en equipo

5. ¿Con qué áreas siente mayor inconveniente para trabajar? ¿Por qué?

Con la que siento inconveniente con Planificación  
porque no cuenta con la información solicitada

6. ¿Mi relación con otras áreas es:

Excelente (  ) Buena ( )  
Mala ( ) Pésima ( )

7. ¿En su grupo de trabajo usted se siente?

Aceptado (  ) Apoyado ( )  
Rechazado ( ) Aislado ( )

#### c. COMUNICACIÓN

1. Si tiene alguna duda sobre su trabajo, en primer lugar consulta a:

Sus jefes inmediatos ( ) Sus compañeros ( )  
Su grupo de trabajo (  ) Sus subordinados ( )

2. ¿Recibe el apoyo o respuesta que busca?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

3. ¿Las decisiones de la Dirección Distrital se comunican a todos los colaboradores oportunamente?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿Cómo es el diálogo con su Jefe o Inmediato Superior?

Fluido (  ) Formal y con Distancia ( )  
Distante ( ) Informal ( )

5. ¿En su área la retroalimentación de su trabajo se da?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

6. ¿En la comunicación existe:

Entusiasmo  Miedo   
Comprensión  Rechazo

**d. ACTITUD AL CAMBIO**

1. ¿Las nuevas ideas o sugerencias en su área son?

Indiferentes  Aparentemente aceptadas   
Rechazadas  Aceptadas

2. ¿Se promueve en su área la innovación y la creatividad?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

3. La aplicación de nuevas implementaciones tecnológicas y procedimientos en su trabajo despiertan:

Satisfacción  Optimismo   
Temor e inseguridad  Preocupación

4. ¿Considera usted que las personas en su área, están abiertas a nuevos cambios en los procedimientos de trabajo?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

5. ¿Las propuestas que realiza son tomadas en cuenta?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

6. ¿Quiénes conocen los cambios instaurados en el Distrito?

Todos  Unos pocos   
La Mayoría  Nadie

**e. SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

1. ¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?

Con relación a su trabajo solamente  Entre jefe y/o subalterno   
Con los compañeros  Con otras áreas

2. Los problemas o conflictos de su área afectan a:

Su trabajo  Relación con su jefe y/o subalterno   
La relación entre compañeros  Relación con otras áreas

3. Los problemas o conflictos de su área se solucionan:

Conversando  Por decisión del Jefe  No se solucionan

4. ¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5. ¿Cómo es la relación con su Jefe o Inmediato Superior?

Objetiva (  ) No hay mucha relación ( )  
Tiene Preferencias ( )

6. ¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área los conoce?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (  ) Nunca ( )

7. ¿Cuándo acude a otra área la respuesta es?

Lenta (  ) No existe respuesta ( )  
Oportuna ( )

8. ¿Cuándo no recibe respuesta frente a un requerimiento de otra área, a quién acude?

Director Distrital (  ) Jefe Inmediato ( )  
Compañero ( )

9. ¿Su Jefe o Inmediato superior tiene credibilidad y está posicionado al interior de la Dirección Distrital?

Si (  ) No ( )

¿Por qué? Cuando tenemos inconvenientes dialogamos para resolver los problemas y buscar solución.

**f. LIDERAZGO**

1. ¿Qué área del Distrito considera que tiene el mejor modelo de supervisión?

Todos

2. ¿En qué área se deben hacer los mayores ajustes en supervisión?

En todos los Areas.

3. ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿Está de acuerdo con el trato de la Jefatura de su área?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (  ) Nunca ( )

5. ¿Cómo describiría el liderazgo por parte de su Jefe?

Alto (  ) Medio ( )  
Bajo ( )

6. ¿El jefe se interesa por sus subalternos?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7. ¿Siente que el trato de su jefe es imparcial con todos los miembros del equipo, sin importar el cargo o rango al que pertenezca?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

8. ¿Su jefe promueve la participación del personal a su cargo?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

9. ¿Su Jefe delega responsabilidades?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

10.- ¿Considera que el liderazgo en el Distrito le ayuda a cumplir con los objetivos propuestos?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

11. ¿Cree que el Distrito proporciona los recursos necesarios para la realización de las actividades?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (  ) Nunca ( )

12. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, aporta con soluciones?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

13. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, consulta a otros miembros del equipo?

Siempre (  ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

#### g. TOMA DE DECISIONES

1. Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:

Jefe ( ) Otros Jefes ( )  
Director Distrital ( / ) Otros ( )

2. Al tomar una decisión influyen:

Criterios Objetivos ( / ) Estado de ánimo ( )  
Afinidad ( ) Otros ( )

3. ¿Las inconformidades personales, obstaculizan la toma de decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

4. ¿En una reunión para tomar decisiones en el Distrito, participan:

Todos ( ) Unos pocos ( / )  
La mayoría ( ) Una sola persona ( )

5. ¿Usted tiene autonomía para tomar decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( / )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

#### h. RECONOCIMIENTOS Y SANCIONES

1. ¿Se reconocen los buenos trabajos que usted realiza?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

2. ¿Existe posibilidades de crecimiento en el Distrito?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

3. ¿El Distrito le brinda entrenamiento para su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( / )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿La capacitación que le brinda el Distrito le ayuda a mejorar en su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

5.- Las sanciones recibidas se las imparte:

Individualmente ( / ) Frente al equipo de trabajo ( )  
Se las realiza en reuniones ( ) No se acostumbra a darlas ( )

6.- ¿Se respeta la Jerarquía del Jefe al aplicar sanciones?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

7.- Si algún miembro del equipo comete un error que afecta a todos del área, la sanción es aplicada a:

Todos los miembros del equipo  Unos Pocos   
La mayoría  A la persona que cometió el error

#### I. EQUIDAD, COMPETITIVIDAD SALARIAL Y BENEFICIOS

1. ¿Cómo se siente con el sueldo que usted percibe?

Satisfecho  Acepta pero está inconforme   
Conforme  Inconforme

2. ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparado con lo que ganan en otras Instituciones similares?

Si  No

3. ¿Siente que recibe un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades que usted realiza?

Si  No

4. ¿Está conforme con los beneficios que recibe?

Si  No

#### PREGUNTAS DE OPINIÓN

1. MENCIONE TRES ASPECTOS POSITIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

- Trabajo en equipo  
- El buen ambiente  
- Un buen ambiente de trabajo

2. MENCIONE TRES ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

- Falta de comunicación o información de trabajo  
- Falta de relación con los compañeros  
- Espacio físico

3. SI USTED FUERA DESIGNADO EL NUEVO DIRECTOR DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL, CUÁLES SERÍAN SUS 3 PRIMERAS DECISIONES DE CAMBIO.

- una Infraestructura  
- Para un buen ambiente al personal  
- Buena Servicios a la comunidad

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su participación.



### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro del estudio del talento humano, el clima organizacional se vuelve un factor primordial para alcanzar los objetivos de la organización.

El sistema de gestión y administración del clima laboral se realiza como una estrategia vital para mejorar las condiciones laborales de nuestra Dirección Distrital, por lo que solicitamos se sirva llenar la siguiente encuesta.

ÁREA: Financiero DIRECCIÓN DISTRITAL NO. 12D02

#### a. PROPÓSITO COMÚN

1. ¿Conoce cuáles son las políticas y procedimientos de la organización?

Si los conozco totalmente (X) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

2. ¿Conoce los objetivos de su área?

Si los conozco totalmente (X) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

3. ¿Están claras las funciones de su puesto de trabajo?

Si los conozco totalmente (X) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No las conozco ( )

4. ¿Cuáles son los principales problemas que evidencia la estructura organizacional? (Mencione 3)

1. Debe haber una oficina para cada área

2. No hay espacio suficiente

3. Debe ser ideal para

#### b. MORAL Y SATISFACCIÓN

1. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan satisfacción? (Siendo 1 el de mayor satisfacción)

1. compañerismo

2. buen comunicación

3. disponibilidad de recursos

2. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan insatisfacción? (Siendo 1 el de mayor insatisfacción)

1. espacio físico

2. seguridad por la documentación

3.

3. ¿Qué factores permiten que usted se identifique con esta Dirección Distrital?  
¿Si no se identifica, que factores se han influido?

conocimiento de la ISO.

4. ¿Con qué áreas siente mayor facilidad para trabajar? ¿Por qué?

contados porque son como una cuenta un buen capacitacion

5. ¿Con qué áreas siente mayor inconveniente para trabajar? ¿Por qué?

ninguna contados me siento con facilidad.

6. ¿Mi relación con otras áreas es:

Excelente  Buena

Mala  Pésima

7. ¿En su grupo de trabajo usted se siente?

Aceptado  Apoyado

Rechazado  Aislado

#### c. COMUNICACIÓN

1. Si tiene alguna duda sobre su trabajo, en primer lugar consulta a:

Sus jefes inmediatos  Sus compañeros

Su grupo de trabajo  Sus subalternos

2. ¿Recibe el apoyo o respuesta que busca?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

3. ¿Las decisiones de la Dirección Distrital se comunican a todos los colaboradores oportunamente?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

4. ¿Cómo es el diálogo con su Jefe o Inmediato Superior?

Fluido  Formal y con Distancia

Distante  Informal

5. ¿En su área la retroalimentación de su trabajo se da?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

6. ¿En la comunicación existe:

Entusiasmo  Miedo   
Comprensión  Rechazo

d. ACTITUD AL CAMBIO

1. ¿Las nuevas ideas o sugerencias en su área son?

Indiferentes  Aparentemente aceptadas   
Rechazadas  Aceptadas

2. ¿Se promueve en su área la innovación y la creatividad?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

3. La aplicación de nuevas implementaciones tecnológicas y procedimientos en su trabajo despiertan:

Satisfacción  Optimismo   
Temor e inseguridad  Preocupación

4. ¿Considera usted que las personas en su área, están abiertas a nuevos cambios en los procedimientos de trabajo?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

5. ¿Las propuestas que realiza son tomadas en cuenta?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

6. ¿Quiénes conocen los cambios instaurados en el Distrito?

Todos  Unos pocos   
La Mayoría  Nadie

e. SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

1. ¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?

Con relación a su trabajo solamente  Entre jefe y/o subalterno   
Con los compañeros  Con otras áreas

2. Los problemas o conflictos de su área afectan a:

Su trabajo  Relación con su jefe y/o subalterno   
La relación entre compañeros  Relación con otras áreas

3. Los problemas o conflictos de su área se solucionan:

Conversando  Por decisión del Jefe  No se solucionan

4. ¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

5. ¿Cómo es la relación con su Jefe o Inmediato Superior?

Objetiva  No hay mucha relación

Tiene Preferencias

6. ¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área los conoce?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

7. ¿Cuándo acude a otra área la respuesta es?

Lenta  No existe respuesta

Oportuna

8. ¿Cuándo no recibe respuesta frente a un requerimiento de otra área, a quién acude?

Director Distrital  Jefe Inmediato

Compañero

9. ¿Su Jefe o inmediato superior tiene credibilidad y está posicionado al interior de la Dirección Distrital?

Si  No

¿Por qué? Siempre hay comunicación.

#### f. LIDERAZGO

1. ¿Qué área del Distrito considera que tiene el mejor modelo de supervisión?

Todas cosas iguales y por lo tanto todos deberíamos mejorar el modelo de supervisión.

2. ¿En qué área se deben hacer los mayores ajustes en supervisión?

Todas las áreas.

3. ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

4. ¿Está de acuerdo con el trato de la Jefatura de su área?

Siempre  Rara vez

Frecuentemente  Nunca

5. ¿Cómo describiría el liderazgo por parte de su Jefe?

Año  Medio   
Bajo

6. ¿El jefe se interesa por sus subalternos?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

7. ¿Siente que el trato de su jefe es imparcial con todos los miembros del equipo, sin importar el cargo o rango al que pertenezca?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

8. ¿Su jefe promueve la participación del personal a su cargo?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

9. ¿Su Jefe delega responsabilidades?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

10.- ¿Considera que el liderazgo en el Distrito le ayuda a cumplir con los objetivos propuestos?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

11. ¿Cree que el Distrito proporciona los recursos necesarios para la realización de las actividades?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

12. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, aporta con soluciones?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

13. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, consulta a otros miembros del equipo?

Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

**g. TOMA DE DECISIONES**

1. Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:

- Jefe  Otros Jefes   
Director Distrital  Otros

2. Al tomar una decisión influyen:

- Criterios Objetivos  Estado de ánimo   
Afinidad  Otros

3. ¿Las inconformidades personales, obstaculizan la toma de decisiones?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

4. ¿En una reunión para tomar decisiones en el Distrito, participan:

- Todos  Unos pocos   
La mayoría  Una sola persona

5. ¿Usted tiene autonomía para tomar decisiones?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

**h. RECONOCIMIENTOS Y SANCIONES**

1. ¿Se reconocen los buenos trabajos que usted realiza?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

2. ¿Existe posibilidades de crecimiento en el Distrito?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

3. ¿El Distrito le brinda entrenamiento para su trabajo?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

4. ¿La capacitación que le brinda el Distrito le ayuda a mejorar en su trabajo?

- Siempre  Rara vez   
Frecuentemente  Nunca

5.- Las sanciones recibidas se las imparte:

- Individualmente  Frente al equipo de trabajo   
Se las realiza en reuniones  No se acostumbra a darlas

6.- ¿Se respeta la Jerarquía del Jefe al aplicar sanciones?

Siempre (X) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7.- Si algún miembro del equipo comete un error que afecta a todos del área, la sanción es aplicada a:

Todos los miembros del equipo ( ) Unos Pocos ( )  
La mayoría ( ) A la persona que cometió el error (X)

#### I. EQUIDAD, COMPETITIVIDAD SALARIAL Y BENEFICIOS

1. ¿Cómo se siente con el sueldo que usted percibe?

Satisfecho (X) Acepta pero está inconforme ( )  
Conforme ( ) Inconforme ( )

2. ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparado con lo que ganan en otras Instituciones similares?

Si (X) No ( )

3. ¿Siente que recibe un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades que usted realiza?

Si (X) No ( )

4. ¿Está conforme con los beneficios que recibe?

Si (X) No ( )

#### PREGUNTAS DE OPINIÓN

1. MENCIONE TRES ASPECTOS POSITIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

Trabaja en equipo  
hay apoyo de otros departamentos  
ambiente laboral

2. MENCIONE TRES ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

espacio físico  
debemos tener una oficina para cada uno

3. SI USTED FUERA DESIGNADO EL NUEVO DIRECTOR DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL, CUÁLES SERÍAN SUS 3 PRIMERAS DECISIONES DE CAMBIO.

gestionar para la construcción de un local propio  
para mantener a todos  
Trabaja hombre a hombre con cada uno

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su participación.



### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro del estudio del talento humano, el clima organizacional se vuelve un factor primordial para alcanzar los objetivos de la organización.

El sistema de gestión y administración del clima laboral se realiza como una estrategia vital para mejorar las condiciones laborales de nuestra Dirección Distrital, por lo que solicitamos se sirva llenar la siguiente encuesta.

ÁREA: Planificación DIRECCIÓN DISTRICTAL NO. 12602

#### a. PROPÓSITO COMÚN

1. ¿Conoce cuáles son las políticas y procedimientos de la organización?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No los conozco ( )

2. ¿Conoce los objetivos de su área?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No los conozco ( )

3. ¿Están claras las funciones de su puesto de trabajo?

Si los conozco totalmente (  ) Tengo una idea clara ( )

Tengo una idea leve ( ) No los conozco ( )

4. ¿Cuáles son los principales problemas que evidencia la estructura organizacional? (Mencione 3)

1. no evidencia problemas
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

#### b. MORAL Y SATISFACCIÓN

1. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan satisfacción?(Siendo 1 el de mayor satisfacción)

1. buen salario al usuario
2. buen relación con los compañeros
3. \_\_\_\_\_

2. ¿Mencione 3 aspectos de su trabajo que le causan insatisfacción? (Siendo 1 el de mayor insatisfacción)

1. falta de comunicación y cooperación de otras áreas
2. falta de apoyo para realizar trabajo de campo
3. \_\_\_\_\_

2. ¿Los factores permiten que usted se identifique con esta Dirección Distrital?  
¿Si no se identifica, que factores se han influido?

4. ¿Con qué áreas siente mayor facilidad para trabajar? ¿Por qué?

*En todas no me complacen*

5. ¿Con qué áreas siente mayor inconveniente para trabajar? ¿Por qué?

*ACRT nunca no se trabaja en conjunto*

6. ¿Mi relación con otras áreas es:

Excelente ( ) Buena (✓)

Mala ( ) Pésima ( )

7. ¿En su grupo de trabajo usted se siente?

Aceptado (✓) Apoyado ( )

Rechazado ( ) Aislado ( )

c. COMUNICACIÓN

1. Si tiene alguna duda sobre su trabajo, en primer lugar consulta a:

Sus jefes inmediatos (✓) Sus compañeros ( )

Su grupo de trabajo ( ) Sus subalternos ( )

2. ¿Recibe el apoyo o respuesta que busca?

Siempre ( ) Rara vez (✓)

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

3. ¿Las decisiones de la Dirección Distrital se comunican a todos los colaboradores oportunamente?

Siempre ( ) Rara vez (✓)

Frecuentemente ( ) Nunca ( )

4. ¿Cómo es el diálogo con su Jefe o Inmediato Superior?

Fluido (✓) Formal y con Distancia ( )

Distante ( ) Informal ( )

5. ¿En su área la retroalimentación de su trabajo se da?

Siempre ( ) Rara vez ( )

Frecuentemente (✓) Nunca ( )

6. ¿En la comunicación existe:

Entusiasmo ( ) Miedo ( )  
Comprensión ( / ) Rechazo ( )

**d. ACTITUD AL CAMBIO**

1. ¿Las nuevas ideas o sugerencias en su área son?

Indiferentes ( ) Aparentemente aceptadas ( )  
Rechazadas ( ) Aceptadas ( / )

2. ¿Se promueve en su área la innovación y la creatividad?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

3. La aplicación de nuevas implementaciones tecnológicas y procedimientos en su trabajo despiertan:

Satisfacción ( / ) Optimismo ( )  
Temor e inseguridad ( ) Preocupación ( )

4. ¿Considera usted que las personas en su área, están abiertas a nuevos cambios en los procedimientos de trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

5. ¿Las propuestas que realiza son tomadas en cuenta?

Siempre ( ) Rara vez ( / )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

6. ¿Quiénes conocen los cambios instaurados en el Distrito?

Todos ( ) Unos pocos ( / )  
La Mayoría ( ) Nadie ( )

**e. SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

1. ¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?

Con relación a su trabajo solamente ( ) Entre jefe y/o subalterno ( )  
Con los compañeros ( ) Con otras áreas ( / )

2. Los problemas o conflictos de su área afectan a:

Su trabajo ( ) Relación con su jefe y/o subalterno ( )  
La relación entre compañeros ( / ) Relación con otras áreas ( )

3. Los problemas o conflictos de su área se solucionan:

Conversando ( / ) Por decisión del Jefe ( ) No se solucionan ( )

4. ¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?

Siempre ( ) Rara vez (✓)  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5. ¿Cómo es la relación con su Jefe o Inmediato Superior?

Objetiva ( ) No hay mucha relación ( )  
Tiene Preferencias (✓)

6. ¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área los conoce?

Siempre ( ) Rara vez (✓)  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

7. ¿Cuándo acude a otra área la respuesta es?

Lenta ( ) No existe respuesta ( )  
Oportuna (✓)

8. ¿Cuándo no recibe respuesta frente a un requerimiento de otra área, a quién acude?

Director Distrital ( ) Jefe Inmediato (✓)  
Compañero ( )

9. ¿Su Jefe o inmediato superior tiene credibilidad y está posicionado al interior de la Dirección Distrital?

Si (✓) No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

f. LIDERAZGO

1. ¿Qué área del Distrito considera que tiene el mejor modelo de supervisión?

Administración Financiera, Oficina Ciudadana

2. ¿En qué área se deben hacer los mayores ajustes en supervisión?

TI, ASSE, Planeación

3. ¿Su jefe le alienta a trabajar en equipo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

4. ¿Está de acuerdo con el trato de la Jefatura de su área?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

5. ¿Cómo describiría el liderazgo por parte de su Jefe?

Alto ( ) Medio (✓)  
Bajo ( )

6. ¿El jefe se interesa por sus subordinados?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

7. ¿Siente que el trato de su jefe es imparcial con todos los miembros del equipo, sin importar el cargo o rango al que pertenezca?

Siempre (✓) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

8. ¿Su jefe promueve la participación del personal a su cargo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

9. ¿Su Jefe delega responsabilidades?

Siempre ( ) Rara vez (✓)  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

10.- ¿Considera que el liderazgo en el Distrito le ayuda a cumplir con los objetivos propuestos?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

11. ¿Cree que el Distrito proporciona los recursos necesarios para la realización de las actividades?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

12. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, aporta con soluciones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente (✓) Nunca ( )

13. ¿Su jefe al momento de una situación en conflicto, consulta a otros miembros del equipo?

Siempre ( ) Rara vez (✓)  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

### g. TOMA DE DECISIONES

1. Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:

Jefe ( ) Otros Jefes ( )  
Director Distrital ( / ) Otros ( )

2. Al tomar una decisión influyen:

Criterios Objetivos ( / ) Estado de ánimo ( )  
Afinidad ( ) Otros ( )

3. ¿Las inconformidades personales, obstaculizan la toma de decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

4. ¿En una reunión para tomar decisiones en el Distrito, participan:

Todos ( ) Unos pocos ( / )  
La mayoría ( ) Una sola persona ( )

5. ¿Usted tiene autonomía para tomar decisiones?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

### h. RECONOCIMIENTOS Y SANCIONES

1. ¿Se reconocen los buenos trabajos que usted realiza?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

2. ¿Existen posibilidades de crecimiento en el Distrito?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( / ) Nunca ( )

3. ¿El Distrito le brinda entrenamiento para su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( / )

4. ¿La capacitación que le brinda el Distrito le ayuda a mejorar en su trabajo?

Siempre ( ) Rara vez ( / )  
Frecuentemente ( ) Nunca ( )

5. Las sanciones recibidas se las imparte:

Individualmente ( / ) Frente al equipo de trabajo ( )  
Se las realiza en reuniones ( ) No se acostumbra a darlas ( )

6.- ¿Se respeta la Jerarquía del Jefe al aplicar sanciones?

Siempre ( ) Rara vez (✓)  
Frecuentemente ( ) Nunca (✓)

7.- Si algún miembro del equipo comete un error que afecta a todos del área, la sanción es aplicada a:

Todos los miembros del equipo ( ) Unos Pocos ( )  
La mayoría ( ) A la persona que cometió el error (✓)

#### i. EQUIDAD, COMPETITIVIDAD SALARIAL Y BENEFICIOS

1. ¿Cómo se siente con el sueldo que usted percibe?

Satisfecho ( ) Acepta pero está inconforme ( )  
Conforme (✓) Inconforme ( )

2. ¿Cree usted que su sueldo es adecuado comparado con lo que ganan en otras Instituciones similares?

Si (✓) No ( )

3. ¿Siente que recibe un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades que usted realiza?

Si (✓) No ( )

4. ¿Está conforme con los beneficios que recibe?

Si (✓) No ( )

#### PREGUNTAS DE OPINIÓN

1. MENCIONE TRES ASPECTOS POSITIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

Desarrollo de nueva preparación  
trabajo para ayudar a los puntos  
comunicación con otros unidades

2. MENCIONE TRES ASPECTOS NEGATIVOS DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL.

A veces no cumplen con los deberes que un servidor  
público debe tener.

3. SI USTED FUERA DESIGNADO EL NUEVO DIRECTOR DE ESTA DIRECCIÓN DISTRITAL, CUÁLES SERÍAN SUS 3 PRIMERAS DECISIONES DE CAMBIO.

Continuar con los trabajos que se están haciendo para mejorar  
el servicio al cliente y por último mejorar el ambiente de  
trabajo.

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su participación.

